

การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

ฉัตรชัย บุญแก้ว¹

ทองฟู ศิริวงศ์²

¹ ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทรศัพท์ 08-7325-6835 อีเมล : 6414105061@rumail.ru.ac.th

รับเมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2567 ตอบรับเมื่อ 22 มีนาคม 2567 DOI 10.14416/j.faa.2024.27.003

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ตามตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคล 2) ศึกษาการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ประชากรจำนวน 183 ราย และใช้สูตรการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากรและกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 จึงได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 126 ราย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ความถี่ ร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-Test, One-Way ANOVA และความถดถอยเชิงพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารจัดการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนอยู่ในระดับมากที่สุด 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมากที่สุด มาก 3) บุคลากรเพศชายและเพศหญิงมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน 4) ด้านการประสานงาน ด้านการสั่งการ ด้านการวางแผน ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

คำสำคัญ : การบริหารจัดการ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรในหน่วยงานภาครัฐ

¹ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

² รองศาสตราจารย์ ดร.ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Management That Affects The Motivation Of Employee Performance In A Government Agency In Bangkok

Chatchai Boonkaew¹

Tongfu Siri Wongse²

¹ Corresponding Author, Tel. 08-7325-6835, E-mail : 6414105061@rumail.ru.ac.th

Received 1 February 2024; Accepted 22 March 2024 DOI 10.14416/j.faa.2024.27.003

Abstracts

This research aims to 1) to study the motivation for work performance among personnel in a government agency in Bangkok, based on personal factors and 2) to examine management practices influencing work motivation among the personnel. The sample group consists of 183 personnel from a public sector organization in Bangkok. A confidence level of 95% was used to determine the sample size, resulting in a sample group of 126 individuals. Statistical analyses included mean, frequency, percentage, standard deviation, t-test, One-Way ANOVA and multiple regression analysis. The findings indicate that : 1) Overall management practices are rated highly, with planning being the highest-rated aspect. 2) Overall work motivation is at a high level, with the highest motivation found in the area of responsibility. 3) Differences are found in work motivation between male and female personnel. 4) Co-ordination, command and planning significantly impact work motivation among the personnel in this public organization.

Keywords : Management, Work motivation, Personnel in government agencies

¹ Master of Business Administration student, Department of Management, Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University

² Associate Professor Ph.D., Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University

1. บทนำ

ในปัจจุบันในการดำเนินธุรกิจนั้น การดำเนินงานขององค์กรให้ดำเนินนโยบายหลักขององค์กรได้นั้น ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และครบทุกมิติเพื่อกำหนดนโยบายในการดำเนินการขององค์กร และต้องอาศัยผู้ปฏิบัติงานในทุกภาพส่วนที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรขับเคลื่อนไปตามทิศทางเดียวกับนโยบายที่กำหนดโดยมีการทำงานและประสานงานกันอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกัน ซึ่งเปรียบเสมือนฟันเฟืองที่ขับเคลื่อนองค์กรให้ดำเนินต่อไป โดยผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ในการบริหารงานที่สามารถปรับเปลี่ยน เปลี่ยนแปลงให้ทันสมัย เพื่อให้เข้ากับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง และสิ่งที่สำคัญอีกประการที่ควรให้ความสำคัญคือ การบริหารจัดการ ซึ่งมีองค์ประกอบคือ ซึ่งประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) อุปกรณ์เครื่องมือ (Material) และการบริหารจัดการ (Management) การบริหารจัดการในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงจากเดิมไปมาก เนื่องมาจากสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีจำนวนมากขึ้น เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ โรคติดต่อ นโยบายภาครัฐ รวมไปถึงการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ นั้นจะทำให้ผู้บริหารต้องแก้ไขปัญหายุ่งยากซับซ้อนมากขึ้น และตลอดเวลา ขณะเดียวกันก็ต้องใช้ความสามารถทั้งศาสตร์และศิลป์ แสวงหาโอกาสและความได้เปรียบให้เกิดขึ้นแก่องค์กรที่ตนเองรับผิดชอบได้

