

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ของข้าราชการทหาร

โดย

พันเอก ธานี จุฑฉาย
รองเสนาธิการกองทัพบกที่ 1
กองทัพบก

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 56
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช 2556-2557

บทคัดย่อ

เรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร

ลักษณะวิชา การทหาร

ผู้วิจัย พ.อ.ธานี นุชฉาย

หลักสูตร วปอ.

รุ่นที่ 56

การวิจัยในครั้งนี้ เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารและเพื่อเสนอแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร โดยศึกษาข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา จำนวน 165 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ค่าเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) การวิเคราะห์ตัวแปรครั้งละ 2 ตัวแปร (Bivariate analysis) ในการทำตารางไขว้ (Cross-Tabulation) ทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของชุดข้อมูล 2 กลุ่ม (T-test : Test of Difference between Mean (2 groups)) และการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของชุดข้อมูลมากกว่า 2 กลุ่ม (F-test : Test of Difference between Mean (more than 2 groups)) กำหนดระดับความเชื่อมั่น (Confident Level) เป็นร้อยละ 95 และกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติ (level of significance) ที่ระดับ 0.05 ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว ในภาพรวมจากการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีชั้นยศ จ่าสิบตรี ถึงจ่าสิบเอก มีระดับการศึกษา มัธยมศึกษา/ปวช. มีรายได้ต่อเดือน 20,001 ถึง 30,000 บาท มีอายุต่ำกว่า 35 ปี มีอายุงาน 16 ปีขึ้นไป สำหรับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารศึกษาเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็น จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่า ข้าราชการทหารในจังหวัดทหารบกสระแก้ว ที่มีระดับชั้นยศ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน อายุ และอายุงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารที่สำคัญ ได้แก่ การจัดลำดับความเร่งด่วนของงาน การมอบหมายงานให้เสมอภาค ให้มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง มีการบริหารจัดการบุคคลที่มีสมรรถนะสูง การใช้เทคนิคในการปฏิบัติงานและจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน และการบูรณาการระบบงานให้มีความสอดคล้องกันในแต่ละกลุ่มงาน

คำนำ

จากสภาวะการณ์ของโลกที่แปรเปลี่ยนไป จากภัยคุกคามรูปแบบเดิมแปรเปลี่ยนไปเป็น ภัยคุกคามรูปแบบใหญ่ซึ่งมีมิติที่ซับซ้อนขึ้น รัฐบาลควรมียุทธศาสตร์ด้านการทหารรองรับ ความเปลี่ยนแปลงนี้อีกทั้งกองทัพจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เพื่อคงศักยภาพของกองทัพในเวทีโลกและภูมิภาคไว้ให้ได้

ตามแผนการพัฒนาศักยภาพของกระทรวงกลาโหม ห้วงปี 2554 - 2563 (Modernization Plan 2020) ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่า จะได้รับการจัดสรรงบประมาณเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี และในปี 2563 จะได้รับการจัดสรรงบประมาณ ในอัตราไม่น้อยกว่า ร้อยละ 2 ของ GDP ซึ่งในปัจจุบันได้รับการจัดสรรเพียง ร้อยละ 1.3 - 1.6 ของ GDP หากยังอยู่ในเกณฑ์นี้ การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อเสริมสร้างกำลังกองทัพจะไม่เป็นไปตามแผนการพัฒนากำหนดไว้ ซึ่งส่งผลให้ศักยภาพของกองทัพ อำนาจกำลังรบเปรียบเทียบ และอำนาจต่อรองในเวทีการเมืองระหว่าง ประเทศลดลงด้วย ซึ่งอาจทำให้เกิดความเสี่ยงต่อการปกป้องผลประโยชน์ของชาติ ในส่วนของ กองทัพเองก็ต้องขับเคลื่อนกองทัพให้เป็นไปตามกรอบนโยบายที่กำหนด และต้องปรับเปลี่ยน ตัวเองให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับในแต่ละปี โดยตระหนักถึงการพัฒนาให้เป็นองค์กรที่ดี ซึ่งต้องคำนึงถึงระดับของงาน กล่าวคือ 1. งานที่องค์กรได้ปฏิบัติเป็นพื้นฐานขององค์กรเอง 2. งานที่ พัฒนาขึ้นจากงานประจำ และ 3. งานที่ริเริ่มขึ้นใหม่ ทั้งนี้บุคลากร หรือ กำลังพล เป็นหนึ่งใน องค์กรประกอบหลักที่สำคัญที่จะเป็นสิ่งขับเคลื่อน ที่ผ่านมางบประมาณของกองทัพด้านกำลังพลและ ด้านการพัฒนาอยู่ในอัตราส่วนประมาณร้อยละ 75:25 กองทัพได้ปรับตัวเอง โดยลดงบประมาณด้าน กำลังพลลงเพื่อนำไปเพิ่มให้งบประมาณด้านพัฒนา โดยอยู่ในรูปโครงการเกษียณอายุราชการก่อน กำหนดของกระทรวงกลาโหมปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 - 2561 เป็นการลดอัตรากำลังพลลักษณะ ตัดทอนเพื่อลดขนาด (Down-Sizing) ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาที่สำคัญตามมา คือ กำลังพลที่เข้าโครงการ ส่วนใหญ่เป็นกำลังพลที่มีขีดความสามารถสูงเป็นบุคลากรหลักขององค์กร เป็นผู้ที่ไม่มีภาระ หนี้สิน เป็นต้น ซึ่งผลลัพธ์ของโครงการเป็นการบั่นทอนประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ขององค์กร มากกว่า ที่จะเป็นการลดขนาดกองทัพ กล่าวคือ งบประมาณที่ได้รับจากการลดกำลังพลเพื่อนำมา พัฒนาในด้านอื่นๆ นั้น กลับต้องนำไปใช้เพื่อแก้ปัญหาด้านคุณภาพของบุคลากรแทน ดังนั้น หากไม่ มีกระบวนการที่เหมาะสม รัดกุม ในการดำเนินการปรับลดอัตรากำลังพล ตามโครงการดังกล่าวแล้ว

- ค -

การบริหารงานของกองทัพอาจต้องพบกับอุปสรรคในการบริหาร และการจัดการกำลังพล ซึ่งหากกำลังพลถูกลดทอนประสิทธิภาพลงจะส่งผลกระทบต่อองค์กรของตน และกองทัพในภาพรวม

พ.อ.

(ธานี นุชฉาย)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 56

ผู้วิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	3
สมมติฐานของการวิจัย	3
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	3
คำจำกัดความ	4
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	6
แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	10
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์	14
แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ	19
แนวคิดเกี่ยวกับสิ่งจูงใจที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน	23
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	27
กรอบแนวความคิดในการวิจัย	29
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	30
รูปแบบการวิจัย	30
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	30
ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย	31
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	31
การเก็บรวบรวมข้อมูล	32
การวิเคราะห์ข้อมูล	33

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล	34
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล	34
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	37
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	45
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	49
สรุป	49
อภิปราย	51
ข้อเสนอแนะ	52
บรรณานุกรม	55
ภาคผนวก	60
แบบสอบถาม	61
ประวัติผู้วิจัย	68

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
3-1	แสดงจำนวนประชากรที่ใช้ในศึกษา	30
4-1	แสดงจำนวน และค่าร้อยละปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามชั้นยศ	34
4-2	แสดงจำนวน และร้อยละของข้าราชการ จำแนกตามระดับการศึกษา	35
4-3	แสดงจำนวน และร้อยละของข้าราชการ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน	35
4-4	แสดงจำนวน และร้อยละของข้าราชการ จำแนกตามอายุ	36
4-5	แสดงจำนวน และร้อยละของข้าราชการ จำแนกตามอายุงาน	36
4-6	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	37
4-7	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน	38
4-8	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านทรัพยากรและอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน	39
4-9	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านเทคนิคในการปฏิบัติงาน	40
4-10	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน	42
4-11	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย	43
4-12	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านเวลา	44
4-13	แสดงค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับชั้นยศ	45
4-14	แสดงค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา	46
4-15	แสดงค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้ต่อเดือน	47

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4-16	แสดงค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ	47
4-17	แสดงค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	48

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากสถิติในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา นับตั้งแต่ประเทศไทยประสบกับภาวะวิกฤติทางด้านเศรษฐกิจตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2540 งบประมาณของกระทรวงกลาโหม ถูกปรับลดลงมาโดยลำดับ โดยในปีงบประมาณ พ.ศ.2550 กระทรวงกลาโหมได้รับการจัดสรรงบประมาณเพียงร้อยละ 1.3 ของ GDP แต่มีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นเล็กน้อย จนถึงปี 2557 ได้รับการจัดสรรในอัตราร้อยละ 1.6 ของ GDP (สำนักงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี: ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี 2557)

กระทรวงกลาโหมได้จัดทำแผนพัฒนาขีดความสามารถ ห้วงปี 2554 - 2563 (Modernization Plan 2020) บนสมมติฐานที่ว่า กระทรวงกลาโหมจะได้รับการจัดสรรงบประมาณเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี และในปี 2563 จะได้รับการจัดสรรงบประมาณ อัตรา ร้อยละ 2 ของ GDP แต่ในปัจจุบันกระทรวงกลาโหมได้รับอนุมัติงบประมาณเพียงร้อยละ 1.6 ของ GDP ในสถานการณ์ปัจจุบันอยู่ในภาวะที่จะต้องยกระดับการพัฒนาขีดความสามารถของกองทัพ ตามวิถีที่เปลี่ยนแปลงไปของภูมิภาคและของโลก การพัฒนาเสริมสร้างประสิทธิภาพกำลังกองทัพต้องใช้เวลาดำเนินการ จัดหา ยุทโธปกรณ์หลักส่วนใหญ่ไม่สามารถดำเนินการได้ภายใน 1 หรือ 2 ปี จำเป็นต้องมีการวางแผนระยะยาวเพื่อให้เกิดความสมดุลของอำนาจกำลังรบโดยรวม ดังนั้น กองทัพจะต้องมีวงเงินงบประมาณที่ค่อนข้างชัดเจน ผลกระทบจากข้อจำกัดด้านงบประมาณดังกล่าว ส่งผลกระทบอย่างมากต่อการพัฒนาศักยภาพของกองทัพในระยะยาว ซึ่งส่งผลให้ศักยภาพของกองทัพอำนาจกำลังรบเปรียบเทียบ และอำนาจต่อรองในเวทีการเมืองระหว่างประเทศลดลงด้วย ซึ่งอาจทำให้เกิดความเสี่ยงต่อการปกป้องผลประโยชน์ของชาติ หากได้รับงบประมาณต่ำกว่าเกณฑ์ดังกล่าว กระทรวงกลาโหมก็จะมีความพร้อมรบ และความพร้อมรับสถานการณ์อย่างจำกัด ภายใต้กรอบงบประมาณที่ได้รับเท่านั้น

บุคลากร หรือ กำลังพล เป็นหนึ่งในองค์ประกอบหลักที่สำคัญที่จะขับเคลื่อนกองทัพให้เติบโตไปตามตามกฎหมายและกรอบนโยบายที่กำหนด หากการบริหารจัดการกำลังพลไม่อยู่ในสถานะที่มั่นคงและชัดเจนแล้ว คงเป็นการยากที่กองทัพจะสามารถปฏิบัติการกิจต่างๆ ได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ และหากกองทัพได้รับงบประมาณสนับสนุนการขับเคลื่อนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ก็จำเป็นที่จะต้องมีการปรับบทบาทขององค์กร เพื่อก่อให้เกิดเสถียรภาพของกองทัพในภาพรวม รวมถึงการคงประสิทธิภาพในการปฏิบัติภารกิจ ให้บรรลุเป้าประสงค์ตามแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่วางไว้ได้อย่างสมบูรณ์ (วิสัยทัศน์กองทัพบก 2560)

ปัจจุบัน สัดส่วนงบประมาณด้านกำลังพลและงบประมาณพัฒนาด้านอื่นๆ ของกองทัพอยู่ในอัตราส่วนประมาณ 75:25 นับว่าอยู่ในเกณฑ์ที่สูงมาก (สำนักงานปลัดบัญชาการกองทัพบก , 2556) การปรับลดงบประมาณด้านกำลังพลเป็นหนทางหนึ่งที่สามารถนำงบประมาณจากการปรับลดไปเพิ่มให้กับงบประมาณกองทัพด้านต่างๆ ในสภาพที่งบประมาณได้รับการจัดสรรอย่างจำกัด

การปรับลดอัตรากำลังพลเพื่อการลดงบประมาณด้านกำลังพลที่กองทัพได้นำมาใช้ เรียกว่าโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของกระทรวงกลาโหมปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 –2561 (Early Retire) เป็นการลดอัตรากำลังในลักษณะตัดทอนเพื่อลดขนาด (Down – Sizing) จากการดำเนินการตามนโยบายดังกล่าว ในห้วงที่ผ่านมาก่อให้เกิดปัญหาที่สำคัญคือ กำลังพลที่เข้าโครงการส่วนใหญ่เป็นกำลังพลที่มีขีดความสามารถสูง เป็นบุคลากรหลักขององค์กร เป็นผู้ที่ไม่มีภาระหนี้สิน เป็นต้น ผลลัพธ์จึงเป็นการบั่นทอนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร มากกว่าที่จะเป็นการลดขนาดกองทัพ กล่าวคือ งบประมาณที่ได้รับจากการลดกำลังพลเพื่อจะมาพัฒนากองทัพในด้านอื่นๆ นั้น กลับต้องนำไปใช้เพื่อแก้ปัญหาด้านคุณภาพของบุคลากรแทน (ณภัทร ศรีอัยจิต , 2544 : หน้า 67) ดังนั้นหากไม่มีกระบวนการที่เหมาะสม รัศมุนในการดำเนินการปรับลดอัตรากำลังพลตามโครงการดังกล่าวแล้ว การบริหารงานของกองทัพอาจต้องพบกับอุปสรรคในการบริหารและการจัดการกำลังพล ซึ่งหากกำลังพลถูกลดทอนประสิทธิภาพลง จะส่งผลกระทบต่อองค์กรของตนและกองทัพในภาพรวม

อย่างไรก็ตาม แม้กำลังพลจะลดลงเพื่อปรับความสมดุลด้านงบประมาณ ในส่วนของกองทัพเอง ก็จะต้องขับเคลื่อนกองทัพให้เป็นไปตามกรอบนโยบายที่กำหนด และต้องปรับเปลี่ยนตัวเองให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับในแต่ละปี โดยตระหนักถึงการพัฒนาให้เป็นองค์กรที่ดี ซึ่งต้องคำนึงถึงระดับของงาน กล่าวคือ 1. งานที่องค์กรได้ปฏิบัติเป็นพื้นฐานขององค์กรเอง 2. งานที่พัฒนาขึ้นจากงานประจำ และ 3. งานที่ริเริ่มขึ้นใหม่ และจากสภาวะการณ์ของโลกที่แปรเปลี่ยนไป จากภัยคุกคามรูปแบบเดิมแปรเปลี่ยนไปเป็นภัยคุกคามรูปแบบใหม่ซึ่งมีมิติที่ซับซ้อนขึ้น รัฐบาลควรต้องมียุทธศาสตร์ด้านการทหารรองรับความเปลี่ยนแปลงนี้ อีกทั้งกองทัพจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเพื่อคงศักยภาพของกองทัพในเวทีโลกและภูมิภาคไว้ให้ได้ นั่นคือ บุคลากรทั้งปวงของกองทัพจำเป็นต้องปรับตัวและพัฒนาตัวเองให้สามารถรองรับ

สถานการณ์และปริมาณงานที่เพิ่มขึ้นและซับซ้อนขึ้นให้จึงได้ และต้องรักษาคุณภาพและความสำเร็จของงานดังกล่าวไว้ได้เหมือนเดิม

จากที่กล่าวข้างต้นจะเห็นถึงความจำเป็นอย่างยิ่งในการให้ความสำคัญกับขีดความสามารถของกำลังพล เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายบรรลุตามเป้าประสงค์ขององค์กร จึงเป็นความประสงค์ของผู้วิจัยที่ต้องการศึกษาเพื่อค้นหาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและหาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารในหน่วยงานของกองทัพบก โดยมีข้อพิจารณาในการวิจัยคือ อะไรเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และจะเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการได้อย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร
2. เพื่อเสนอแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร

ขอบเขตของการวิจัย

1. ด้านพื้นที่ โดยทำการศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดทหารบกสระแก้ว อำเภออรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว
2. ด้านประชากร โดยศึกษากำลังพลในกลุ่มเป้าหมาย คือนายทหารสัญญาบัตร ชั้นยศ ร้อยตรี ถึง พันเอก และนายทหารประทวน ชั้นยศจ่าสิบตรี ถึง จ่าสิบเอก และชั้นยศสิบตรี ถึง สิบเอก ในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว จำนวน 294 คน

สมมุติฐานการวิจัย

ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร
2. ได้แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร

คำจำกัดความ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในความหมายของงานวิจัยนี้เป็นไปในทางเดียวกันหรือให้ตรงกันจึงได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้	หมายถึง ความสามารถที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วง อย่างถูกต้องรวดเร็ว และทันตามกำหนดเวลา โดยการใช้อุปกรณ์ที่มีอยู่ทั้งคนและอุปกรณ์
เครื่องมือรวมทั้ง	เครื่องมือที่เหมาะสม และเกิดประโยชน์สูงสุด
ลด	มีการนำเทคนิคต่างๆมาใช้ ในการปฏิบัติงานเพื่อขั้นตอนและเกิดความสะดวกมากยิ่งขึ้น
ความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ตนเอง	หมายถึง ความรู้พื้นฐานที่ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ตนเองรับผิดชอบ รวมทั้งความเข้าใจรูปแบบ และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจเกิดจากประสบการณ์ในการทำงานที่ผ่านมา
การ	
การศึกษาอบรมเพิ่มเติม	หมายถึง การได้รับการศึกษาความรู้เพิ่มเติมในระหว่างรับ
ราชการ	ในตำแหน่งของตน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถมากขึ้น นำมาใช้พัฒนาการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพ
สูงขึ้น	
การปกครองบังคับบัญชาของระเบียบ	หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าควบคุมการปฏิบัติ
ยุติธรรม	ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้องของตนเองตามกฎหมายเกณฑ์ที่หน่วยงานนั้น ๆ กำหนดไว้ด้วยความ
	อย่างเสมอภาค และเท่าเทียมกัน
สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	หมายถึง ผู้ร่วมงาน สภาพสถานที่ทำงาน อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน
โอกาสความก้าวหน้า	หมายถึง โอกาสที่ข้าราชการทหารได้รับการพิจารณาเลื่อนยศหรือตำแหน่งให้สูงขึ้นตามความรู้ ความสามารถอย่างเหมาะสม และยุติธรรม