หน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนในปัจจุบันจะพบเจอกับสถานการณ์ที่มีความ หลากหลาย ยุ่งยากและซับซ้อนกว่าในอดีต และสามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องปรับเปลี่ยนนโยบาย ระเบียบข้อบังคับ เพื่อให้สอดคล้องกับโลกที่หมุนอยู่ตลอดเวลา ซึ่งส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ความสามารถต่าง ๆ เพื่อให้รักษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเอาไว้ เพราะบุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการปฏิบัติงานที่ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การเสริมสร้างจูงใจในจึงเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรทุกระดับในองค์กร ที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรเพื่อที่จะให้องค์กร สามารถดำเนินการได้ต่อเนื่อง และเป็นไปตามนโยบาย หรือระเบียบปฏิบัติ โดยการสร้างแรงจูงใจนั้นสามารถทำได้หลายอย่าง ไม่ว่าจะเป็นการให้รางวัล การลงโทษ หรือสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติ หรือไม่ปฏิบัติในเรื่องนั้น ๆ และยังสามารถสร้างความพึงพอใจในงานให้บุคลากร และมีทัศนคติเชิงบวกกับองค์กร

ผู้บริหารจะต้องใช้สื่อหรือวิธีจูงใจให้ถูกต้องตรงกับความต้องการของบุคลากรในองค์กร สิ่งตอบแทนในการจูงใจมีหลายประเภทแตกต่างกันไป ผู้บริหารจะต้องเลือกให้ถูกต้อง และควรจะให้หนักแต่ละสิ่งได้อย่างเหมาะสม และวิธีการจูงใจที่ถูกต้องจะต้องดำเนินไปอย่างสอดคล้อง ควบคู่กับความสำเร็จขององค์กร ซึ่งประกอบไป 1) เทคนิคควบคุมงาน ได้แก่ เทคนิคการควบคุมงานแบบเอาใจคนงาน (Positive Method 2) การใช้อำนาจหน้าที่ 3) การให้ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินหรือที่สามารถตีค่าเป็นเงินได้และ 4) ผลตอบแทนอื่น ๆ ที่มีใช้ตัวเงิน

จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัย จึงสนใจศึกษาการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานบุคลากร ในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งอยู่ภายใต้สังกัดกระทรวงการคลัง เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานด้านการจูงใจที่เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องเลือกใช้วิธีการจูงใจให้เหมาะสมตรงกับความต้องการของบุคลากรและสอดคล้องกับนโยบายหรือข้อบังคับ หรือระเบียบปฏิบัติขององค์กร ซึ่งส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรต่อไป ตลอดจนทำให้องค์กรดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ตามตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคล

2.2 ศึกษาการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

3. การทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

3.1 การบริหารจัดการ

Henry Fayol (องรี ฟาโยล) มีชีวิตอยู่ในช่วง ปี ค.ศ. 1841-1926 เป็นชาวฝรั่งเศส เป็นวิศวกรและผู้บริหารอุตสาหกรรมเหมืองแร่ นักเศรษฐศาสตร์และนักทฤษฎีทุนนิยมเสรีแนวใหม่ (neoclassical economic) เขาได้เขียนหนังสือชื่อว่า Administration Industrielle et Générale โดยได้เสนอแนวคิดการบริหารขององค์กร (Management Theory) นั่นก็คือทฤษฎีที่เรียกว่า POCCC

สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2549) ได้กล่าวถึง แนวความคิดขององรีโยล (Fayol) สรุปหลักเกี่ยวกับหน้าที่กระบวนการบริหารจัดการไว้ 5 ประการหรือที่เรียกชื่อย่อ ๆ ว่า POCCC ซึ่งเป็นอักษรแรก ของหน้าที่แต่ละด้านดังนี้

1. การวางแผนงาน (Planning) หมายถึง กระบวนการกำหนดเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติในอนาคต โดยคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อธุรกิจ และกำหนดแนวทางปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง กระบวนการแบ่งแยกงานออกเป็นส่วนต่าง ๆ กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างงานต่าง ๆ และกำหนดอำนาจหน้าที่ของบุคคล เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์การ

3. การสั่งการ (Commanding) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารออกคำสั่งให้ผู้ปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารต้องเข้าใจผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจการทำงานขององค์กร และสื่อสารกับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง กระบวนการเชื่อมโยงงานต่าง ๆ ของบุคคลหรือหน่วยงานต่าง ๆ ให้ดำเนินไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง กระบวนการกำกับดูแลกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้แน่ใจว่ากิจกรรมเหล่านั้นเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

แนวคิดทฤษฎีที่สอดคล้องกับการบริหารจัดการ

ตัวแปร	Gulick and Urwick	Louis A. Allen	Henri Fayol
การวางแผนงาน	✓	✓	✓
การจัดองค์การ	✓	✓	✓
การสั่งการ		✓	✓
การประสานงาน	✓		✓
การควบคุม		✓	✓
การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน	✓		
การอำนวยความสะดวก	✓		
การรายงาน	✓		
การงบประมาณ		✓	

จากการศึกษาทฤษฎี POCCC ของ Henri Fayol ผู้วิจัยมีความเห็นว่า องค์ประกอบทั้ง 5 นั้นเป็นหัวใจของการบริหารจัดการองค์กร ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดนี้มาสร้างเป็นกรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย โดยนำองค์ประกอบทั้ง 5 คือ การวางแผน การจัดการ การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุมงาน มาประยุกต์ใช้โดยมีความเห็นว่าปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

3.2 แรงจูงใจ

ทฤษฎีการสร้างแรงจูงใจเรียกว่า “ทฤษฎีองค์ประกอบสองปัจจัย” The Two Factor Theory พบว่า มีมิติ 2 มิติที่แตกต่างกันที่อยู่ด้วยกัน คือ มิติหนึ่งเริ่มจากความไม่พอใจในการทำงาน ต่อเนื่อง ไปถึงความไม่มีความไม่พอใจ มีรายละเอียดดังนี้ (ทองใบ สุตขารี, 2543)

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Faction) เป็นสิ่งที่มีความเกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรงทำให้เกิดประสิทธิภาพอย่างเต็มความสามารถ ดังนี้

1) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement) หมายถึง การที่สามารถบรรลุเป้าหมายในการทำงาน และสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถป้องกันปัญหาต่าง ๆ ได้ ทำให้รู้สึกพอใจและภาคภูมิใจกับงานของตนเอง

2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การที่ผู้อื่นแสดงออกว่าเห็นคุณค่าและความสามารถของบุคคลนั้นๆ ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบใด เช่น การยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการมอบรางวัล เป็นต้น การได้รับการยอมรับนับถือเป็นสิ่งสำคัญต่อมนุษย์ทุกคน เพราะช่วยให้เกิดความภาคภูมิใจและมั่นใจในตนเอง นอกจากนี้ยังส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานอีกด้วย

3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัย ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หรือเป็นงานที่มีลักษณะ ที่สามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้น จนถึงโดยลำพังแต่เพียงผู้เดียว

4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพอใจที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสิ่งใหม่ และสามารถตัดสินใจและรับผิดชอบอย่างเต็มที่โดยปราศจากการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึง การที่บุคคลได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองทั้งในด้านตำแหน่งหน้าที่การงานและทักษะวิชาชีพ

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Faction) หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคคล โดยหากปัจจัยเหล่านี้อยู่ในระดับที่เพียงพอและไม่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ ก็จะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่เสมอ แต่หากปัจจัยเหล่านี้อยู่ในระดับที่ต่ำกว่าที่คาดหวัง หรือก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ ก็จะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานลดลงหรือหมดไป มีดังนี้

1) เงินเดือน (Salary) สวัสดิการและการเลื่อนเงินเดือน ในหน่วยงานนั้นเป็นที่ยอมรับของผู้ปฏิบัติงาน

2) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การแสดง ไม่ว่าจะเป็นกริยา หรือวาจาที่แสดงถึง ความรู้สึกอันดีต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานระดับเดียวกันให้ทำงานร่วมกันอย่างมีความเข้าใจกัน

3) นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) หมายถึง การบริหารขององค์กร และการจัดการ การบริหารงานขององค์กร และการสื่อสารภายในองค์กร

4) สภาพสภาพการทำงาน (Working Conditions) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงาน เช่น ชั่วโมงการทำงาน แสงเสียง และอากาศ รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ในการทำงานหรือเครื่องมือในการทำงานต่าง ๆ

5) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกดีหรือไม่ดีที่เป็นผลจากการทำงาน เช่น เมื่อต้องย้ายไปทำงานใหม่ การอยู่ห่างไกลจากครอบครัวทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่ใหม่

6) ความมั่นคงในการทำงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลว่าสามารถทำงานได้อย่างมั่นใจและปลอดภัย โดยไม่มีความกังวลว่างานหรือตำแหน่งหน้าที่การงานของตนจะสูญหายไป