คุณภาพของงาน	หมายถึง ผลของงานที่ทำออกมาต้องถูกต้อง รวดเร็ว และทันตามกำหนดเวลา ตรงตามวัตถุประสงค์เป้าหมาย ความต้องการของงานนั้นๆ
ทรัพยากรที่ใช้ <input type="checkbox"/> ในการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ <input type="checkbox"/> ในการ	หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่หน่วยงานได้จัดหาเอาไว้ <input type="checkbox"/> สำหรับปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ทำงาน อุปกรณ์งบประมาณ และเครื่องมือ เครื่องใช้ รวมทั้งบุคลากร
เทคนิคในการปฏิบัติงาน รวดเร็ว	หมายถึง การใช้ <input type="checkbox"/> รูปแบบหรือวิธีการเพื่อให้ <input type="checkbox"/> เกิดความสะดวกและลดขั้นตอนในการทำงาน
ข้าราชการ	หมายถึง ทหารประจำการ และข้าราชการกลาโหมพลเรือนที่บรรจุในตำแหน่งอัตราทหารตามพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการทหาร พ.ศ.2521
ปัจจัยส่วนบุคคล	หมายถึง ลักษณะประชากรผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ ชั้นยศ รายได้ การศึกษา และอายุงาน

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ “แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร” นี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาปัจจัยในด้านต่างๆ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของกำลังพล เพื่อหารูปแบบ หรือแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้กับกำลังพล โดยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
2. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
4. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ
5. แนวคิดเกี่ยวกับสิ่งจูงใจที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

คำว่า “ประสิทธิภาพ” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 หมายถึง “ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการงาน” ทั้งนี้สำนักงาน ก.พ. ก็ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความหมายของ “ประสิทธิภาพ” ไว้ในเอกสารประกอบเสนอคณะรัฐมนตรีของสำนักงาน ก.พ.(2538 : 2 อ้างถึงใน ศิริวิทย์ คีลีสุวรรณ,2539) ว่าประสิทธิภาพการทำงาน โดยทั่วไปจะหมายถึงการทำงานที่ประหยัด ได้ผลงานที่รวดเร็ว มีคุณภาพ คุ่มค่ากับการใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน อุปกรณ์ และเวลา ดังนั้น ประสิทธิภาพ (efficiency) จึงหมายถึงอัตราความแตกต่างระหว่างปัจจัยนำเข้า (input) และผลผลิตที่ออกมา (output) และเห็นว่า “ประสิทธิภาพ” สามารถมองได้ในแง่มุมต่างๆ ดังนี้คือ

1. แง่มุมของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (input) เช่น การใช้ทรัพยากรทั้งเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ่มค่าและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุดหรือ
2. แง่มุมของกระบวนการบริหาร (process) เช่น การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐานรวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกสบายกว่าเดิมหรือ

3. แง่มุมของผลลัพธ์ เช่น การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไรทันเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และบริการเป็นที่พอใจของลูกค้า

อย่างไรก็ตาม ได้มีนักวิชาการอีกหลายท่านได้ให้คำจำกัดความ และความหมายในเรื่องของประสิทธิ ภาพดังนี้

Ryan & Smith (1954 : 276) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพของบุคคล (human efficiency) ว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเท และลงทุนให้กับงานซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นจะพิจารณาได้จากการทำงานของแต่ละบุคคลโดยพิจารณาเปรียบเทียบกับสิ่งที่ให้กับงาน เช่น ความพยายาม กำลังงานกับผลลัพธ์ที่ได้จากงานนั้นๆ

Millet (1954 : 4) ได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิภาพว่า หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานดังกล่าวซึ่งความพึงพอใจนั้นหมายถึง ความพึงพอใจในการบริการให้กับประชาชน โดยพิจารณาจาก

1. การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน (equitable service)
2. การให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา (timely service)
3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (ample service)
4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (continuous service)
5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (progression service)

Simon (1960 : 180-181) ได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิภาพในเชิงธุรกิจ เกี่ยวกับการทำงานของเครื่องจักร โดยพิจารณาว่างานใดที่มีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ดูได้จากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (input) กับผลผลิต (output) ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าประสิทธิภาพเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้าแต่หากเป็นระบบการทำงานของภาครัฐต้องนำความพึงพอใจของประชาชนผู้มาขอรับบริการรวมอยู่ด้วยซึ่งอาจ เขียนเป็นสมการได้ ดังนี้

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

E คือ ประสิทธิภาพของงาน (efficiency)

O คือ ผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับ (output)

I คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป (input)

S คือ ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา (satisfaction)

Good (1973 : 193) ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่าเป็นความสามารถที่ทำให้เกิดความสำเร็จตามความปรารถนาโดยใช้เวลาและความพยายามเล็กน้อยก็สามารถให้ผลงานสำเร็จได้อย่างสมบูรณ์

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 12) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่าเป็นการดำเนินงานให้เป็นไปตามที่คาดหมายไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การทำงานที่ต้องการให้ได้รับประโยชน์สูงสุด และการที่จะพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็พิจารณาได้จากผลของงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2526 : 198) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพว่าเป็นกิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิธีการซึ่งหน่วยงานพยายามที่จะกำหนดให้ทราบแน่ชัดว่า พนักงานของตนสามารถปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

ติน ปรัชญพฤกษ์ (2535 : 130) ได้ให้ความหมายไว้ในหนังสือ “ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์” ว่าประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึงการสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลมากที่สุด โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดนั่นก็คือ การลดค่าใช้จ่ายด้านวัตถุและบุคลากรลง ในขณะที่พยายามเพิ่มความมั่นคงตรงความเร็วและความราบเรียบของการบริหารให้มากขึ้นคำว่า ประสิทธิภาพนี้จะมีความหมายคล้ายคลึงกับคำว่า ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประสิทธิภาพ (effectiveness) หมายถึง ระดับคนที่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใด

อำนาจ แสงสว่าง (2536 : 71) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่าเป็นอัตราการทำงาน ประเมินประสิทธิภาพในการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากรว่า มีความเหมาะสมในระดับใด นอกจากนั้นก็จะมีการประเมินศักยภาพของบุคลากรในการทำงานในตำแหน่งหน้าที่นั้น จะต้องมีการเพิ่มเติมประสบการณ์ในทางด้านใดบ้าง จึงจะทำให้การทำงานในตำแหน่งหน้าที่นั้นมีความสมบูรณ์

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2538 : 2) กล่าวถึงประสิทธิภาพว่าเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนผลิต (input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านเงิน คน วัสดุเทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่าและเกิดการสูญเสียให้น้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (process) ได้แก่การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐานรวดเร็ว และใช้เทคนิคที่สะดวกขึ้นกว่าเดิม
3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ (output) ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไรทันเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและการบริการเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ , ปริญ ลักษิตานนท์ และ สมชาย หิรัญภิตติ (2547 : 91-92) ได้ให้ความหมายไว้ในหนังสือศัพท์การบริหารว่า ประสิทธิภาพ (efficiency) มีหลายความหมาย คือ

1. ความสามารถในการผลิตผลลัพธ์ที่ต้องการด้วยการใช้พลังงาน เวลา วัสดุ หรือปัจจัยอื่นๆ ต่ำที่สุด

2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่นำเข้า (input) และผลที่ออกมา (output) เพื่อสร้างให้เกิดต้นทุนสำหรับทรัพยากรต่ำที่สุด

3. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ธงชัย สันติวงษ์ (2541 : 30) กล่าวว่า ความมีประสิทธิภาพ หมายถึง การมีสมรรถนะสามารถมีระบบการทำงานสร้างสมรรถนะและความมั่งคั่งเก็บไว้ภายใน เพื่อการขยายตัวต่อไป และเพื่อเอาไว้สำหรับรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดวิกฤติการณ์จากภายนอกได้ด้วย นอกจากนี้แล้ว ธงชัย สันติวงษ์ ยังได้รวบรวมความคิดของนักวิชาการอีกหลายท่าน ที่ได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่าง คำว่า “ประสิทธิผลขององค์การ” (organizational effectiveness) และ “ประสิทธิภาพขององค์การ” (organizational efficiency) ไว้ว่า “ประสิทธิผล” หมายถึง ความสำเร็จในการที่สามารถดำเนินกิจการก้าวหน้าไปและสามารถบรรลุเป้าหมายต่างๆ ที่องค์การตั้งไว้ ส่วน “ประสิทธิภาพ” หมายถึง การเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลที่ได้จากการทำงานว่าดีขึ้น อย่างไร แค่ไหน ในขณะที่กำลังทำงานตามเป้าหมายขององค์การ

จากทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวกับ “ประสิทธิภาพ” ของนักวิชาการต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาในข้างต้นนั้น อาจกล่าวว่า “ประสิทธิภาพ” สามารถพิจารณาได้ใน 2 รูปแบบ คือ ในเชิงธุรกิจ และเชิงการปฏิบัติงานซึ่งในเชิงธุรกิจนั้น “ประสิทธิภาพ” จะหมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (input) กับผลผลิต (output) ที่ได้รับ หากการใช้วัตถุดิบที่เป็นปัจจัยนำเข้าในการผลิตที่น้อยและระบบให้ผลผลิตมีมูลค่าสูงกว่า มูลค่าของวัตถุดิบตั้งต้นบวกกับค่าดำเนินการโดยที่มูลค่าของผลผลิตยิ่งสูงกว่าการลงทุนมากเท่าใดย่อมแสดงถึงประสิทธิภาพที่สูงของการผลิตนั้น ส่วนในเชิงของการปฏิบัติงานซึ่งผู้วิจัยจะได้นำไปใช้ในการวิจัยนั้น “ประสิทธิภาพ” จะหมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่เกิดจากการทำงานที่ถูกต้องรวดเร็วขึ้นกว่าเดิมและทันตามกำหนดเวลา นอกจากนี้ยังต้องใช้ทรัพยากรทั้ง คน และเครื่องมือที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสม คุ่มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งมีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาใช้ เพื่อช่วยลดขั้นตอนการทำงานลง เกิดความสะดวกรวดเร็ว งานต่างๆ สามารถเสร็จได้ทันตามกำหนดเวลาที่วางไว้ ก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ และเกิดการสูญเสียต่อทรัพยากรน้อยที่สุด ซึ่งถ้าผลการปฏิบัติงานดี ก็ถือว่าเป็นประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูง ถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ดีก็ถือว่าเป็นประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำ

แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การศึกษาเรื่อง “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน” ของงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงตัวแปรที่คาดว่าจะมีอิทธิพลต่อการทำงานในระบบราชการเป็นสำคัญ โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความ และความหมายในเรื่องของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

Zaleanick (1958 : 40) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ ขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติว่าจะได้รับการตอบสนองความต้องการ ทั้งภายนอก และภายใน (external and internal) มากน้อยเพียงใด ซึ่งถ้าหากว่าผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองมาก การปฏิบัติงานก็ย่อมมีประสิทธิภาพมากด้วยเช่นกัน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ความต้องการภายนอก ได้แก่

1. รายได้ หรือค่าตอบแทน
2. ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน
3. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ
4. ตำแหน่งหน้าที่

ความต้องการภายใน ได้แก่

1. ความต้องการเข้าหมู่คณะ
2. ความต้องการแสดงความจริงรักภักดีความเป็นเพื่อน และความรักใคร่

ดิน ปรัชญพฤทธิ และไกรยุทธ ชีรตยาสินนท์ (2537 : 25) กล่าวว่า ในภาพรวมนั้นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอาจครอบคลุมถึงสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์การ โครงสร้างกระบวนการเทคโนโลยีและพฤติกรรมของหน่วยราชการ และข้าราชการ

สมยศ นาวิการ (2529 : 6) กล่าวถึงแนวความคิดของปีเตอร์ (Peters) ถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์การว่า มีดังต่อไปนี้ คือ

1. กลยุทธ์ (strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดภารกิจ การพิจารณาจุดอ่อน จุดแข็งภายในองค์การ โอกาส และอุปสรรคภายนอก
2. โครงสร้าง (structures) การมีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. ระบบ (systems) ระบบขององค์การช่วยทำให้บรรลุเป้าหมาย
4. แบบ (styles) แบบของการบริหารของผู้บริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

5. บุคลากร (staff) ผู้ร่วมงาน
6. ความสามารถ (skill)
7. ค่านิยม (shared values) ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร

Kast & Rosenweiq (อ้างถึงใน ดิน ปรัชญพฤษดิ์ และ ไกรยุทธ ชีรตยาคินันท์, 2537 : 26) ซึ่งให้เห็นว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลงานและประสิทธิภาพของการบริหารงาน มีอยู่ทั้งสิ้น 32 ประการด้วยกัน คือ

1. การพัฒนาเทคโนโลยีและวัตถุดิบ
2. ผลงานของคนงาน
3. ความสามารถของคนงาน
4. ความรู้ ซึ่งรวมถึงการศึกษา ประสบการณ์การฝึกอบรม และความสนใจของคนงาน
5. ทักษะ ซึ่งรวมทั้งความถนัดและบุคลิกภาพ
6. การจูงใจ
7. สภาพการทำงาน ซึ่งรวมถึงการวางผังงาน แสงสว่าง อุณหภูมิ ทางระบายอากาศ ระยะเวลาหยุดพักความปลอดภัย และแม้กระทั่ง เสี่ยงอันตราย
8. ความต้องการส่วนบุคคล
9. กิจกรรมใน และนอกเวลางาน ทั้งนี้รวมถึงการรับรู้ในสถานการณ์ ระดับความไฝ่ฝันของบุคคล ประเภทของงานที่ทำ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ อาจจะมีผลแตกต่างออกไปตามเพศด้วย
10. จังหวะชีวิต ทั้งนี้รวมถึงสภาพเศรษฐกิจโดยทั่วไป และสถานการณ์แวดล้อมของแต่ละบุคคล
11. สภาพทางสังคม
12. องค์กรที่เป็นทางการ
13. โครงสร้างองค์กร
14. บรรยากาศของภาวะผู้นำ
15. ประสิทธิภาพขององค์กร
16. นโยบายการบริหารงานบุคคล ซึ่งรวมถึงเนื้อหาของงาน การบรรจุแต่งตั้ง การคัดเลือกบุคลากรระดับเงินเดือน และค่าจ้าง การบำรุงขวัญ การประเมินและวัดผลงาน และการฝึกอบรม
17. การสื่อข้อความ
18. สภาพแวดล้อม ที่เฉพาะเจาะจงของงาน และเวลา

19. องค์กรที่ไม่เป็นทางการ
20. ขนาดขององค์กร
21. ความเหนียวแน่นของกลุ่มและองค์กร
22. วัตถุประสงค์ หรือนโยบายขององค์กร
23. ผู้นำองค์กร
24. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
25. ทักษะในการวางแผน และความรู้ทางด้านเทคนิค
26. ประเภทของภาวะผู้นำ
27. การบริหารงานแบบยถากรรม (laissez-faire)
28. การควบคุมงานอย่างใกล้ชิดหรือแบบเผด็จการ โดยการเน้นงาน
29. การควบคุมงานแบบประชาธิปไตยโดยเน้นจิตใจของคนงานเป็นหลัก
30. การมีส่วนร่วม
31. ผลรวมตั้งแต่ข้อ (1) ถึงข้อ (30)
32. สหภาพแรงงาน

Dubrin (อ้างถึงใน ดิน ปรัชญพฤทธิ และ ไกรยุทธ ชีรตยาคินันท์, 2537 : 28) กล่าวว่า การที่จะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นไป ผู้ปฏิบัติงานควรมีทักษะและเทคนิคดังต่อไปนี้

1. ตั้งวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน
2. การจัดลำดับความสำคัญก่อน – หลังของการปฏิบัติงาน
3. การเน้นภารกิจที่ให้ผลผลิตสูง
4. การจัดการกิจที่จะให้ผลผลิตต่ำลดลงหรือหมดสิ้นไป
5. การจัดเวลาสำหรับแต่ละภารกิจเอาไว้
6. การใช้เวลาเอาไว้สำหรับภารกิจที่อาจจะกินเวลานาน
7. การปฏิบัติภารกิจที่คล้ายคลึงกันในช่วงเวลาเดียวกัน
8. การปฏิบัติภารกิจแต่ละประเภทต่อหนึ่งครั้ง
9. การขจัดปัญหาความใจเล็ก ๆ น้อย ๆ ให้หมดไป
10. การมอบอำนาจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทน หากเห็นว่าผู้ที่มีความเหมาะสม
11. การปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่สามารถทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด
12. การใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยจัดตารางการทำงาน
13. การแบ่งชอยงานออกเป็นส่วนๆ เพื่อสะดวกในการปฏิบัติ

14. การใช้เวลาให้เป็นประโยชน์สูงสุด
15. การกำหนดเวลาแล้วเสร็จของแต่ละงานเอาไว้
16. การหยุดปฏิบัติงานเมื่อเห็นว่าจะก่อให้เกิดผลผลิตต่ำ

Leibenstein (อ้างถึงใน ดิน ปรัชญพฤทธิและไกรยุทธ ธีรตยา คี นันท์, 2537 : 30)

ได้รายงานว่าการปรับปรุงด้านแรงงานสัมพันธ์ หรือการปรับปรุงปัจจัยทางด้านจิตวิทยา มีส่วนทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 30 และอัตราการลาออกจากงานลดลงถึงร้อยละ 20 และถ้าพิจารณาจากแง่มุมของทฤษฎีกลุ่มจะเห็นได้ว่าลักษณะของกลุ่มมีส่วนทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีความแตกต่างกันประมาณร้อยละ 7-18 กล่าวคือ