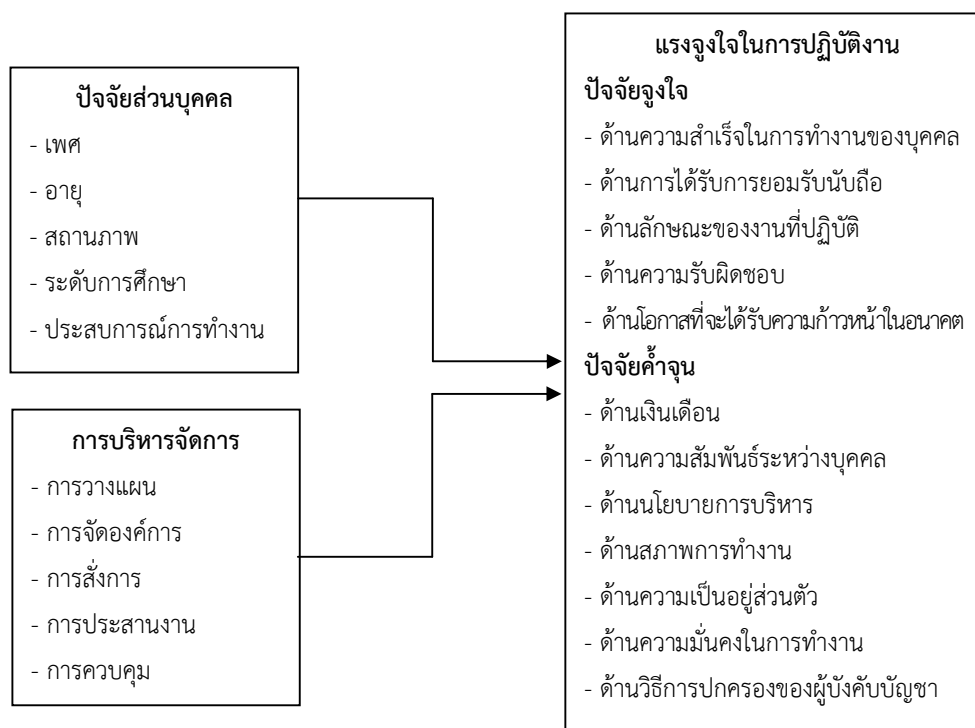
7) วิธีการปกครองบัญชา (Supervision-Technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

แนวคิดทฤษฎีที่สอดคล้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ตัวแปร	ERG Theory	MOSLOW Theory	2 Factor Theory
ปัจจัยจูงใจ			
1. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล			✓
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	✓	✓	✓
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ			✓
4. ความรับผิดชอบ			✓
5. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต	✓		✓
ปัจจัยค้ำจุน			
1. เงินเดือน			✓
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล		✓	✓
3. นโยบายและการบริหารงาน			✓
4. สถานะสภาพการทำงาน			✓
5. ความเป็นอยู่ส่วนตัว	✓	✓	✓
6. ความมั่นคงในการทำงาน	✓		✓
7. วิธีการปกครองบัญชา			✓

จากการศึกษาทฤษฎี Two-Factor Theory ของ Herzberg ผู้วิจัยมีความเห็นว่า องค์ประกอบทั้ง 12 ด้านนั้น เป็นหัวใจของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดนี้มาสร้างเป็นกรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย โดยนำองค์ประกอบทั้ง 2 ด้านคือ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน มาประยุกต์ใช้ โดยมีความเห็นว่าปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

3.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด

4. สมมติฐานการวิจัย

4.1 ปัจจัยส่วนบุคคล (เพศ อายุ สถานภาพ ประสบการณ์ทำงาน) ของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

4.2 การบริหารจัดการ (การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การประสานงาน การควบคุม) ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

5. วิธีการวิจัย

5.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ บุคลากรในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานครซึ่งอยู่ภายใต้สังกัดกระทรวงการคลัง จำนวนทั้งหมด 183 คน ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการกำหนดขนาดของตัวอย่าง โดยใช้สูตรการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากรและกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 126 ตัวอย่าง และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบสะดวก (Convenience Sampling) จำนวน 126 ตัวอย่าง โดยไม่คำนึงถึงปัจจัยส่วนบุคคลในด้านตำแหน่งงาน ซึ่งเป็นการสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non-probability) โดยจะทำการแจกแบบสอบถาม ตามกลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้