1. กลุ่มเล็กจะปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงกว่ากลุ่มใหญ่
2. กลุ่มคนงานที่เป็นเพื่อนกันจะสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงกว่ากลุ่มคนงานที่มีได้เป็นเพื่อนกัน
3. กลุ่มที่ได้รับการกำกับดูแลอยู่ห่าง ๆ จะสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงกว่ากลุ่มที่ได้รับการดูแลอย่างใกล้ชิด
4. กลุ่มที่ได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานที่ตนกำลังทำอยู่จะมีประสิทธิภาพสูงกว่ากลุ่มที่มีได้รับข้อมูลข่าวสารเช่นนั้น
5. กลุ่มที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานน้อยชั่วโมง จะมีประสิทธิภาพสูงกว่ากลุ่มที่ปฏิบัติงานมากชั่วโมง

Qua (อ้างถึงใน ดิน ปรัชญพฤทธิ และไกรยุทธ ธีรตยา คี นันท์, 2537 : 30) พบว่า สาเหตุที่ระบบราชการและข้าราชการสิงคโปร์สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสืบเนื่องมาจากปัจจัย 3 ประการด้วยกันกล่าวคือ

1. ผู้นำทางการเมืองพยายามเตือนสติประชาชนและข้าราชการอยู่เสมอว่าจะต้องปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อที่จะทำให้ประเทศชาติมีชีวิตอยู่รอดและอุดมมั่งคั่ง ทั้งนี้เพราะว่าสิงคโปร์เป็นประเทศที่ขาดทรัพยากรธรรมชาติและทรัพยากรมนุษย์
2. ข้าราชการสิงคโปร์ได้รับการสรรหาและเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งด้วยระบบคุณธรรม
3. ข้าราชการและประชาชนสิงคโปร์มีระเบียบวินัยเคร่งครัด

จากที่กล่าวในข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ว่า ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ทั้งที่ส่งผลกระทบทางตรงและทางอ้อม ซึ่งอาจแบ่งออกเป็นปัจจัยภายนอก ได้แก่ ในเรื่องของสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่จะส่งผลต่อความปลอดภัยและความพึงพอใจในการทำงาน รวมทั้งเกิดความคล่องตัวในการทำงาน การปกครองบังคับบัญชาหรือ

การบริหารองค์การต้องมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน โดยใช้ระบบคุณธรรมในการบริหาร การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้เพื่อให้เกิดความสะดวกและรวดเร็ว สามารถลดขั้นตอนในการทำงานได้เป็นอย่างดี ส่วนปัจจัยภายในได้แก่การที่ได้คนที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์มาทำงานตรงตามตำแหน่งหน้าที่ การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร เพื่อให้รู้สึกถึงความเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของงาน การสร้างขวัญและแรงจูงใจด้วยการให้สวัสดิการ หรือรางวัลตอบแทนเพื่อให้ผลของงานเกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุดตามเป้าหมายขององค์กรที่ได้มีการกำหนดไว้

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เดิมเรียกว่า การบริหารงานบุคคล (Personnel Management) แต่เนื่องจากแนวความคิดด้านการบริหารงานบุคคลได้มีการขยายและพัฒนาตามการค้นคว้าทางวิชาการจึงได้มีการยอมรับคำใหม่ที่ใช้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งน่าจะมีความเหมาะสมที่สามารถสร้างความเข้าใจในการนำไปสู่ความเจริญเติบโตขององค์การได้เป็นอย่างดี รากฐานการเปลี่ยนแปลงที่สามารถนำมาสนับสนุนได้คือ การค้นคว้าของ Miles. (1975 อ้างถึงใน กิตติ อมรเลิศวิทย์, 2544 : 9) ไมลส์ได้เสนอทฤษฎีสองรูปแบบ (dual model theory) โดยกล่าวถึงภารกิจทางการบริหารว่า เป็นการผสมผสานกันระหว่างตัวแปรด้านองค์การ (เป้าหมายเทคนิควิทยาการและโครงสร้าง) และตัวแปรด้านมนุษย์ (ความสามารถ ทักษะ ค่านิยม ความต้องการ และเชื้อชาติ) ที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพของระบบ ซึ่งไมลส์ได้ขยายแนวความคิดของแมคเกรเกอร์ โดยกำหนดทฤษฎีการจัดการ กับปัจจัยมนุษย์เป็น 3 ทฤษฎีคือ

1. ทฤษฎีแบบดั้งเดิม
2. ทฤษฎีเน้นมนุษยสัมพันธ์
3. ทฤษฎีเน้นทรัพยากรมนุษย์

จากทฤษฎีทั้งสามดังกล่าวจะพบว่ายุคปัจจุบันได้มาสู่แนวความคิดในการมองมนุษย์ว่ามีศักยภาพในตัวตนมากมาย ถ้าผู้บริหารสามารถใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างกว้างขวางในตัวมนุษย์ให้อูทิศตนแก่องค์การอย่างเต็มที่ตามความสามารถของเขาแล้ว ย่อมแสดงว่าได้เน้นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ (พยอม วงศ์สารศรี , 2542 : 3) การบริหารงานไม่ว่าจะเป็นองค์การหรือรัฐบาลหรืองานธุรกิจเอกชน ต่างมีจุดมุ่งหมายสำคัญที่ต้องการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างประหยัด มีประสิทธิภาพและพัฒนาอยู่เสมอองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารงานคือคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ในบรรดาเหล่านี้เป็นที่ยอมรับกันว่า “คน” เป็นปัจจัยที่สำคัญและมีค่าในแต่ละ

องค์การจะมีงานที่รับผิดชอบอยู่จำนวนหนึ่งซึ่งจะต้องปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลตามเป้าหมาย ดังนั้นในแต่ละองค์การจึงต้องมี “บุคคล” ซึ่งเรียกว่า ข้าราชการบ้าง เจ้าหน้าที่บ้าง หรือพนักงานบ้าง เป็นผู้ปฏิบัติงาน งานจึงสำเร็จและได้ผลตามเป้าหมายโดยทั่วไปการเลือกสรรบุคคลเข้ามาทำงานในหน่วยราชการ หรือองค์การธุรกิจขนาดใหญ่ จะมีการกำหนดหลักเกณฑ์เป็นอย่างดี เช่น มีการกำหนดพื้นความรู้ มีการสอบแข่งขัน สอบคัดเลือก เมื่อผ่านการทดสอบแข่งขัน หรือการสอบคัดเลือกได้แล้ว ยังกำหนดให้มีการทดลองปฏิบัติงานระยะหนึ่งก่อน เมื่อปรากฏว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่แล้ว จะบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประจำอีกต่อไป แต่การบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าปฏิบัติงานดังกล่าว แม้จะมีการกำหนดคุณสมบัติและกฎเกณฑ์ไว้อย่างดีแล้วก็ตาม แต่ก็ไม่ได้ เป็นเครื่องประกันที่ดีในการคัดเลือกบุคลากร ได้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่เสมอไป ทั้งนี้เพราะปัจจุบันนี้วิทยาการต่างๆ ได้เจริญรุดหน้าไปมาก ได้มีการค้นพบหลักการและกฎเกณฑ์ใหม่ๆ ซึ่งนำมาใช้แทนของเก่าได้อย่างดี ดังนั้นคนที่เคยเหมาะสมอยู่ในระยะแรกเข้าทำงานอาจกลายเป็นคนที่ไม่เหมาะสมไปได้โดยง่ายในระยะเวลาต่อมา ประกอบกับบุคลากรเมื่อปฏิบัติงานไปนานๆ อาจเกิดความเบื่อหน่าย ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจะน้อยลง ดังนั้น หากได้มีการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความชำนาญและให้ประสบการณ์ใหม่ๆ ย่อมทำให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น อันเป็นผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ทฤษฎี ไซธ (2526 : 271) ได้เน้นความจำเป็นของการพัฒนาบุคคลว่าเมื่อเวลาผ่านไปนานๆ บรรดาความรู้ ความชำนาญย่อมอ่อนลงเป็นธรรมดา หรือบางทีการทำงานจำเจอยู่เสมอๆ งานที่ทำก็จะกลายเป็นความเบื่อหน่ายเช่นกัน การได้เปลี่ยนงานเป็นครั้งคราว การได้ออกไปพบปะสังสรรค์กับบุคลากรของหน่วยงานอื่นๆ บ้างอาจช่วยให้มีความสดชื่นมีพลัง และกำลังใจเกิดขึ้นใหม่กลับมาทำงานได้ดีขึ้น ฉะนั้น เพื่อให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น จึงจำเป็นที่จะต้องส่งเสริมสมรรถภาพของบุคคลในองค์การ ให้เป็นผู้มีความสามารถและฝึกฝนให้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านมากยิ่งขึ้น จึงจะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลดีได้ตามความมุ่งหมาย

การพัฒนาบุคลากรไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้นยังจะส่งผลให้ได้ผลงานสูงขึ้นอันจะมีผลโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศอีกทางหนึ่งด้วย ซึ่งสุเทพ ธรรมภิบาลอุดม (2524 : 27-28) ได้ชี้ให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่า ตามมติของคณะรัฐมนตรีในปี 2524 ได้ให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรสำหรับข้าราชการ โดยไม่ต้องเพิ่มจำนวน แต่เพิ่มคุณภาพให้แก่บุคลากรที่มีอยู่แล้วคือการให้การศึกษาอบรม เพื่อให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้น มีทักษะในการทำงาน นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรยังสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรไปในทางที่ต้องการได้เพราะการพัฒนาเป็นทางที่จะทำให้

บุคลากรได้ความรู้ใหม่ๆ ได้รับความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้นเพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ปัญหา และทัศนคติที่จะปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะมีผลให้งานได้รับการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นการประหยัดที่สุด การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งและถ้าทุกส่วนราชการได้ดำเนินการในเรื่องนี้อย่างจริงจัง งานในหน้าที่ความรับผิดชอบก็คงจะมีประสิทธิภาพเช่นเดิม หรือเพิ่มขึ้นแม้จะไม่มี การเพิ่มข้าราชการก็ตาม

สุเมธ เดียวอิสระ (2531 : 148) ได้ให้ทัศนะว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของงานอย่างมากกล่าวคือ จะต้องมีการอบรมกันก่อน จึงจะทำงานได้ นอกจากนี้เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานไปนาน ๆ ประกอบกับระเบียบหลักเกณฑ์ และเทคนิคต่างๆ ในการทำงานได้เปลี่ยนแปลงไป ก็จำเป็นต้องมีการอบรม เพื่อให้ส่วนราชการสามารถทำงานได้ดีเช่นเดิม โดยหน่วยงานของเจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานฝึกอบรมของส่วนราชการ จะเป็นผู้ดำเนินการเอง หรืออาจส่งไปรับการอบรมในส่วนราชการอื่น หรือสถาบันอื่นก็ได้ เช่น สถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดของ ไพบุลย์ สุวรรณโพธิ์ศรี (2521 : 180-188) ที่ว่าความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรมีดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างมากกล่าวคือ เมื่อได้มีการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงานแล้วก็มีได้หมายความว่า จะสามารถให้เข้าทำงานได้ทันทีเสมอไปจำเป็นต้องมีการอบรม และแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ในบางกรณีอาจต้องมีการอบรมถึงวิธีการทำงานให้ด้วยเพราะการศึกษาใน โรงเรียนวิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่เป็นความรู้พื้นฐานมีงานหลายอย่างที่ยังไม่มีสอนในโรงเรียน

2. เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานไปนานๆ อาจเกิดการเบื่อหน่ายเพราะต้องจำเจกับงานเก่าๆ จึงจำเป็นต้องหาวิธีการต่างๆ ให้บุคคลในองค์กรไม่รู้สึกรู้สึกเบื่อหน่ายต่องาน เช่น มีการหมุนเวียนตำแหน่งการฝึกอบรมให้บุคคลได้มีโอกาสไปพบปะกับบุคคลภายนอกเป็นการเปลี่ยนอิริยาบถชั่วคราว

3. เทคโนโลยีต่าง ๆ ได้เจริญก้าวหน้าตลอดจนเทคนิคในการทำงาน ระเบียบแบบแผนหลักเกณฑ์ และกฎหมาย มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมเพื่อให้บุคคลสามารถทำงานได้

4. ผลการปฏิบัติงานขององค์กร ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมาก หรือน้อย หรือจะพัฒนาขึ้น ก็ขึ้นอยู่กับเขาจะพัฒนาความสามารถของแต่ละคน การฝึกฝนอบรมให้เขาได้รับความรู้ด้วยวิธีการต่างๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานก็จะมีประโยชน์แก่องค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะเป็นประโยชน์ในเรื่องต่อไปนี้

4.1 ผลผลิตในการทำงานสูงขึ้นอยู่กับ การอบรมที่ดี จะต้องทำให้คนมีความรู้ ความสามารถสูงขึ้น เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถดี เขาก็จะสามารถทำงานได้ดีด้วย

4.2 ช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการฝึกอบรมแล้ว เขาจะสามารถทำงานได้ดีและถูกต้อง ปัญหาการปฏิบัติงานจะลดลงงานไม่ติดขัด หยุคชะงัก เพราะทุกคนเข้าใจดี

4.3 การควบคุมลดลงเพราะผู้ปฏิบัติงานได้รับการฝึกฝนอบรมมาอย่างดีแล้วจะสามารถควบคุมตัวเองได้ดี

4.4 อุบัติเหตุในการทำงานลดลง โดยปกติอุบัติเหตุ อันเนื่องมาจากการทำงาน จะเกิดจากผู้ปฏิบัติงานมากกว่าเครื่องจักร เครื่องอุปกรณ์ ฉะนั้นการฝึกอบรมที่ดีจะถือว่าเป็นการ ช่วยให้บุคคลมีความรู้ความ สามารถทำงานได้ดีขึ้น การเกิดอุบัติเหตุก็จะลดน้อยลง หรืออาจจะไม่มีอีก

5. ถือหลักว่าพัฒนาการของคน เป็นกิจกรรมตั้งแต่เกิดจนถึงตาย ฉะนั้นการพัฒนา บุคลากรขององค์การจึงต้องมีตลอดเวลาที่มีบุคคลปฏิบัติงานอยู่ในองค์การ นับแต่แรกเข้าทำงาน จนถึงเวลาที่พ้นจากงานไป

6. องค์การมีหน้าที่จะต้องเสริมสร้างประสบการณ์ด้านต่างๆ เพื่อเตรียมคนไปรับหน้าที่ ใหม่

7. การพัฒนาบุคลากรเป็นการลงทุนรูปแบบหนึ่งเพื่อหวังผลในระยะยาว ซึ่งนอกจาก จะเป็นการเสริมประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานแล้วยังเป็นการที่จะดึงดูดคนให้ปรารถนาที่จะทำงาน อยู่กับองค์การมากขึ้นอันเป็นการสร้างความเป็นปึกแผ่นให้กับองค์การ

8. การพัฒนาบุคลากรช่วยทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญดีขึ้นกล่าวคือเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการ ฝึกอบรมจนมีความรู้ความสามารถดี ทำงานได้ถูกต้อง เขาก็ย่อมมีความเชื่อมั่นในตัวเอง และมี กำลังใจในการทำงานไม่ต้องเสียเวลาในการเรียนรู้ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดความอึดอัดใจ และไม่แน่ใจ

9. ในราชอาณาจักรไทยเรา หน่วยงานไม่สามารถจะสรรหาบุคคลเข้าทำงานได้เอง บุคคล ที่จะเข้ามาทำงานในหน่วยงานได้นั้น จะมีส่วนราชการระดับสูงเป็นผู้สรรหาส่งมาให้ บุคคลที่ได้รับ มาจึงอาจจะต้องเพิ่มความรู้ความสามารถบางประการให้ จึงจะสามารถทำงานในหน่วยงานได้ดีด้วย

การพัฒนาบุคลากรเป็นนโยบายที่มีความสำคัญอย่างหนึ่งขององค์การ เพราะผลผลิต หรือผลงานขององค์การจะดี หรือเลวนั้นย่อมเกิดจากผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น ทุกองค์การจึงถือว่าการ พัฒนาบุคลากรเป็นงานสำคัญที่จะต้องปฏิบัติให้ได้ผลดีที่สุด ซึ่งการพัฒนาบุคลากรนั้น มีจุดมุ่งหมายดังนี้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา, 2530 : 181)

1. เพื่อเสริมสร้างขวัญ ทัศนคติ และความสนใจในการปฏิบัติงานของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการทำงานในหน้าที่ของบุคคลเหล่านั้นต่อไป
2. เพื่อเสนอแนะวิธีการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม หรือดีที่สุดแก่พนักงานขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้ลดการสูญเสียที่ไม่จำเป็นระหว่างปฏิบัติงาน
3. เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรให้ได้รับผลผลิตสูงสุด
4. เพื่อลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุอันอาจเกิดจากการปฏิบัติงาน
5. เพื่อพัฒนาฝีมือ หรือทักษะในการปฏิบัติของพนักงาน ให้สามารถเข้าใจระบบ และวิธีการทำงานที่ถูกต้อง รวมทั้งการใช้เครื่องมือ หรือเครื่องจักรต่าง ๆ ด้วย
6. เพื่อฝึกฝน และเตรียมบุคลากรไว้รองรับความเจริญก้าวหน้า หรือการขยายตัวขององค์กร
7. เพื่อขจัดปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาอันเกิดจากความไม่รู้ไม่เข้าใจในวิธีการบริหารงาน

ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรจึงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างมากในการบริหารงานขององค์กรเพราะนอกจากจะเป็นการเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับเนื้อหาสาระวิธีการและเทคนิคในการทำงานให้แก่บุคลากรแล้ว ยังเป็นการบำรุงรักษาบุคลากรในการบริหารงานด้วย เพราะหากองค์กรหรือหน่วยงานใด สามารถหาคนดีมีความรู้ความสามารถเข้าปฏิบัติงานในองค์กรให้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้ก็จะเป็นที่แน่ใจว่าการบริหารงานในองค์กรนั้น สามารถบรรลุเป้าหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประหยัด (สมาน รังสิโยกฤษฎ์, 2525 : 1) และในทางตรงกันข้าม หากหน่วยงานใดขาดคนดีมีประสิทธิภาพแล้วไม่ว่าจะจัดระบบบริหารให้ดีเพียงใดก็ตาม จะมีเงิน หรือมีวัสดุมากเพียงใดก็ไม่สามารถทำให้งานขององค์กรบริหารนั้นลุล่วงไปด้วยดีได้

จึงอาจกล่าวได้ว่าองค์กรใดจะจัดว่าเป็นองค์กรที่ดีได้นั้น ย่อมหมายถึงว่าองค์กรนั้นจะต้องประกอบไปด้วยบุคคลที่ดีและมีประสิทธิภาพ ซึ่งการที่จะได้บุคคลดังกล่าวนี้ จำเป็นมีการพัฒนาส่งเสริมหรือยกระดับขีดความสามารถ ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ด้วยการให้การศึกษอบรมเพิ่มเติมในระหว่างทำงานควบคู่กันไปอยู่เสมอ

แนวคิดเกี่ยวกับการจูงใจ

“การจูงใจ” ตามพจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ.2530 หมายถึง “การชักนำหรือเกลี้ยกล่อมเพื่อให้เห็นคล้อยตาม” ซึ่งการจูงใจนี้เป็นวิธีการหนึ่งที่จะกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความตื่นตัวมีความกระตือรือร้น และพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรหรือหน่วยงานอย่างเต็มกำลังความสามารถจึงถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงานในองค์กร หรือหน่วยงานนับว่ามีความสำคัญทางการบริหารอย่างยิ่ง เป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรจะนำมาใช้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงาน เกิดประสิทธิภาพสูงโดยสิ่งจูงใจดังกล่าวได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงไว้ดังนี้

Flippo (1971 : 70) ได้ให้ความหมายว่าการจูงใจ หมายถึงการกระตุ้น หรือการเร้า เพื่อให้เกิดอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของคน อันจะเป็นผลให้คนเกิดความรู้สึกภายในที่เป็นพลังที่จะดำเนินการใดๆหรือแสดงพฤติกรรมให้มุ่งไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ทั้งนี้การกระตุ้นหรือการเร้าที่จะดำเนินการเพื่อสนองความต้องการ หรือความปรารถนาต่างๆ ให้เป็นที่พอใจนั้น จะมีทั้งที่ทำได้ด้วยวิธีการเชิงบวก (ปฏิฐาน) และเชิงลบ (นิเสธ)

ดิน ปรัชญพฤทธิ (2535 : 258) ได้ให้ความหมายว่าการจูงใจ หมายถึงระดับความพร้อมของพนักงานที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งระดับความพร้อมเกิดจากปัจจัยต่างๆ เช่น ความสำเร็จ การที่ผลงานเป็นที่ยอมรับ ความรับผิดชอบ ความเจริญเติบโตส่วนบุคคล และงานในตัวของมันเอง ภายหลังความต้องการขั้นพื้นฐาน เช่น เงินเดือน สภาพความมั่นคงในงาน และสภาพการทำงานได้รับการตอบสนองแล้ว

วัลย์ลักษณ์ ผดุงเจริญ (2540 : 14) ได้ให้ความหมายว่าการจูงใจหมายถึงการกระตุ้นให้บุคคลแต่ละบุคคล หรือหมู่คณะ ได้มีโอกาสมีกำลังใจในการทำงานให้แก่องค์กรหรือหน่วยงานอย่างเต็มใจและเต็มความรู้ความสามารถดังนั้น การสร้างแรงจูงใจจึงเป็นเรื่องเกี่ยวกับการทำให้คนขององค์กรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่จะเป็นไปได้

นอกจากนี้ยังมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจ ที่กล่าวถึงองค์ประกอบต่างๆ ที่เป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน รู้สึกเต็มใจที่จะปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรดังนี้

Maslow (1954) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจูงใจโดยให้ข้อเสนอแนะว่า ความต้องการของมนุษย์เป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการจูงใจให้เชื่อว่าพฤติกรรม ที่มนุษย์แสดงออกมานั้น เกิดจากความต้องการของมนุษย์ซึ่งมีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีสิ้นสุด ซึ่งความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นที่จูงใจของมนุษย์ ความต้องการของมนุษย์จะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับขั้นของความสำคัญ เมื่อความต้องการในลำดับขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการในลำดับขั้นสูงขึ้นไปตามลำดับ มาสโลว์ได้จัดลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์เป็น 5 ระดับคือ

1. มีความต้องการทางร่างกาย (physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อการอยู่รอดของมนุษย์เช่นอาหาร น้ำ อากาศ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค

2. ความต้องการความปลอดภัย (safety needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองต่อความต้องการขั้นต่อไปคือความต้องการความปลอดภัยซึ่งรวมถึงความต้องการความมั่นคงด้วยเช่น ความปลอดภัยจากภัยอันตรายต่างๆ ความปลอดภัยจากโรคภัยไข้เจ็บ ความมั่นคงในทางเศรษฐกิจ

3. ความต้องการทางสังคมและความรัก (belongingness and love needs) เมื่อความต้องการของร่างกายและความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นต่อไปคือ ความต้องการทางสังคม และความรักความต้องการดังกล่าวได้แก่ความต้องการที่จะเข้าร่วมเป็นสมาชิกในองค์กรหรือสังคม ความต้องการให้สังคมยอมรับในความสำคัญของตน ความต้องการมิตรภาพ ความต้องการได้รับความรักจากผู้อื่น

4. ความต้องการการยกย่อง (esteem needs) เมื่อความต้องการทางสังคมและความรักได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการขั้นต่อไปคือความต้องการการยกย่องหมายถึงความต้องการให้มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรู้ความสามารถ มีความสำเร็จรวมทั้งได้ตำแหน่งสูงขึ้น ซึ่งจะทำให้ได้รับการยกย่องนับถือได้รับคำสรรเสริญมีเกียรติมีชื่อเสียงในสังคม

5. ความต้องการความสำเร็จสมหวังในชีวิต (self-actualization needs) ความต้องการนี้เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ หลังจากที่ได้รับการตอบสนองความต้องการในขั้นต่างๆ แล้วเป็นความต้องการที่จะพยายามให้เกิดความสำเร็จในทุกด้านตามความรู้สึกนึกคิดของตนเอง

จากทฤษฎีการจูงใจของ Maslow ซึ่งให้เห็นว่าความต้องการของมนุษย์นั้น เมื่อได้รับการตอบสนองในขั้นหนึ่งแล้วก็จะเกิดความต้องการในลำดับต่อไป ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องเข้าใจถึงความต้องการของคนในองค์กรแล้วพยายามตอบสนองความต้องการนั้น เพื่อให้คนในองค์กรเกิดความพึงพอใจอันจะเป็นการส่งเสริมให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

Herzberg (1959) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อหาคำตอบว่า “อะไรเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความรู้สึกพอใจในงานหรือไม่พอใจในงานที่ทำอยู่” ซึ่ง Herzberg ได้สรุปว่า มีปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ที่สัมพันธ์กับความพอใจหรือไม่พอใจในงาน คือ

1. ปัจจัยจูงใจ (motivation factors) เป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนรักงานเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ ทำให้บุคคลหรือผู้ปฏิบัติงานในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ประกอบด้วย

- 1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (achievement)
- 1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (recognition)
- 1.3 ลักษณะของงานที่ทำ (work-itself)
- 1.4 ความรับผิดชอบ (responsibility)
- 1.5 ความก้าวหน้า (advancement)
- 1.6 การมีโอกาสเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน (possibility of growth)

2. ปัจจัยสุขอนามัย หรือปัจจัยค้ำจุน (hygiene factors) เป็นปัจจัยที่จะค้ำจุนให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมีตลอดเวลา แต่ไม่เป็นที่กระตุ้นให้บุคคลหรือผู้ปฏิบัติงานกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สนองความต้องการของบุคคลในองค์การ จะเกิดความไม่ชอบงาน เกิดความไม่พอใจการทำงาน ประกอบด้วย

- 2.1 นโยบายและการบริหาร (company policy and administration)
- 2.2 การควบคุมบังคับบัญชา (supervision-technical)
- 2.3 สภาพการทำงาน (working condition)
- 2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal relations)
- 2.5 เงินเดือน (salary)
- 2.6 สถานภาพ (status)
- 2.7 ความมั่นคงในงาน (job security)
- 2.8 ชีวิตส่วนตัว (factor in personal life)

จากทฤษฎีของ Herzberg สรุปได้ว่า การจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสำเร็จลุล่วง ผู้บริหารจะต้องตอบสนองต่อความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ในปัจจัยด้านต่างๆ ของปัจจัยสุขอนามัย หรือปัจจัยค้ำจุน (hygiene factors) แต่หากผู้บริหารต้องการกระตุ้น หรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ทำงานให้กับองค์การอย่างเต็มความรู้ความสามารถ จะต้องใช้ปัจจัยจูงใจ (motivation factors)

McGregor (1960 : 33-57) ศาสตราจารย์ด้านการบริหารได้ประยุกต์ความคิดทฤษฎีการจูงใจของ Maslow มาเป็นรูปแบบการจูงใจในคนงาน โดย McGregor เชื่อว่ามนุษย์โดยทั่วไปมีนิสัยเกียจคร้าน พยายามหลีกเลี่ยงงาน เพื่อหาทางทำงานให้น้อยที่สุด มนุษย์ขาดความทะเยอทะยาน ไม่มีความรับผิดชอบที่จะเป็นผู้ตาม มากกว่าเป็นผู้นำ นอกจากนี้มนุษย์มีความเห็นแก่ตัว คิดถึงแก่ตนเองโดยไม่สนใจความต้องการขององค์กร มีนิสัยต่อต้านการเปลี่ยนแปลงและไม่ฉลาด โดยเสนอทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ในการทำงานออกเป็น 2 แนวทาง คือ พฤติกรรมทางลบ หรือ ทฤษฎี X และพฤติกรรมทางบวก หรือ ทฤษฎี Y ดังนี้

1. ทฤษฎี X ได้เสนอสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ในการทำงานในเชิงลบไว้ คือ
 - 1.1 มนุษย์ส่วนใหญ่ไม่ชอบทำงานและพยายามหลีกเลี่ยงเสมอเมื่อมีโอกาส
 - 1.2 วิธีการควบคุมผู้ปฏิบัติงานต้องใช้อำนาจบังคับ เช่น การข่มขู่การควบคุมอย่างเข้มงวดเพื่อที่จะให้คนทำงานตามที่ได้กำหนดไว้
 - 1.3 คนส่วนมากพยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบในการทำงานขาดความกระตือรือร้น
2. ทฤษฎี Y ได้เสนอสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ในการทำงานในเชิงบวกไว้ คือ
 - 2.1 คนมักจะชอบทุ่มเทแรงกายแรงใจกำลังสมองไปในการทำงาน โดยถือเสมือนการทำงานเป็นการพักผ่อน
 - 2.2 การควบคุมจากผู้บังคับบัญชา ต้องไม่ใช่อำนาจข่มขู่บังคับ ทุกคนปรารถนาที่จะทำงานด้วยตัวของตนเอง มีความรับผิดชอบต่องานด้วยตัวเองและผู้บังคับบัญชาควรวางใจจากสภาพ
 - 2.3 คนส่วนมากมีความรับผิดชอบต่อการทำงานสูง มีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มที่จะปฏิบัติงานให้เจริญก้าวหน้า

จากทฤษฎีของ McGregor สรุปได้ว่าการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จลุล่วงนั้น ขึ้นอยู่กับผู้บริหารว่าจะใช้วิธีการจูงใจแบบ ทฤษฎี X หรือ ทฤษฎี Y ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของบุคคล หรือผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้นหากผู้บริหารมองคนหรือผู้ปฏิบัติงานในด้านดี เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่

การใช้ทฤษฎี Y จะจูงใจบุคคล หรือผู้ปฏิบัติงานได้มากกว่า ทฤษฎี X แต่มิได้หมายความว่าผู้บริหารจะละเลยการควบคุมผู้ปฏิบัติงานโดยสิ้นเชิง ซึ่งจะเห็นได้ว่าในปัจจุบันนี้ได้มีการนำทฤษฎี Y มาประยุกต์ใช้แล้วก่อให้เกิดความสำเร็จในการบริหารองค์กรต่างๆ มากมาย

จากทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจที่กล่าวมาข้างต้น ในการปฏิบัติงานจะเห็นได้ว่า สามารถแยกออกได้เป็น 2 ส่วนคือ ส่วนที่เป็นแรงจูงใจให้กระทำ ได้แก่ความต้องการความสมหวังในชีวิต ความต้องการความยกย่องความสำเร็จในการทำงานความรับผิดชอบ การมีโอกาสเจริญเติบโต

ในหน้าที่การงาน และส่วนที่เป็นก้อนหิน หรือได้รับการควบคุม ได้แก่ เงินเดือน การควบคุมบังคับบัญชา ต้องมีการควบคุมด้วยการลงโทษอย่างเข้มงวดเป็นต้น ซึ่งสิ่งต่างๆ ที่กล่าวล้วนแล้วแต่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กรนั่นเอง

แนวความคิดเกี่ยวกับสิ่งจูงใจที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

สิ่งจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ การที่บุคคลในองค์กรเกิดความรู้สึกพึงพอใจในงานมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของสิ่งจูงใจต่างๆ ที่ผู้บริหารจะนำมาใช้ หากผู้บริหารสามารถนำสิ่งจูงใจมาใช้ให้ตรงกับความต้องการแล้วย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพสูง ดังนั้น สิ่งจูงใจที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึง ซึ่งสิ่งจูงใจดังกล่าวได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงองค์ประกอบต่างๆ ไว้ดังนี้

Gilmer (1967 : 380-384) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานว่าขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ดังนี้

1. ความมั่นคงปลอดภัย ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา
2. โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ได้แก่ การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น
3. การจัดการ ได้แก่ ความพอใจต่อสถานที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ รวมทั้งการดำเนินงานในหน่วยงานนั้น
4. ค่าจ้าง และค่าตอบแทน ได้แก่ จำนวนเงินรายได้ประจำ ที่ได้รับ และรายได้ที่จ่ายตอบแทนพิเศษ ที่หน่วยงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
5. ลักษณะงานที่ทำได้แก่ การได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ
6. การนิเทศงานหรือการฝึกอบรม ได้แก่ การให้โอกาสในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมโดยการศึกษาต่อหรือการฝึกอบรม การดูงาน
7. การติดต่อสื่อสาร ได้แก่ การติดต่อสัมพันธ์กันทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงาน
8. สภาพการทำงาน ได้แก่ สภาพสิ่งแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน
9. ลักษณะทางสังคม ได้แก่ ความรู้สึกพึงพอใจ ที่ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

10. สิ่งตอบแทน หรือผลประโยชน์ต่างๆ ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาล กองทุนสำรองเลี้ยงชีพสวัสดิการด้านอื่นๆ เป็นต้น

Barnard (1986 : 142-149) ได้กล่าวถึงสิ่งจูงใจ (incentive) ที่หน่วยงานใช้เป็นเครื่องกระตุ้นให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ดังนี้

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุได้แก่ เงิน หรือสิ่งของ หรือสภาวะทางกายภาพที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทนในการปฏิบัติงาน

2. สิ่งจูงใจที่เป็น โอกาสของบุคคล ซึ่งไม่เกี่ยวกับวัตถุได้แก่โอกาสที่ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับแตกต่างไปจากบุคคลอื่นเช่น ได้รับเกียรติ โอกาสที่จะมีชื่อเสียง โอกาสที่จะได้รับตำแหน่งสูงขึ้นกว่าเดิม ซึ่งโอกาสดังกล่าวจะมีความหมายต่อบุคคลากรทุกคน ดังนั้น ผู้บริหารควรกำหนดหลักเกณฑ์ที่แน่นอนเกี่ยวกับโอกาสพิเศษดังกล่าว เพื่อจะให้บุคคลากรในองค์การรู้อย่างทั่วถึงทุกคน ซึ่งจะก่อให้เกิดความพยายามที่จะทำงานด้วยความขยันและความตั้งใจ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

3. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับสภาพทางกายภาพ อันเป็นที่พึงปรารถนาได้แก่ การปรับปรุงสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการทำงาน เครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงาน วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ให้อยู่ในสภาพที่พอใจของทุกคน

4. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับผลประโยชน์ทางอุดมคติ ซึ่งเป็นผลประโยชน์ที่มีอำนาจมากคือการที่หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคคลได้สนองอุดมคติ หรืออุดมการณ์ของตนเอง เช่น ความภาคภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ ความรู้สึกพอใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มที่ ฯลฯ ซึ่งผู้บริหารที่ดี ควรจะให้อิสระแก่บุคคลากรให้ได้ทำงานอย่างสุดฝีมือเพื่อให้ได้ผลงานดีเป็นที่ยกย่องของบุคคลอื่น เพื่อที่บุคคลนั้นเกิดความภาคภูมิใจ มีความสุข มีความพอใจ

5. สิ่งจูงใจที่เป็นความดีใจในสังคม หมายถึง สภาพการคบหาสมาคมกันเองในหมู่บุคคลากรในองค์การถ้าหน่วยงานใดมีการแบ่งพรรคแบ่งพวก คอยจับผิดซึ่งกัน และกัน ไม่นับถือซึ่งกันและกัน ไม่มีน้ำใจซึ่งกันและกัน ไม่คบหากันฉันท์มิตร องค์การนั้นจะเป็นองค์การที่น่าเบื่อ ดังนั้นผู้บริหารต้องเข้าไปกำกับดูแลแก้ไข มิให้เกิดสภาพดังกล่าว

6. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับสภาพการทำงาน หมายถึงการปรับปรุงสภาพการทำงาน และวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคคลากรในองค์การ รวมถึงตรงกับทัศนคติของบุคคลากรด้วย ซึ่งจะช่วยให้บุคคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานหมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในงานทุกอย่างที่จัดขึ้นในองค์กร เพื่อให้ให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกว่าคุณเป็นบุคคลสำคัญในองค์กร

8. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับสภาพอยู่ร่วมกันฉันท์มิตรหมายถึง สภาพความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์เป็นอย่างดี มีความเป็นมิตรรู้จักกันอย่างกว้างขวาง สนับสนุนกลมเกลียวกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ร่วมมือกันทำงาน องค์กรนั้นก็จะได้ผลในด้านประสิทธิภาพของบุคลากรทำให้เกิดผลสำเร็จขององค์กรตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