5.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวคิดเพื่อสร้างแบบสอบถาม โดยชุดแบบสอบถามมีลักษณะทั้งแบบสอบถามแบบปลายปิด (Close ended

question) และแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open Ended Question) โดยลักษณะของคำถามปลายเปิดแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลสถานประกอบการของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน (Multiple choices question) มีจำนวน 5 ข้อ โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบเพียงข้อเดียว จากคำตอบที่มีให้เลือกตอบหลายข้อแบบรายการ (Check list) เป็นการวัดข้อมูลแบบนามบัญญัติ (Nominal scale)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ เป็นลักษณะคำถามแบบปลายปิด (Closed Ended Question) และมีลักษณะคำถามแบบใช้สเกลการให้คะแนน (Rating Scale) โดยมีข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 20 ข้อแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์กร ด้านการสั่งการ ด้านประสานงาน และด้านการควบคุม และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .93

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นลักษณะคำถามแบบปลายปิด (Closed Ended Question) และมีลักษณะคำถามแบบใช้สเกลการให้คะแนน (Rating Scale) โดยมีข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 12 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ด้านเงินเดือน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านนโยบายการบริหาร ด้านสถานะภาพการทำงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .95

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติม เป็นแบบสอบถามชนิดปลายเปิด (Open Ended Question) เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ว่าควรมีการปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาในด้านใดบ้าง เพื่อให้เป็นประโยชน์แก่การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ด้วยการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน จากนั้นนำข้อแบบสอบถาม ที่ได้รับการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) จำนวน 30 ชุด โดยทดสอบกับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จากนั้นนำแบบสอบถามมาหาค่าความเชื่อมั่น ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) (ภฤชดา เขียววัฒนสุข และสุกัญญา มีสมบัติ, 2557, น. 55-56) โดยคำนวณหาค่าความสัมพันธ์กันในแต่ละข้อคำถามกับคะแนนรวมในแต่ละด้าน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นเป็นรายปัจจัยและหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์ อัลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (กัลยา วานิชย์บัญชา และฐิตา วานิชย์บัญชา, 2561 : 159) ซึ่งค่าความเชื่อมั่น จะต้องมีความตั้งแต่ (0.7) ขึ้นไป โดยค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษามีค่าเท่ากับ 0.953

5.3 ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามผ่านทาง Google Form ให้กับบุคลากรกลุ่มตัวอย่าง

5.4 การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้วิจัยกำหนดค่าทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. อธิบายข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน แล้วนำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารจัดการ ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการสั่งการ ด้านการประสานงาน ด้านการควบคุม สถิติที่ใช้คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. การวิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจ ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคลากร ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ด้านเงินเดือน ด้านความสัมพันธ์

ระหว่างบุคคล ด้านนโยบายการบริหาร ด้านสถานะภาพการทำงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา สถิติที่ใช้คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4. เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล (เพศ อายุ สถานภาพ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน) ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ใช้วิธีทดสอบ (t-test) และวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA)

5. ศึกษาการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ในการใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

6. ผลการวิจัย

จากข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างพบว่า

6.1 บุคลากรในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 74.6 รองลงมาเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 25.4 ส่วนใหญ่บุคลากรในหน่วยงานภาครัฐฯ มีอายุ 45 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 40.5 รองลงมาคือ อายุ 36 – 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.2 มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 58.7 รองลงมาคือสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 39.4 จบการศึกษาระดับการศึกษา ปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 71.4 รองลงมาคือ ปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 23.8 มีประสบการณ์ทำงาน 15 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 48.4 รองลงมาคือ ต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.6

6.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร แยกเป็น 5 ด้านคือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดกรองค์กร ด้านการสั่งการ ด้านการประสานงาน ด้านการควบคุม แสดงผลดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการบริหารจัดการของในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวม

การบริหารจัดการ	ระดับความคิดเห็น (n = 126)		
	Mean	S.D.	ระดับ
ด้านการวางแผน	4.295	.574	มากที่สุด
ด้านการจัดการองค์กร	3.792	.826	มาก
ด้านการสั่งการ	3.925	.701	มาก
ด้านการประสานงาน	4.118	.684	มาก
ด้านการควบคุม	4.193	.762	มาก
รวมด้านการบริหารจัดการ	4.064	.634	มาก

จากตารางที่ 1 เมื่อศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างพบว่าโดยรวมแล้ว การบริหารจัดการของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ย 4.064 จัดได้ว