Van Dersal (1968 : 62-72) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วย

1. นโยบายและการบริหารองค์กร
2. การปกครองบังคับบัญชา
3. เงินเดือน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา
5. สภาพการทำงาน
6. ความสำเร็จในการทำงาน
7. การยอมรับทางสังคม
8. ลักษณะงาน
9. ความรับผิดชอบ
10. โอกาสความก้าวหน้า

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 320-321) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่จะสร้างสิ่งจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วย

1. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน (financial incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่มีอิทธิพลต่อผู้ปฏิบัติงานโดยตรง ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1.1 สิ่งจูงใจทางตรง (direct incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่มีผลโดยตรงต่อผลผลิตหรือผลงาน ของผู้ปฏิบัติงาน เช่นการจ่ายค่าจ้างที่สูงขึ้น เมื่อผลการปฏิบัติงานสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้

1.2 สิ่งจูงใจทางอ้อม (indirect incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่มีผลในทางสนับสนุนหรือส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดีขึ้น เช่น การจ่ายบำนาญบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล ฯลฯ

2. สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน (non – financial incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่ส่วนใหญ่มักจะสนองตอบต่อความต้องการด้านจิตใจ เช่น การยกย่องชมเชยการยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ โอกาสความก้าวหน้า และความมั่นคงในงาน

ฉัฐพล ชันชัชชัย (2526 : 11-12) ได้กำหนดแนวทางในการศึกษาขวัญในการทำงาน โดยพิจารณาจากองค์ประกอบต่าง ๆ ของความพึงพอใจในการทำงาน โดยศึกษาเพิ่มเติมจากแนวคิดของ Moore & Burns ว่าต้องประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ คือ

1. สภาพการปฏิบัติงาน
2. ความเพียงพอของรายได้
3. ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน
5. การติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ
6. สถานภาพและการยอมรับนับถือ
7. ความมั่นคงปลอดภัย
8. การระบุตนเองว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
9. โอกาสความก้าวหน้า
10. ความสามารถของผู้ร่วมงาน
11. ความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
12. ความสำเร็จของการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
13. ความเป็นมิตร และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
14. การอุทิศตนเพื่องานของบุคคลในหน่วยงาน
15. สภาพความพึงพอใจในหน่วยงาน
16. สภาพความพอใจในงาน
17. ความสอดคล้องระหว่างงานกับความถนัด
18. ความเหมาะสมของปริมาณงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ
19. ความยุติธรรมในหน่วยงาน
20. สวัสดิการในหน่วยงาน

ดังนั้นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานจึงมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานมาก กล่าวคือ หากผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมีความพึงพอใจในงานสูงย่อมนำไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวความคิดนี้ ทำให้ผู้บริหารงาน มุ่งให้ความสนใจที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยจัดหาสิ่งจูงใจต่างๆเช่นสภาพการปฏิบัติงาน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ เงินเดือน/ค่าจ้าง/รายได้อื่นๆ ฯลฯ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ขององค์กร และยังส่งผลอันสำคัญยิ่ง ซึ่งก็คือการก่อให้เกิดความมั่นคงยั่งยืนของประเทศชาติของเรา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุพัฒน์ตรา มะโนสศ (2552) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของส่วนการคลัง องค์กรการบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของส่วนการคลัง องค์กรการบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ การวางแผน รองลงมาได้แก่ ระบบสารสนเทศ/ข้อมูลข่าวสาร หน้าที่ความรับผิดชอบ การตัดสินใจ การประสานงาน เครื่องมือและอุปกรณ์ ค่าเฉลี่ยที่น้อยที่สุด ได้แก่ การบริหารงานบุคคล

พรสุวรรณ สุนทรสารทูล (2551) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านต่างๆ 5 ด้าน (เพศ, อายุ, อายุงาน, การศึกษา และรายได้) อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านปรากฏว่า ด้านเจตคติ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก สำหรับค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับปานกลางคือ ด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ศิริพงษ์ พุ่มพวง (2553) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการประจำสถานีโทรคมนาคม ระบบโทรคมนาคมทหาร ผลการวิจัยพบว่า กำลังพลประจำสถานีฯ มีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์สูง ส่วนใหญ่เป็นนายทหารประทวนชั้นยศ จ่าสิบเอก อายุ 41 ปีขึ้นไป อายุราชการมากกว่า 16 ปี และการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ปวช. หรือเทียบเท่า มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยต่างๆ อยู่ในระดับสูง ปัจจัยด้านขวัญกำลังใจ อยู่ในระดับปานกลาง สูงกว่าปัจจัยด้านความพึงพอใจ และปัจจัยด้านเทคโนโลยี

ภควัด เหิรเมฆ (2553) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องแนวทางการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการตำรวจ : กรณีศึกษา ฝ่ายทะเบียนประวัติอาชญากร 6 กองทะเบียนประวัติอาชญากรผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 50 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงอายุ 28-35 ปี มีสถานภาพสมรส จบการศึกษาระดับปริญญาตรีตำแหน่งชั้นประทวน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001-15,000 บาท โดยมีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป ซึ่งมีความคิดเห็น สรุปได้ ดังนี้ ด้านข้อมูลข่าวสาร มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางได้แก่หน่วยงานของท่านมีแผนปฏิบัติงานที่มีความเหมาะสม รองลงมาคือ หน่วยงานของท่านมีการกำหนดแผนที่ชัดเจน และหน่วยงานมีนโยบายที่ชัดเจน และหน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน ด้านเครื่องมือ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากได้แก่หน่วยงานมีการมอบหมายหน้าที่ให้เจ้าหน้าที่นำไปปฏิบัติอย่างชัดเจน มีการมอบหมายความรับผิดชอบให้เจ้าหน้าที่นำไปปฏิบัติอย่างชัดเจน ด้านสิ่งกระตุ้นความต้องการ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ หน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่ให้ความก้าวหน้า และความมั่นคงในอาชีพ หน่วยงานมีการพิจารณาความดีความชอบที่เหมาะสม และหน่วยงานมีเงินเดือนที่เหมาะสมกับปริมาณงาน ด้านความรู้มีระดับความคิดเห็นในระดับมากได้แก่ท่านรู้บทบาทและหน้าที่ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ด้านขีดความสามารถ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากได้แก่ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างทุ่มเท ท่านได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานและท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตัวเอง ด้านค่านิยมความคาดหวัง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ท่านคาดหวังว่าจะได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน ท่านคาดหวังว่าผลการปฏิบัติจะได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและท่านมีความคาดหวังว่าจะได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา

วรวิทย์ สุขจริง (2553) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกอาหาร และเครื่องดื่ม โรงแรมแกรนด์ไฮแอทเอราวัณ กรุงเทพฯ ผลการวิจัยพบว่า พนักงานฯ มีความพึงพอใจในปัจจุบัน และปัจจัยค้ำจุนในระดับมาก โดยปัจจัยจูงใจ พนักงานมีความพึงพอใจมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดด้านลักษณะของงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและด้านความสำเร็จของงาน ส่วนปัจจัยค้ำจุน พนักงานมีความพึงพอใจในด้านผลตอบแทนเงินเดือน/สวัสดิการ ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความผูกพันและรักองค์กร

กรอบแนวคิดในการวิจัย

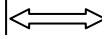
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว

(Independent Variable)

- ปัจจัยส่วนบุคคล
1. ชั้นยศ
 2. การศึกษา
 3. รายได้
 4. อายุ
 5. อาศัยงาน

(Dependent Variable)

- ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
1. คุณภาพของงาน
 2. ทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
 3. เทคนิคในการปฏิบัติงาน
 4. ปริมาณงาน
 5. ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน
 6. เวลาในการปฏิบัติงาน



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาถึงแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการศึกษาวิจัยเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการศึกษาดังต่อไปนี้

รูปแบบการวิจัย

เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ซึ่งเป็นวิธีการวิจัยประเภทหนึ่งที่ใช้ค้นหาลักษณะและความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของกลุ่มประชากรจากตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือในการศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรการศึกษา (N) คือ ข้าราชการในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว จำนวนทั้งสิ้น 733 คน (อัตราการจัดกำลังพล และยุทธโศปกรณ์ , 2556) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มประชากรในช่วงชั้นร้อยตรี-พันเอก , จำสิบตรี-จำสิบเอก และ สิบตรี-สิบเอก ซึ่งมีจำนวน 294 คน มาทำการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) โดยประมาณการกลุ่มตัวอย่าง จากการเปิดตารางของ เครซี และ มอร์แกน (Krejcie & Morgan , 1970) $N = \text{ประชากร} = 294$ คน ได้กลุ่มตัวอย่าง (n) จำนวน 165 คน รายละเอียดดังตารางที่ 3-1

ตารางที่ 3-1 : แสดงจำนวนประชากรที่ใช้ในศึกษา

ชั้นยศ	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
ร้อยตรี-พันเอก	49	35
จำสิบตรี-จำสิบเอก	171	85
สิบตรี-สิบเอก	74	45
รวม	294	165

ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

การศึกษาถึงแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย ดังนี้

1. การศึกษาข้อมูลเอกสาร (documentary research) เป็นการศึกษารวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่างๆ ดังนี้

- 1.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- 1.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- 1.3 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- 1.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. ดำเนินการสร้างเครื่องมือการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม จากการทบทวนลักษณะปัญหา และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยศึกษาค้นคว้าจากตำรา เอกสาร และงานวิจัยต่างๆ ซึ่งได้มีการนำมาใช้เป็นเครื่องมือของผู้วิจัยของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาแล้วนั้น แล้วนำมาดัดแปลงให้ตรงประเด็นเนื้อหาที่ต้องการศึกษา และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอคำปรึกษาแนะนำ

3. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการนำแบบสอบถามไปยังกลุ่มประชากรผู้ตอบแบบสอบถามตามที่กำหนดไว้ในพื้นที่จังหวัดทหารบกสระแก้ว

4 นำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปประเด็นสำคัญ เพื่อแสดงผลและอภิปราย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยลักษณะแนวคำถามนี้สร้างขึ้นตามแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษา และจากการทบทวนลักษณะปัญหาและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ครอบคลุมขอบเขตของเนื้อหาและวัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. แบบสอบถามในส่วนที่นำมาใช้ในการศึกษานี้มีเนื้อหาแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลลักษณะประชากรผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งลักษณะของแบบสอบถามเป็นลักษณะปลายเปิดให้เลือกตอบ มีจำนวน 5 ข้อ ได้แก่ อายุ, ชั้นยศ, รายได้, การศึกษา, อายุงาน

1.2 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีจำนวน 30 ข้อ ซึ่งเป็นแบบสอบถามเป็นลักษณะปลายเปิดให้เลือกตอบ ชนิดประมาณค่าตามแนวทางของ Likert Scale มาใช้เป็นคำถามเชิงบวก และแต่ละคำถามมี 5 ระดับ โดยกำหนดค่าคะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง มากที่สุด
- 4 หมายถึง มาก
- 3 หมายถึง ปานกลาง
- 2 หมายถึง น้อย
- 1 หมายถึง น้อยที่สุด

เกณฑ์ในการประเมินค่าคะแนนเฉลี่ย แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด , 2545 , หน้า 101)

มากที่สุด	ค่าเฉลี่ย	4.50-5.00
มาก	ค่าเฉลี่ย	3.50-4.49
ปานกลาง	ค่าเฉลี่ย	2.50-3.49
น้อย	ค่าเฉลี่ย	1.50-2.49
น้อยที่สุด	ค่าเฉลี่ย	1.00-1.49

1.3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

2. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความชัดเจน ความถูกต้องของการใช้ถ้อยคำภาษา และความเที่ยงตรงของเนื้อหาที่ต้องการวัด (content validity) และหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC) ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ หลังจากนั้นนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลห้วง กุมภาพันธ์ ถึง มีนาคม 2557 โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยมีหนังสือนำเรียนผู้บังคับการจังหวัดทหารบกสระแก้ว เพื่อขออนุมัติจัดเก็บข้อมูลประชากรกลุ่มตัวอย่าง
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามแจกจ่ายให้กับประชากรกลุ่มตัวอย่าง
3. ผู้วิจัยเก็บคืนแบบสอบถามที่แจกจ่ายไปมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบแต่ละข้อและทำการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรวบรวมข้อมูลที่ได้มาแล้ว นำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาตรวจ ให้คะแนนตามแบบสอบถามแต่ละคน แล้วทำการลงรหัส บันทึกข้อมูลลงในแผ่นเก็บข้อมูล แล้วนำไปประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งเนื้อหาในการวิเคราะห์โดยใช้สถิติ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ตัวแปรครั้งละ 1 ตัวแปร (Univariate analysis) ได้แก่ ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

2. การวิเคราะห์ตัวแปรครั้งละ 2 ตัวแปร (Bivariate analysis) ได้แก่

2.1 การคำนวณร้อยละ (Percentage) ในการทำตารางไขว้ (Cross-Tabulation) คือ คำนวณร้อยละจากฐานจำนวนรวมแนวแถว (Row Percentage) และคำนวณร้อยละจากฐานจำนวนรวมแนวคอลัมน์ (Column Percentage) เพื่อหาค่าเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

2.2 การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของชุดข้อมูล 2 กลุ่ม (T-test : Test of Difference between Mean (2 groups)) และการทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของชุดข้อมูลมากกว่า 2 กลุ่ม (F-test : Test of Difference between Mean (more than 2 groups)) กำหนดระดับความเชื่อมั่น (Confident Level) เป็นร้อยละ 95 และกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติ (level of significance) ที่ระดับ 0.05

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง “แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเพื่อเสนอแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบก สระแก้ว โดยเป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวม ซึ่งผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากข้าราชการทหารสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว จำนวน 165 คน และได้รับกลับคืน จำนวน 165 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้นำประมวลผลและวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปตามขั้นตอนต่างๆ โดยขอเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปตารางประกอบคำบรรยายออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

ข้อมูลทั่วไปของข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว ซึ่งผู้วิจัยได้แยกลักษณะของข้อมูล โดยจำแนกตามชั้นยศ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน อายุ และอายุงาน โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ตารางที่ 4-1 : แสดงจำนวน และค่าร้อยละปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามชั้นยศ

ชั้นยศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ร้อยตรี-พันเอก	35	21.21
จ่าสิบตรี-จ่าสิบเอก	85	51.51
สิบตรี-สิบเอก	45	27.28
รวม	165	100

จากตารางที่ 4-1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามระดับชั้นยศ พบว่าข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในชั้นยศ จ่าสิบตรี ถึง จ่าสิบเอก มีจำนวน 85 คนคิดเป็นร้อยละ 51.51 รองลงมา คือ ชั้นยศ สิบตรี ถึง สิบเอก มีจำนวน 45 คนคิดเป็นร้อยละ 27.28 และชั้นยศ ร้อยตรี ถึง พันเอก มีจำนวน 35 คนคิดเป็นร้อยละ 21.21 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-2 : แสดงจำนวน และร้อยละของข้าราชการ จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
มัธยมศึกษา/ปวช.	87	52.72
อนุปริญญา/ปวส.	49	29.70
ปริญญาตรี	24	14.55
สูงกว่าปริญญาตรี	5	3.03
รวม	165	100

จากตารางที่ 4-2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับการศึกษา มัธยมศึกษา/ปวช. มีจำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 52.72 รองลงมา คือ ผู้มีระดับการศึกษา อนุปริญญา/ปวส. มีจำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 29.70 ผู้มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 14.55 และผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 5 คนคิดเป็นร้อยละ 3.03 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-3 : แสดงจำนวน และร้อยละของข้าราชการ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า/เท่ากับ 10,000 บาท	8	4.85
10,001 – 20,000 บาท	53	32.12
20,001 – 30,000 บาท	60	36.36
30,001 บาทขึ้นไป	44	26.67
รวม	165	100

จากตารางที่ 4-3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบว่าข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 20,001 ถึง 30,000 บาท มีจำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 36.36 รองลงมา คือ ผู้มีรายได้ต่อเดือน 10,001 ถึง 20,000 บาท มีจำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 32.12 ผู้มีรายได้ต่อเดือน 30,001 บาท ขึ้นไป มีจำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 26.67 และผู้มีรายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า/เท่ากับ 10,000 บาท มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.85ตามลำดับ

ตารางที่ 4-4 : แสดงจำนวน และร้อยละของข้าราชการ จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 35 ปี	55	33.33
35 – 45 ปี	52	31.52
46 – 55 ปี	45	27.27
มากกว่า 55 ปี	13	7.88
รวม	165	100

จากตารางที่ 4-4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ พบว่าข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ ต่ำกว่า 35 ปี มีจำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมา อายุระหว่าง 35 ถึง 45 ปี มีจำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 31.52 อายุ 46 ถึง 55 ปี มีจำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 27.27 และอายุ มากกว่า 55 ปี มีจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 7.88 ตามลำดับ

ตารางที่ 4-5 : แสดงจำนวน และร้อยละของข้าราชการ จำแนกตามอายุงาน

อายุงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 5 ปี	49	29.70
5 – 10 ปี	33	20.00
10 – 15 ปี	29	17.58
16 ปี ขึ้นไป	54	32.72
รวม	165	100

จากตารางที่ 4-5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า ข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงาน 16 ปีขึ้นไป มีจำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 32.72 รองลงมา คือ ผู้มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีจำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 29.70 ผู้มีอายุงาน 5 ถึง 10 ปี มีจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 และผู้มีอายุงาน 10 ถึง 15 ปี มีจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 17.58 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว จากกลุ่มตัวอย่างโดยทำการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวม และจำแนกตามด้านจำนวน 6 ด้าน ประกอบด้วยด้านคุณภาพงาน ด้านทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ด้านเทคนิคในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน ด้านค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน และด้านเวลาในการปฏิบัติงาน ซึ่งปรากฏผลการวิเคราะห์ตามลำดับตาราง ดังนี้

ตารางที่ 4-6 : แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1.คุณภาพของงาน	3.89	0.55	มาก	2
2.ทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	3.53	0.60	มาก	5
3.เทคนิคในการปฏิบัติงาน	3.63	0.64	มาก	4
4.ปริมาณงาน	3.44	0.74	ปานกลาง	6
5.ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน	4.17	0.61	มาก	1
6.เวลาในการปฏิบัติงาน	3.65	0.53	มาก	3
รวม	3.72	0.48	มาก	

จากตารางที่ 4-6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 165 คน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย ในการปฏิบัติงานมาก เป็นอันดับ 1 ที่ระดับค่าเฉลี่ย

เท่ากับ 4.17 ด้านคุณภาพงานมาก เป็นอันดับ 2 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ด้านเวลาในการปฏิบัติงานมาก เป็นอันดับ 3 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 ด้านเทคนิคในการปฏิบัติงานมาก เป็นอันดับ 4 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 ด้านทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงานมาก เป็นอันดับ 5 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 ด้านปริมาณงานปานกลาง เป็นอันดับ 6 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 และภาพรวมมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72

ตารางที่ 4-7 : แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ด้านคุณภาพงาน

คุณภาพของงาน	\bar{X}	S.D.	แปล ความ	อันดับ
1. ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง ตรงตามวัตถุประสงค์ของงาน	3.99	0.51	มาก	2
2. จากการบริหารจัดการในหน่วยงานของท่านทำให้งานบาง อย่างของท่านสามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วขึ้นกว่าเดิม	3.66	0.61	มาก	5
3. งานที่ท่านได้รับมอบหมายสามารถปฏิบัติได้ตามเวลาที่กำหนด	3.95	0.53	มาก	3
4. การปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา	3.81	0.55	มาก	4
5. การปฏิบัติงานของท่านเป็นไปตามระเบียบแบบแผน ที่ทางราชการกำหนด	4.04	0.559	มาก	1
ภาพรวม	3.89	0.55	มาก	

จากตารางที่ 4-7 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงานของข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว พบว่ากลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 165 คน มีความเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานภาพรวมด้านคุณภาพงานอยู่ในระดับมาก ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการปฏิบัติงานของท่านเป็นไปตามระเบียบแบบแผนที่ทางราชการกำหนดมากเป็นอันดับ 1 ที่ระดับ

ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง ตรงตามวัตถุประสงค์ของงานนั้นๆ มาก เป็นอันดับ 2 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 งานที่ท่านได้รับมอบหมายสามารถปฏิบัติได้ทันตามกำหนดเวลามากเป็นอันดับ 3 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 การปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชามาก เป็นอันดับ 4 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 จากการบริหารจัดการในหน่วยงานของท่านทำให้งานบางอย่างสามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วขึ้นกว่าเดิมมาก เป็นอันดับ 5 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66

ตารางที่ 4-8 : แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ด้านทรัพยากรและอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน

ทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	แปลความ	อันดับ
6. ในหน่วยงานของท่านมีการมอบหมายงานให้กับข้าราชการทุกคนอย่างทั่วถึงเหมาะสมกับปริมาณงานที่หน่วยงานได้รับ	3.40	0.68	ปานกลาง	5
7. ในหน่วยงานของท่านมีการใช้อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม	3.52	0.63	มาก	3
8. ในหน่วยงานของท่านมีการดูแลบำรุงรักษาอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานได้เสมอ	3.65	0.56	มาก	1
9. ท่านใช้อุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมในการปฏิบัติงาน	3.59	0.56	มาก	2
10. ท่านมีความรู้ความชำนาญในการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	3.51	0.57	มาก	4
ภาพรวม	3.53	0.60	มาก	

จากตารางที่ 4-8 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรและอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 165 คน มีความเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานภาพรวมด้านทรัพยากรและอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในหน่วยงานของท่านมีการดูแลบำรุง รักษาอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานได้เสมอ มาก เป็นอันดับ 1 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 ท่านใช้อุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมในการปฏิบัติงาน มาก เป็นอันดับ 2 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 ในหน่วยงานของท่านมีการใช้อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม มาก เป็นอันดับ 3 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 ท่านมีความรู้ความชำนาญในการใช้อุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ดีมาก เป็นอันดับ 4 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 ในหน่วยงานของท่านมีการมอบหมายงานให้กับข้าราชการทุกคนอย่างทั่วถึงเหมาะสมกับปริมาณงานที่หน่วยงานได้รับ ปานกลาง เป็นอันดับ 5 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40

ตารางที่ 4-9 : แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเทคนิคในการปฏิบัติงาน

เทคนิคในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	แปลความ	อันดับ
11. ในหน่วยงานของท่านมีการลดขั้นตอนในการทำงานเพื่อให้เกิดความรวดเร็วขึ้นกว่าเดิม	3.47	0.66	ปานกลาง	5
12. ในหน่วยงานของท่านมีการนำความรู้และเทคนิคใหม่ๆ มาใช้เพื่อให้เกิดความสะดวกในการทำงานขึ้นกว่าเดิม	3.58	0.68	มาก	4
13. ในหน่วยงานของท่านมีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากขั้นตอนหรือระเบียบกฎเกณฑ์เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ทันตามกำหนดเวลา	3.68	0.60	มาก	2

ตารางที่ 4-9: แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ด้านเทคนิคในการปฏิบัติงาน (ต่อ)

เทคนิคในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	แปล ความ	อัน ดัด
14. ท่านได้ใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และความ ชำนาญในการปฏิบัติงานให้รวดเร็วยิ่งขึ้นและถูกต้อง	3.78	0.56	มาก	1
15. ท่านมักจะนำความคิดริเริ่มใหม่ๆ ที่ดี มาปรับปรุง และพัฒนาการปฏิบัติงานของท่านอยู่เสมอ	3.63	0.68	มาก	3
ภาพรวม	3.63	0.64	มาก	

จากตารางที่ 4-9 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเทคนิคในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 165 คน มีความเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานภาพรวมด้านเทคนิคในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ท่านได้ใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญในการปฏิบัติงานให้รวดเร็วยิ่งขึ้น และถูกต้อง มาก เป็นอันดับ 1 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ในหน่วยงานของท่านมีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากขั้นตอนหรือระเบียบกฎเกณฑ์ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ทันตามกำหนด เวลา มาก เป็นอันดับ 2 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 ท่านมักจะนำความคิดริเริ่มใหม่ๆ ที่ดีมาปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของท่านอยู่เสมอ มาก เป็นอันดับ 3 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.84 ในหน่วยงานของท่านมีการนำความรู้และเทคนิคใหม่ๆ มาใช้เพื่อให้เกิดความสะดวกในการทำงานขึ้นกว่าเดิม มาก เป็นอันดับ 4 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.84 ในหน่วยงานของท่านมีการลดขั้นตอนในการทำงานเพื่อให้เกิดความรวดเร็วขึ้นกว่าเดิม ปานกลาง เป็นอันดับ 5 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47

ตารางที่ 4-10 : แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ด้านปริมาณงาน

ปริมาณงาน	\bar{X}	S.D.	แปลความ	อันดับ
16. ปริมาณงานที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน	3.58	0.72	มาก	2
17. ท่านเห็นว่าในที่ทำงานของท่านมีปริมาณงานเหมาะสมกับจำนวนบุคลากร	2.97	0.89	ปานกลาง	5
18. ปริมาณงานที่เกิด ขึ้นเป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร	3.44	0.78	ปานกลาง	4
19. ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบมีความเหมาะสมในแต่ละวัน	3.49	0.68	ปานกลาง	3
20. ท่านสามารถปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี	3.74	0.61	มาก	1
ภาพรวม	3.44	0.74	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4-10 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานของข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 165 คน มีความเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานภาพรวมด้านปริมาณงานอยู่ในระดับ ปานกลาง ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ท่านสามารถปฏิบัติงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี ดีมาก เป็นอันดับ 1 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 ปริมาณงานที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน มาก เป็นอันดับ 2 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบมีความเหมาะสมในแต่ละวัน ปานกลาง เป็นอันดับ 3 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 ปริมาณงานที่เกิดขึ้นเป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร ปานกลาง เป็นอันดับ 4 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 ท่านเห็นว่าในที่ทำงานของท่านมีปริมาณงานเหมาะสมกับจำนวนบุคลากรปานกลาง เป็นอันดับ 5 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.97

ตารางที่ 4-11 : แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ด้านค่าใช้จ่าย

ค่าใช้จ่าย	\bar{X}	S.D.	แปลความ	อันดับ
21. ท่านได้ปฏิบัติงานตามมาตรการประหยัดงบประมาณของหน่วยงาน	4.07	0.71	มาก	5
22. ท่านพยายามดูแลรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ขององค์กรเพื่อลดค่าใช้จ่ายที่ไม่พึงประสงค์	4.10	0.57	มาก	4
23. ท่านใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและประหยัด	4.20	0.60	มาก	2
24. ท่านให้ความร่วมมือในการประหยัดพลังงาน	4.34	0.60	มาก	1
25. ท่านปฏิบัติงานโดยยึดหลักการบรรลุตามเป้าหมายภายใต้งบประมาณค่าใช้จ่ายที่กำหนด	4.12	0.55	มาก	3
ภาพรวม	4.17	0.61	มาก	

จากตารางที่ 4-11 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายของข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 165 คน มีความเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานภาพรวมด้านค่าใช้จ่ายอยู่ในระดับ มาก ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ท่านให้ความร่วมมือในการประหยัดพลังงานมาก เป็นอันดับ 1 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 ท่านใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่า และประหยัดมาก เป็นอันดับ 2 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 ท่านปฏิบัติงานโดยยึดหลักการบรรลุตามเป้าหมายภายใต้งบประมาณค่าใช้จ่ายที่กำหนดมาก เป็นอันดับ 3 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 ท่านพยายามดูแลรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ขององค์กรเพื่อลดค่าใช้จ่ายที่ไม่พึงประสงค์ มาก เป็นอันดับ 4 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ท่านได้ปฏิบัติงานตามมาตรการประหยัดงบประมาณของกองทัพบก มาก เป็นอันดับ 5 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07

ตารางที่ 4-12 : แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา

ด้านเวลา	\bar{X}	S.D.	แปลความ	อันดับ
26. หน่วยงานของท่านจัดทำคู่มือการทำงานเพื่อลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน และย่นระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	3.30	0.55	ปานกลาง	5
27. ท่านมีวิธีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันในแต่ละกลุ่มงานทำให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วทันเวลา	3.49	0.58	ปานกลาง	4
28. ท่านมีความตรงต่อเวลาในการปฏิบัติงาน	4.01	0.53	มาก	1
29. ผลงานของท่านเสร็จตรงตามระยะเวลาที่กำหนด	3.82	0.46	มาก	2
30. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง	3.64	0.53	มาก	3
ภาพรวม	3.65	0.53	มาก	

จากตารางที่ 4-12 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาของข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว พบว่ากลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 165 คน มีความเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานภาพรวมด้านเวลาอยู่ในระดับ มาก ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ท่านมีความตรงต่อเวลาในการปฏิบัติงาน มาก เป็นอันดับ 1 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ผลงานของท่านเสร็จตรงตามระยะเวลาที่กำหนด มาก เป็นอันดับ 2 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้องมาก เป็นอันดับ 3 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 ท่านมีวิธีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันในแต่ละกลุ่มงานทำให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วทันเวลา ปานกลาง เป็นอันดับ 4 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 หน่วยงานของท่านจัดทำคู่มือการ

ทำงานเพื่อลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน และย่นระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ปานกลาง เป็นอันดับ 5 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จากกลุ่มตัวอย่างตามสมมติฐานที่ว่าปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้วที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน ได้แก่ ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน อายุ และอายุงาน ซึ่งปรากฏผลการวิเคราะห์ตามลำดับตาราง ดังนี้

ตารางที่ 4-13 : แสดงค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับชั้นยศ

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	นายทหารชั้นสัญญาบัตร		นายทหารชั้นประทวน		t	P
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	3.84	0.33	3.69	0.42	1.69	0.19
โดยภาพรวม						

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-13 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับชั้นยศ โดยการทดสอบความแตกต่างระหว่างตัวแปร 2 ตัว ที่เป็นอิสระต่อกันด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางสถิติโดยใช้ t-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% พบว่า มีค่า $P = 0.19$ ซึ่งมากกว่า 0.05 ดังนั้น จึงไม่ยอมรับสมมติฐานหลัก เพราะข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 165 คน ที่มีระดับชั้นยศแตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ 4-14 : แสดงค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	0.97	3.00	0.32	1.41	0.24
Within Groups	33.16	144	0.23		
Total	34.14	147			

จากตารางที่ 4-14 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรมากกว่า 2 ตัว ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางสถิติโดยใช้ One-way ANOVA ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% พบว่า มีค่า $F = 1.41$ และค่า $Sig. = 0.24$ ซึ่งมากกว่า 0.05 ดังนั้นจึงไม่ยอมรับสมมติฐานหลัก นั่นคือ ข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 165 คน ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ 4-15 : แสดงค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้ต่อเดือน

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.01	3	0.34	1.46	0.23
Within Groups	33.13	144	0.23		
Total	34.14	147			

จากตารางที่ 4-15 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้ต่อเดือน โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรมากกว่า 2 ตัว ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางสถิติโดยใช้ One-way ANOVA ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% พบว่า มีค่า $F = 1.46$ และค่า $Sig. = 0.23$ ซึ่งมากกว่า 0.05 ดังนั้นจึงไม่ยอมรับสมมติฐานหลัก นั่นคือ ข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 165 คน ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ 4-16 : แสดงค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	0.16	3.00	0.05	0.23	0.87
Within Groups	33.97	144	0.24		
Total	34.14	147			

จากตารางที่ 4-16 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรมากกว่า 2 ตัว ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางสถิติโดยใช้ One-way ANOVA ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% พบว่า มีค่า $F = 0.23$ และค่า $Sig. = 0.87$ ซึ่งมากกว่า 0.05 ดังนั้นจึงตั้งนั้นจึงไม่ยอมรับสมมติฐานหลัก นั่นคือ ข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 165 คน ที่มีอายุแตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ 4-17 : แสดงค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	0.37	3	0.12	0.53	0.66
Within Groups	33.77	144	0.23		
Total	34.14	147			

จากตารางที่ 4-17 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรมากกว่า 2 ตัว ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางสถิติโดยใช้ One-way ANOVA ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% พบว่า มีค่า $F = 0.53$ และค่า $Sig. = 0.66$ ซึ่งมากกว่า 0.05 ดังนั้นจึงไม่ยอมรับสมมติฐานหลัก นั่นคือ ข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 165 คน ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุป

การศึกษาเรื่อง “แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเพื่อเสนอแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบก สระแก้ว ซึ่งได้จำแนกข้อมูลทั่วไปในการศึกษา ตามชั้นยศ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน อายุ และ อายุงาน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในหัวข้อต่างๆ ประกอบด้วย คุณภาพของงาน ทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เทคนิคในการปฏิบัติงาน ปริมาณงาน ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน เวลาในการปฏิบัติงาน โดยกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 165 คน ผลการศึกษาสามารถสรุปได้ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

ข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้วที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีชั้นยศ จ่าสิบตรี ถึง จ่าสิบเอก จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 51.51 มีระดับการศึกษา มัธยมศึกษา/ปวช. จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 52.72 มีรายได้ต่อเดือน 20,001 ถึง 30,000 บาทจำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 36.36 มีอายุต่ำกว่า 35 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็น ร้อยละ 33.33 มีอายุงาน 16 ปีขึ้นไปมีจำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 32.72

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 165 คน พบว่า มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย ในการปฏิบัติงานมาก เป็นอันดับ 1 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่าอันดับหนึ่งคือ ท่านให้ความสำคัญร่วมมือในการประหยัดพลังงาน รองลงมา คือ ท่านใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและประหยัด และท่านปฏิบัติงานโดยยึดหลักการบรรลุตามเป้าหมายภายใต้งบประมาณค่าใช้จ่ายที่กำหนด โดยทั้งสามข้ออยู่ใน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย และเมื่อพิจารณาถึงด้านที่มีคะแนนน้อยที่สุด คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงานที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 และเมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่าข้อที่มีคะแนนน้อยที่สุด ซึ่งอยู่ในระดับปานกลางเรียงตามลำดับจากคะแนนเฉลี่ยที่น้อยที่สุดได้ ดังนี้

1. ด้านปริมาณงาน กล่าวคือท่านเห็นว่าในที่ทำงานของท่านมีปริมาณงานที่เหมาะสมกับจำนวนบุคลากรที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.97
2. ด้านเวลา กล่าวคือหน่วยงานของท่านจัดทำคู่มือการทำงานเพื่อลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน และย่นระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30
3. ด้านทรัพยากร และอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน กล่าวคือในหน่วยงานของท่านมีการมอบหมายงานให้กับข้าราชการทุกคนอย่างทั่วถึงเหมาะสมกับปริมาณงานที่หน่วยงานได้รับ ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40
4. ด้านปริมาณงาน กล่าวคือปริมาณงานที่เกิด ขึ้นเป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44
5. ด้านเทคนิคในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ในหน่วยงานของท่านมีการลดขั้นตอนในการทำงานเพื่อให้เกิดความรวดเร็วขึ้นกว่าเดิม ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47
6. ด้านปริมาณงาน กล่าวคือปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบมีความเหมาะสมในแต่ละวัน ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49
7. ด้านเวลา กล่าวคือท่านมีวิธีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันในแต่ละกลุ่มงานทำให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วทันเวลา ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49

ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จากกลุ่มตัวอย่าง ตามสมมติฐานที่ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว ที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน ได้แก่ ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน อายุ และอายุงาน ซึ่งผลปรากฏออกมาว่าระดับชั้นยศแตกต่างกัน ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน รายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน อายุแตกต่างกัน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

อภิปรายผล

ผลการศึกษาเรื่อง “แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร” ปรากฏว่า ข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในชั้นยศ จ่าสิบตรี ถึง จ่าสิบเอก จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 51.51 มีระดับการศึกษา มัธยมศึกษา/ปวช. จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 52.72 มีรายได้ต่อเดือน 20,001 ถึง 30,000 บาท จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 36.36 มีอายุ ต่ำกว่า 35 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็น ร้อยละ 33.33 มีอายุงาน 16 ปีขึ้นไป มีจำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 32.72 โดยทำการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม และจำแนกตามด้านจำนวน 6 ด้าน ประกอบด้วย ด้านคุณภาพงาน ด้านทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ด้านเทคนิคในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน ด้านค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน และด้านเวลาในการปฏิบัติงาน ซึ่งผลการวิเคราะห์ปรากฏว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย ในการปฏิบัติงานมาก เป็นอันดับ 1 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 ด้านคุณภาพงานมาก เป็นอันดับ 2 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน มาก เป็นอันดับ 3 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 ด้านเทคนิคในการปฏิบัติงานมาก เป็นอันดับ 4 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 ด้านทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงานมาก เป็นอันดับ 5 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 ด้านปริมาณงาน ปานกลาง เป็นอันดับ 6 ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 และภาพรวมมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72

การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จากกลุ่มตัวอย่าง ตามสมมติฐานที่ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบก สระแก้วที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน ได้แก่ ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน อายุ และอายุงาน ซึ่งผลการวิเคราะห์ปรากฏว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้วที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ไม่ต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัย ของ อนุชา ยันตรปกรณ์ (2506 , หน้า 50) เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานพัฒนาการเคลื่อนที่ 11 จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งระบุว่าระดับชั้นยศ รายได้ต่อเดือน อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ยกเว้นระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งอาจเป็นเพราะภารกิจหรือรูปแบบของงานเชิงความมั่นคง ของจังหวัดทหารบก สระแก้ว กับหน่วยงานพัฒนาการเคลื่อนที่ 11 มีความแตกต่างกัน และเมื่อนำผลการศึกษา

เปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้วกับปัจจัยส่วนบุคคลขัดแย้งกับผลการศึกษาของ ปิติ วัลยะเพชร (2549 , หน้า 74) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารเรือ โดยพบว่าระดับชั้นยศแตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจพิจารณาได้ว่าลักษณะงานของหน่วย องค์กรที่แตกต่างกัน กรมกิจการพลเรือนทหารเรือ เป็นหน่วยงานด้านฝ่ายอำนวยการในการรับนโยบายจากผู้บังคับบัญชา มาจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อให้หน่วยในระดับปฏิบัติการนำไปสู่การปฏิบัติ โดยที่จังหวัดทหารบกสระแก้ว เป็นหน่วยงานในระดับปฏิบัติการ ที่มีกำลังพลเป็นลูกมือ กล่าวโดยสรุปคือ หน่วยวางแผนกับหน่วยปฏิบัติ จะมีรูปแบบงานที่ค่อนข้างที่จะแตกต่างกันโดยสิ้นเชิง

เมื่อพิจารณาถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว ในภาพรวมพบว่า การปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว ในภาพรวม มีประสิทธิภาพงานในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุรพงษ์ เหมือนเผ่าพงษ์ (2540 , หน้า 80) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวน ในสถานีตำรวจสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล ผลการศึกษาพบว่าการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวน ในสถานีตำรวจสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาลในภาพรวม มีประสิทธิภาพงานในระดับมากเช่นกันซึ่งอาจเป็นเพราะการที่มีลักษณะงานในรูปแบบที่มีความเหมือนในความต่าง กล่าวคือ ทั้งข้าราชการในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้วและพนักงานสอบสวน ในสถานีตำรวจสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล เป็นหน่วยในระดับปฏิบัติการเช่นกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านปริมาณงาน อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากปริมาณงานที่มีมากเกินไปเกิดความเหมาะสม ดังนั้นจึงควรจัดลำดับความเร่งด่วนของงานที่ได้รับมอบหมาย ตามความสำคัญของงาน และหากมีความสำคัญเท่าๆกัน ให้พิจารณาในแง่ของประสิทธิผลและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น

2. การมอบหมายงานให้กับบุคลากรในองค์กรทุกคนอย่างทั่วถึงเหมาะสมกับปริมาณงานที่หน่วยงานได้รับจะเป็นวิธีการแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดีวิธีหนึ่งซึ่งสามารถสร้างความยุติธรรมในองค์กร และความเสมอภาคกับบุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งบางครั้งที่ผู้บังคับบัญชาอาจต้องการหลักประกันในความสำเร็จ การลดความผิดพลาดของงานที่อาจเกิดขึ้น ด้วยการเลือกใช้ได้บังคับ

บัญชาคนเดิมๆ ที่มักจะทำผลงานได้ดีกว่าคนอื่นเป็นผลทำให้บุคลากรผู้นั้น แกรับภาระมากเกินไปจนขีดความสามารถที่คนๆหนึ่งจะทำได้ รวมถึงความคาดหวังที่ตั้งไว้สูงจากหัวหน้างาน จนอาจทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้นลดลง และยังเกิดผลที่ไม่พึงประสงค์ในภาพรวมบางอย่างเช่น เกิดการเหลื่อมล้ำของปริมาณงานที่เท่าหรือเอียงไปด้านใดด้านหนึ่งจนขาดความสมดุลในองค์กร เป็นต้น

3. การจัดการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน ทั้งการจัดการฝึกอบรมที่องค์กรจัดขึ้นเอง และการส่งบุคลากรไปเข้ารับการอบรมจากองค์กรอื่น ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องเพื่อเพิ่มทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานให้สามารถยกระดับประสิทธิภาพของงาน รวมถึงการสอนงานกันเองภายในองค์กร จะเป็นการเพิ่มทักษะ ความรู้ความสามารถ ให้กับบุคลากรในองค์กรมีคนที่เก่งเพิ่มมากขึ้น

4. การบริหารจัดการบุคคลที่มีสมรรถนะสูง (Talent Management) หรือที่เรียกว่า การบริหารจัดการคนเก่ง ให้ได้มีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ เพราะเป็นที่ยอมรับกันว่าคนเก่งจะเป็นกุญแจสำคัญที่เป็นพลังขับเคลื่อนในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ นับเป็นความท้าทายอย่างยิ่งของผู้บริหาร ในการหาคนเก่งเข้าสู่องค์กร สร้าง พัฒนาและรักษาคนเก่งให้มิเพิ่มมากขึ้น โดยประยุกต์ใช้หลักการบริหารจัดการคนเก่งอย่างเป็นระบบ

5. การใช้เทคนิคในการปฏิบัติงานเพื่อลดขั้นตอนในการทำงานให้เกิดความรวดเร็วขึ้นกว่าเดิมเป็นสิ่งที่ดีในองค์กรหรือหน่วยงานมักมองข้าม ทั้งนี้จะต้องมีการประสานข้อมูลข่าวสารในองค์กร รวมถึงการถ่ายทอดข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน จากระดับนโยบาย ไปจนถึงระดับปฏิบัติ ให้สามารถรับข้อมูลข่าวสารเดียวกัน ได้อย่างครบถ้วน เช่นการที่ผู้บังคับบัญชา สั่งการโดยตรงต่อบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งอาจมีผลดีในด้านการลดระยะทางการติดต่อสื่อสาร ให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถรับทราบนโยบายได้โดยตรงจากผู้กำหนดนโยบายขององค์กร เพื่อป้องกันการผิดพลาดในการสื่อสาร ในการส่งต่อข้อความไปในระดับปฏิบัติ ให้ปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุผล ตามที่ผู้บังคับบัญชามุ่งหวังไว้ แต่ในทางกลับกัน หากผู้บังคับบัญชาละเลยการสื่อสารกับผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น ในระดับรองลงไปจากตน อาจเกิดการสื่อสารที่ผิดพลาดในการกำกับดูแล และประเมินผลในการปฏิบัติงาน รวมถึงเรื่องการให้เกียรติกับหัวหน้ากลุ่มงาน

6. การจัดทำคู่มือการทำงานเพื่อลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน และย่นระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นมาตรการควบคุม และเป็นแนวทางที่กำหนดขึ้น โดยชัดเจน ทั้งนี้อาจใช้กับงานในประเภทที่ระบุได้ว่าเป็นงานที่ทำเป็นประจำ เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติในแผนงานมีแนวทางดำเนินการที่ชัดเจน มีมาตรฐานที่ยอมรับได้ หรือระดับการคาดหวังในเนื้องาน และยังเป็นการลดการกดดันจากความคาดหวังที่ไม่สิ้นสุด ดังเช่นที่เคยมีมาว่างานครั้งนี้ต้องดีกว่าครั้งที่แล้ว ซึ่งควรใช้

เพียงในบางกรณี เช่น ใช้กับงานประเภทที่เคยเกิดข้อผิดพลาดจนเป็นเหตุให้ภารกิจในภาพรวมขององค์กรอยู่ในขั้นล้มเหลว หรือต้องปรับปรุงโดยเร่งด่วน หากไม่มีการดำเนินการก็อาจได้รับการตำหนิจากผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไปขององค์กร

7. การสร้างรูปแบบวิธีการปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้องกันในแต่ละกลุ่มงานทำให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น และสามารถลดปริมาณงานขององค์กรได้ เช่น งานการสร้างแหล่งข่าวประชาชน ซึ่งเป็นงานด้านการข่าว สามารถปรับรูปแบบให้สอดคล้อง กับการจัดตั้งแกนนำภาคประชาชน ของกลุ่มงานยุทธการ และงานการจัดตั้งมวลชน ของกลุ่มงานด้านกิจการพลเรือน ซึ่งงานทั้งสามกึ่งนี้ เกิดจากหลักคิด(Concept) เดียวกันในการจัดตั้งกลุ่มมวลชนในพื้นที่รับผิดชอบรวมตัวกันขึ้นมาเป็นองค์กรสนับสนุนภารกิจด้านความมั่นคงของหน่วยทหาร ซึ่งสามารถสานประโยชน์ความเหมือนในความแตกต่างมาประยุกต์ มาบูรณาการ สร้างความสอดคล้องจนอาจเป็นหนึ่งเดียว

8. จากผลการวิจัยแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะสำหรับการศึกษารั้งต่อไป ดังนี้

8.1 ควรวิจัยเพิ่มเติมแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว

8.2 ควรวิจัยปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว

8.3 ควรวิจัยเพิ่มเติมปัจจัยอื่นๆ ที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

- ดิน ปรัชญพฤทธิ. ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2535.
- ดิน ปรัชญพฤทธิ และ ไกรยุทธ ชีรตยาคินันท์. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือน. กรุงเทพฯ : คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2537.
- ทิพาดี เทมสุวรรณค์. การส่งเสริมประสิทธิภาพในระบบราชการ. กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.พ. . 2538.
- ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช. 2526.
- พยอม วงศ์สารศรี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต. 2542.
- “พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการทหาร”. ลง 15 เม.ย.21. 2521.
- ไพบูลย์ สุวรรณโพธิ์ศรี. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง. 2521.
- ภิญโญ สาธร. หลักการและการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : องค์การค้ำคुरुสภา. 2526.
- วลัยลักษณ์ ผดุงเจริญ. จงใจให้มุ่งงาน. วารสารพัฒนาข้าราชการ, 16 (1), หน้า 14. 2540.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ลักขิตานนท์ และ สมชาย หิรัญกิตติ. ศัพท์การบริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร. 2547.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช. 2521.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อมรินทร์. 2544.
- สมยศ นาวิการ. การเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหาร : MBO. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ. 2529.
- สมาน รังสิโยภยกุล. การบริหารบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. 2525.
- สุเมธ เตียวอิศเรศ. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. ชลบุรี : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน. 2531.
- สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย. เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล. หน่วยที่ 1 – 7. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2530.
- อำนาจ แสงสว่าง. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ. 2536.

วารสาร หนังสือพิมพ์

สุเทพ ธรรมภิบาลอุดม. การประหยัดในการบริหารงานบุคคล. วารสารข้าราชการ. 2524.

วิทยานิพนธ์

กิตติ อมรเลิศวิทย์. “การเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร ด้านการจัดการข้อมูลข่าวสารของงานการข่าวโดยใช้คอมพิวเตอร์: ศึกษากรณี กองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธรภาค 2”. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. 2544.

ขวัญใจ มีทิพย์. “ปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน : ศึกษาเฉพาะ กรณีกองพันปฏิบัติการพิเศษ 1 (คอมแมนโด) กองทัพอากาศ”. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์, คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. 2543.

ฉัตรชัย เพชรปานกัน. “การวิเคราะห์ประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการข่าวของข้าราชการตำรวจสันติบาล ใน 4 จังหวัดชายแดนภาคใต้”. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์, คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. 2546.

ชัยวัฒน์ สีขยาด. “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณี จังหวัดบุรีรัมย์”. ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพัฒนาสังคม, คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. 2545.

ณภัทร สร้อยจิต. “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนที่มีการปรับลดขนาดกำลังคนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์. ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. 2544.

ประดิษฐ์ สุคนธสวัสดิ์. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสภาตำบลในการพัฒนาชนบท : ศึกษาเฉพาะกรณีกิ่งอำเภอถ้ำอี้อำนาจ จังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพัฒนาสังคม, คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. 2540.

พรพรรณ จันทรสข. “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด”. ภาคนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป, คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร. 2547.

- พรสุวรรณ สุนทรสารทูล. “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในเขตอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม”. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, การปกครอง 3 ท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 2551.
- ภควัต เหิรมณ. “เรื่องแนวทางการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ : กรณีศึกษา ฝ่ายทะเบียนประวัติอาชญากร 6 กองทะเบียนประวัติอาชญากร”. วิทยานิพนธ์, รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต. 2553.
- กวนัย เกษบุญชู. “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองทัพเรือ : ศึกษากรณีข้าราชการ สังกัดกองเรือภาคที่ 1”. วิทยานิพนธ์, รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา. 2550.
- วรวิทย์ สุขจริง. “แนวทางการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกอาหาร ละเอียดเครื่องดื่ม โรงแรมแกรนด์ไฮแอทเอราวัณ”. กรุงเทพฯ. 2553.
- ศรายุทธ กลิ่นมาหอม. “ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร สังกัดศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการทหารสูงสุด”. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขา นโยบายสาธารณะ, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. 2544.
- ศิระวิทย์ คลี่สุวรรณ. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยสายธุรกิจ”. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขา รัฐศาสตร์, คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. 2539.
- ศิริพงษ์ พุ่มพวง. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการประจำสถานี โทรคมนาคมระบบโทรคมนาคมทหาร”. วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาการจัดการ โทรคมนาคม, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. 2553.
- สถิต คำลาเลี้ยง. “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของช่างอากาศยาน : ศึกษาเฉพาะกรณี กองการบินทหารเรือ”. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขา รัฐศาสตร์, คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. 2544.
- สมพงษ์ ขอมปรารักษ์. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวน : ศึกษาเฉพาะกรณีตำรวจภูธรจังหวัดศรีสะเกษ”. วิทยานิพนธ์ปริญญาพัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพัฒนาสังคม, คณะพัฒนาสังคมสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. 2539.
- สุชาดา กาญจนนิมมาน. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานประมง. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐศาสตร์, คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. 2541.

สุรพงษ์ เหมือนเผ่าพงษ์. “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวน
ในสถานีตำรวจ สังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล”. วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตร
มหาบัณฑิต, คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. 2540.

สุพัฒน์ตรา มะโนสด. “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของส่วนการคลังองค์การ
บริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพานจังหวัดเชียงราย”. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,
สาขาการจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย. 2552.

อดุลย์ นิลทริ้ง. “ประสิทธิภาพการดำเนินงานของฝ่ายดับเพลิง และกู้ภัย ท่าอากาศยานกรุงเทพ”.
ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา. 2545.

อนุชา ยันตรปรกรณ์. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน
พัฒนาการเคลื่อนที่ 11 จังหวัดกาญจนบุรี. 2506.

เอกสารไม่ตีพิมพ์

ณัฐพล ชันไชย. “การสร้างมาตรวัดกำลังขวัญ”. บทความเสนอต่อคณะกรรมการส่งเสริมการวิจัย
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบัน
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. 2526.

ภาษาต่างประเทศ

Books

Barnard, C. I. The function of the executive. Cambridge : Harvard University Press. 1986.

Dubrin, A. J. Human relation: A job oriented approach. New Jersey : Prentice Hall. 1988.

Flippo, E. B. Principles of personnel administration. New York : Mc Graw – Hill. 1971.

Gilmer, V. B. Industrial psychology. New York : Mc Graw – Hill. 1967.

Good, C. V. Dictionary of education. New York : Mc Graw – Hill. 1973.

Herberg et al. Motivation to work. New York : John Wiley And Sons. 1959.

Mc Gregor, D. The human side of enterprise. New York : Mc Graw – Hill. 1960.

Maslow, A. H. Motivation and personality. New York : Harper & Brothers. 1954.

Millet, J. D. Management in the public service. New York : Mc Graw – Hill. 1954.

Ryan, T. A. & Smith, P. C. Principle of industrial psychology. New York : The Ronald Press Company. 1954.

Simon, H. A. Administration behavior. New York : The Mcmillian. 1960.

Van Dersal, W. R. The successful supervisor in government and business. New York : Harper. 1968.

Zaleanick, A. Motion productivity and satisfaction of workers. Massachusetts : Division of Research Harvard University. 1958.

ภาคผนวก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร ผู้วิจัยขอรับรองว่าคำตอบของท่านจะไม่มีถูกหรือผิดและไม่มีผลกระทบต่อสถานภาพของท่านแต่ประการใดโดยจะนำผลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของท่านมาวิเคราะห์เป็นภาพรวมซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนาต่อยอดการปฏิบัติงานภายในกองทัพบก ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งนี้ข้อมูลในแบบสอบถามจะจัดเก็บเป็นความลับ ดังนั้น การตอบคำถามกรุณาตอบคำถาม ตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

2. แบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม (5 ข้อ)

ตอนที่ 2 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร (30ข้อ)

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

3. ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีในการตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม โปรดกาเครื่องหมาย / ลงในช่อง () เพียงช่องเดียว

1. ยศ

- () 1. สิบตรี ถึง สิบเอก
- () 2. จำสิบตรี ถึง จำสิบเอก
- () 3. ร้อยตรี ถึง พันเอก

2. ระดับการศึกษา

- () 1. มัธยมศึกษา/ปวช.
- () 2. อนุปริญญา/ปวส.
- () 3.ปริญญาตรี
- () 4. สูงกว่าปริญญาตรี

3. รายได้ต่อเดือน

- () 1. ต่ำกว่า/เท่ากับ 10,000 บาท
- () 2. 10,001 – 20,000 บาท
- () 3. 20,001 – 30,000 บาท
- () 4. 30,001 บาทขึ้นไป

4. ปัจจุบันท่านอายุ

- () 1. ต่ำกว่า 35 ปี
- () 2. 35 – 45 ปี
- () 3. 46 – 55 ปี
- () 4. มากกว่า 55 ปี

5. ระยะเวลาทำงานกับกองพันทหารราบที่ 1 กรมทหารราบที่ 1 มหาดเล็ก รักษาพระองค์

- () 1. ต่ำกว่า 5 ปี
- () 2. 5 – 10 ปี
- () 3. 10 – 15 ปี

() 4. 16 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม โปรดแสดงความคิดเห็นของท่าน โดยกาเครื่องหมาย /ลงในช่องที่ท่านต้องการแสดงความคิดเห็นเพียงช่องเดียว

คะแนน	5	(มากที่สุด)	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
คะแนน	4	(มาก)	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
คะแนน	3	(ปานกลาง)	หมายถึง	ปานกลาง
คะแนน	2	(น้อย)	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
คะแนน	1	(น้อยที่สุด)	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

คุณภาพของงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง ตรงตามวัตถุประสงค์ของงาน					
2.จากการบริหารจัดการในหน่วยงานของท่านทำให้งานบางอย่างของท่านสามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วขึ้นกว่าเดิม					
3.งานที่ท่านได้รับมอบหมายสามารถปฏิบัติได้ตามเวลาที่กำหนด					
4. การปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา					
5. การปฏิบัติงานของท่านเป็นไปตามระเบียบแบบแผน					

ที่ทางราชการกำหนด					
ทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
6. ในหน่วยงานของท่านมีการมอบหมายงานให้กับข้าราชการทุกคนอย่างทั่วถึงเหมาะสมกับปริมาณงานที่หน่วยงานได้รับ					
7. ในหน่วยงานของท่านมีการใช้อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม					
8. ในหน่วยงานของท่านมีการดูแลบำรุงรักษาอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานได้เสมอ					
9. ท่านใช้อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมในการปฏิบัติงาน					
10. ท่านมีความรู้ความชำนาญในการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี					
11. ในหน่วยงานของท่านมีการลดขั้นตอนในการทำงานเพื่อให้เกิดความรวดเร็วขึ้นกว่าเดิม					
12. ในหน่วยงานของท่านมีการนำความรู้และเทคนิคใหม่ๆ มาใช้เพื่อให้เกิดความสะดวกในการทำงานขึ้นกว่าเดิม					
13. ในหน่วยงานของท่านมีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากขั้นตอนหรือระเบียบกฎเกณฑ์เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ทันตามกำหนดเวลา					
14. ท่านได้ใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญในการปฏิบัติงานให้รวดเร็วยิ่งขึ้นและถูกต้อง					
15. ท่านมักจะนำความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ที่ดี มาปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของท่านอยู่เสมอ					
16. ปริมาณงานที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน					
17. ท่านเห็นว่าในที่ทำงานของท่านมีปริมาณงานเหมาะสมกับจำนวนบุคลากร					

ปริมาณงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
18.ปริมาณงานที่เกิดขึ้นเป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร					
19.ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบมีความเหมาะสมในแต่ละวัน					
20.ท่านสามารถปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี					
21.ท่านได้ปฏิบัติงานตามมาตรฐานการประหยัดงบประมาณของ หน่วย					
22.ท่านพยายามดูแลรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ขององค์กรเพื่อลดค่าใช้จ่ายที่ไม่พึงประสงค์					
23.ท่านใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและประหยัด					
24.ท่านให้ความร่วมมือในการประหยัดพลังงาน					
25.ท่านปฏิบัติงานโดยยึดหลักการบรรลุตามเป้าหมายภายใต้งบประมาณค่าใช้จ่ายที่กำหนด					
26.หน่วยงานของท่านจัดทำคู่มือการทำงานเพื่อลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน และย่นระยะเวลาในการปฏิบัติงาน					
27.ท่านมีวิธีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันในแต่ละกลุ่มงาน ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วทันเวลา					
28.ท่านมีความตรงต่อเวลาในการปฏิบัติงาน					
29.ผลงานของท่านเสร็จตรงตามระยะเวลาที่กำหนด					
30.ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการเพิ่มคุณภาพการทำงานในหน่วยงานของท่าน (เช่น วิธีการทำให้การทำงานของ
ของท่านถูกต้องได้มาตรฐาน)

.....
.....
.....

2. ข้อเสนอแนะในการใช้ทรัพยากรในหน่วยงานของท่าน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (เช่น การ
จัดหาคคน อุปกรณ์ เครื่องมือ หรือการวางแผนในการใช้งาน)

.....
.....
.....

3. ข้อเสนอแนะด้านเทคนิคในการปฏิบัติงานเพื่อให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น (เช่น วิธีการ
ลดขั้นตอนการทำงาน หรือการนำเทคโนโลยีต่างๆมาใช้ในการทำงาน)

.....
.....
.....

4. ข้อเสนอแนะในด้านปริมาณงาน ที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดคุณภาพการทำงานในหน่วยงานของท่าน
(เช่น ความเหมาะสมของจำนวนคน ต่อกลุ่มงานที่รับผิดชอบ)

.....
.....
.....

5. ข้อเสนอแนะในด้านค่าใช้จ่าย และเวลา ที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดคุณภาพการทำงานในหน่วยงานของท่าน (เช่น มาตรการประหยัดพลังงานมีความเหมาะสม กับสำนักงานของท่าน, ความเหมาะสมของห้วงเวลาที่ได้รับในการปฏิบัติงาน)

.....

.....

.....

***** ขอขอบคุณสำหรับการตอบแบบสอบถาม *****

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	พันเอก ธานี ลุขฉาย
วัน เดือน ปีเกิด	29 เมษายน 2502
การศึกษา	1. นักเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 19 (นตท.19) 2. นักเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า รุ่นที่ 30 (จปร.30) 3. วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิศวกรรมเครื่องกล 4. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 5. หลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก รุ่นที่ 69 6. หลักสูตรจิตวิทยาฝ่ายอำนวยการ รุ่นที่ 81
ประวัติการทำงาน	1. ผู้บังคับกองร้อยอาวุธเบา กองพันทหารราบที่ 1 กรมทหารราบที่ 31 รักษาพระองค์ 2. นายทหารยุทธการและการฝึก กองพันทหารราบที่ 1 กรมทหารราบที่ 31 รักษาพระองค์ 3. ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองยุทธการ กองทัพน้อยที่ 1 4. นายทหารกิจการพลเรือน กองทัพภาคที่ 1 5. นายทหารฝ่ายการจร กองทัพภาคที่ 1 6. รองผู้อำนวยการกองข่าว กองทัพภาคที่ 1 7. รองผู้อำนวยการกองกิจการพลเรือน กองทัพภาคที่ 1 8. ผู้อำนวยการกองข่าว กองทัพภาคที่ 1
ตำแหน่งปัจจุบัน	รองเสนาธิการ กองทัพภาคที่ 1

สรุปย่อ

ลักษณะวิชา การทหาร

เรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของราชการทหาร

ผู้วิจัย พ.อ.ธานี นุชฉาย

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 56

ตำแหน่ง รองเสนาธิการกองทัพอากาศที่ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระทรวงกลาโหมได้จัดทำแผนพัฒนาขีดความสามารถ ห้าปี 2554 - 2563 (Modernization Plan 2020) บนสมมติฐานที่ว่า กระทรวงกลาโหมจะได้รับการจัดสรรงบประมาณเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี และในปี 2563 จะได้รับการจัดสรรงบประมาณ อัตราร้อยละ 2 ของ GDP แต่ในปัจจุบันกระทรวงกลาโหมได้รับอนุมัติงบประมาณเพียงร้อยละ 1.6 ของ GDP ในสถานการณ์ปัจจุบันอยู่ในภาวะที่จะต้องยกระดับการพัฒนาขีดความสามารถของกองทัพ ตามวิถีที่เปลี่ยนแปลงไปของภูมิภาคและของโลก ผลกระทบจากข้อจำกัดด้านงบประมาณดังกล่าว ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาศักยภาพของกองทัพในระยะยาว ซึ่งส่งผลให้ศักยภาพของกองทัพ อำนาจกำลังรบ เปรียบเทียบ และอำนาจต่อรองในเวทีการเมืองระหว่างประเทศลดลงด้วย ซึ่งอาจทำให้เกิดความเสี่ยงต่อการปกป้องผลประโยชน์ของชาติ หากได้รับงบประมาณต่ำกว่าเกณฑ์ดังกล่าว กระทรวงกลาโหมก็จะมีความพร้อมรบ และความพร้อมรับสถานการณ์อย่างจำกัด ภายใต้กรอบงบประมาณที่ได้รับเท่านั้น

บุคลากร หรือ กำลังพล เป็นหนึ่งในองค์ประกอบหลักที่สำคัญที่จะขับเคลื่อนกองทัพให้เป็นไปตามกรอบนโยบายที่กำหนด และตามกฎหมาย หากการบริหารจัดการกำลังพลไม่อยู่ในสถานะที่มั่นคงและชัดเจนแล้ว คงเป็นการยากที่กองทัพจะสามารถปฏิบัติภารกิจต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การปรับลดงบประมาณด้านกำลังพลเป็นหนทางหนึ่งที่สามารถนำงบประมาณจากการปรับลดไปเพิ่มให้กับงบประมาณกองทัพด้านต่างๆ ในสภาพที่งบประมาณได้รับอย่างจำกัด

การปรับลดอัตรากำลังพลที่กองทัพได้นำมาใช้เรียกว่าโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด (Early Retire) เป็นการลดอัตรากำลังในลักษณะตัดทอนเพื่อลดขนาด (Down-Sizing) จากการดำเนินการตามนโยบายดังกล่าว ในห้วงที่ผ่านมาก่อให้เกิดปัญหาที่สำคัญคือ กำลังพลที่เข้าโครงการส่วนใหญ่เป็นกำลังพลที่มีขีดความสามารถสูง เป็นบุคลากรหลักขององค์กร เป็นผู้ที่ไม่มีภาระหนี้สิน เป็นต้น ผลลัพธ์จึงเป็นการบั่นทอนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร มากกว่า

ที่จะเป็นการลดขนาดกองทัพ กล่าวคือ งบประมาณที่ได้รับจากการลดกำลังพลเพื่อจะมาพัฒนา กองทัพในด้านอื่นๆนั้น กลับต้องนำไปใช้เพื่อแก้ปัญหาด้านคุณภาพของบุคลากรแทน ดังนั้นหาก ไม่มีกระบวนการที่เหมาะสม รัศมในการดำเนินการปรับลดอัตรากำลังพลตามโครงการดังกล่าวแล้ว การบริหารงานของกองทัพอาจต้องพบกับอุปสรรคในการบริหารและการจัดการกำลังพล ซึ่งหากกำลังพลถูกลดทอนประสิทธิภาพลง จะส่งผลกระทบต่อองค์กรของตนและกองทัพ ในภาพรวม

จากที่กล่าวข้างต้นจะเห็นถึงความจำเป็นอย่างยิ่งในการให้ความสำคัญกับขีด ความสามารถของกำลังพล เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายบรรลุตาม เป้าประสงค์ขององค์กร จึงเป็นความประสงค์ของผู้วิจัยที่ต้องการศึกษาเพื่อค้นหาปัจจัยที่ส่งผล กระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและหาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการทหารในหน่วยงานของกองทัพบก โดยมีข้อพิจารณาในการวิจัยคือ อะไรเป็นปัจจัย ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และจะเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการได้อย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร
2. เพื่อเสนอแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร

ขอบเขตของการวิจัย

1. ด้านพื้นที่ โดยทำการศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดทหารบกสระแก้ว อำเภอรัฐประเทศ จังหวัดสระแก้ว
2. ด้านประชากร โดยศึกษากำลังพลในกลุ่มเป้าหมาย คือนายทหารสัญญาบัตร ชั้นยศ ร้อยตรี ถึง พันเอก และนายทหารประทวน ชั้นยศจ่าสิบตรี ถึง จ่าสิบเอก และชั้นยศสิบตรี ถึง สิบเอก ในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว จำนวน 294 คน

วิธีดำเนินการวิจัย

เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ นายทหารชั้นสัญญาบัตร ชั้นยศร้อยตรี ถึง พันเอก และนายทหารชั้นประทวน ชั้นยศ สิบตรี ถึง จำสิบเอก, กลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) ที่ใช้ในการวิจัยจะทำการสุ่มมาจากประชากรทั้ง 3 กลุ่ม โดยประมาณการกลุ่มตัวอย่างจากการเปิดตารางของ เกรซี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบสอบถาม โดยลักษณะแนวคำถามสร้างขึ้นตามแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษา และจากการทบทวนลักษณะปัญหาและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ครอบคลุมขอบเขตของเนื้อหาและวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3. การรวบรวมข้อมูล : เก็บคืนแบบสอบถามเพื่อการวิเคราะห์ในขั้นต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามของแต่ละคน ทำการลงรหัส บันทึกข้อมูลลงในแผ่นเก็บข้อมูล แล้วนำไปประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อหาสถิติต่างๆ ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (T-test) และการทดสอบความต่างค่าเฉลี่ยของชุดข้อมูลมากกว่า 2 กลุ่ม (F-test)

ผลของการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ส่วนใหญ่ มีชั้นยศ จ.ส.ต. - จ.ส.อ., มีระดับการศึกษา มัธยม/ปวช., มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท, มีอายุ ต่ำกว่า 35 ปี และอายุงาน 16 ปี ขึ้นไป

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าข้าราชการมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงในแทบทุกด้าน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจำแนกตาม สถานภาพส่วนบุคคล พบว่า ข้าราชการที่มีระดับชั้นยศ, ระดับการศึกษา, รายได้ต่อเดือน, อายุ และอายุงานที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านปริมาณงาน อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากปริมาณงานที่มีมากเกินไปความเหมาะสม ดังนั้นจึงควรจัดลำดับความเร่งด่วนของงานที่ได้รับมอบหมาย ตามความสำคัญของงาน และหากมีความสำคัญเท่าๆกัน ให้พิจารณาในแง่ของประสิทธิผลและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น

2. การมอบหมายงานให้กับบุคลากรในองค์กรทุกคนอย่างทั่วถึงเหมาะสมกับปริมาณงานที่หน่วยงานได้รับจะเป็นวิธีการแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดีวิธีหนึ่งซึ่งสามารถสร้างความยุติธรรมในองค์กร และความเสมอภาคกับบุคลากร ซึ่งบางครั้งผู้บังคับบัญชาอาจต้องการหลักประกันในความสำเร็จ การลดความผิดพลาดของงานที่อาจเกิดขึ้น ด้วยการเลือกใช้ผู้ได้บังคับบัญชาคนเดิมๆ ที่มักจะทำงานได้ดีกว่าคนอื่นเป็นผลทำให้บุคลากรผู้นั้นแบกรับภาระมากเกินไป

3. การจัดการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน ทั้งการจัดการฝึกอบรมที่องค์กรจัดขึ้นเอง และการส่งบุคลากรไปเข้ารับการอบรมจากองค์กรอื่น ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องเพื่อเพิ่มทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานให้สามารถยกระดับประสิทธิภาพของงาน รวมถึงการสอนงานกันเองภายในองค์กร จะเป็นการเพิ่มทักษะ ความรู้ความสามารถ ให้กับบุคลากร ในองค์กรมีคนที่เก่งเพิ่มมากขึ้น

4. การบริหารจัดการบุคคลที่มีสมรรถภาพสูง (Talent Management) หรือที่เรียกว่าการบริหารจัดการคนเก่ง ให้ได้มีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ เพราะเป็นที่ยอมรับกันว่าคนเก่งจะเป็นกุญแจสำคัญที่เป็นพลังขับเคลื่อนในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ นับเป็นความท้าทายอย่างยิ่งของผู้บริหารในการหาคนเก่งเข้าสู่องค์กร สร้าง พัฒนาและรักษาคนเก่งให้มีเพิ่มมากขึ้น โดยประยุกต์ใช้หลักการบริหารจัดการคนเก่งอย่างเป็นระบบ

5. การใช้เทคนิคในการปฏิบัติงานเพื่อลดขั้นตอนในการทำงานให้เกิดความรวดเร็วขึ้นกว่าเดิมเป็นสิ่งที่ในองค์กรหรือหน่วยงานมักมองข้าม ทั้งนี้จะต้องมีการประสานข้อมูลข่าวสารในองค์กร รวมถึงการถ่ายทอดข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน จากระดับนโยบาย ไปจนถึงระดับปฏิบัติ ให้สามารถรับข้อมูลข่าวสารเดียวกันได้อย่างครบถ้วน

6. การจัดทำคู่มือการทำงานเพื่อลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน และย่นระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นมาตรการควบคุม และเป็นแนวทางที่กำหนดขึ้นโดยชัดเจน

7. การสร้างรูปแบบวิธีการปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้องกันในแต่ละกลุ่มงาน ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น และสามารถลดปริมาณงานขององค์กรได้ เช่นงานการสร้างแหล่งข่าวประชาชน ซึ่งเป็นงานด้านการข่าว สามารถปรับรูปแบบให้สอดคล้อง กับการจัดตั้งแกนนำภาคประชาชน ของกลุ่มงานยุทธการ และงานการจัดตั้งมวลชน ของกลุ่มงานด้านกิจการพลเรือน ซึ่งงานทั้งสามกึ่งนี้ เกิดจากหลักคิด(Concept) เดียวกันในการจัดตั้งกลุ่มมวลชนในพื้นที่รับผิดชอบรวมตัวกันขึ้นมาเป็นองค์กรสนับสนุนภารกิจด้านความมั่นคงของหน่วยทหาร ซึ่งสามารถสานประโยชน์ความเหมือนในความแตกต่างมาประยุกต์มาบูรณาการ สร้างความสอดคล้องจนอาจเป็นหนึ่งเดียว

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

จากผลการศึกษา ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว ผู้ศึกษาจึงขอเสนอแนะสำหรับการศึกษารุ่นต่อไป ดังนี้

1. ควรศึกษาเพิ่มเติมแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว
2. ควรศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว
3. ควรศึกษาเพิ่มเติม ปัจจัยอื่นๆ ที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดจังหวัดทหารบกสระแก้ว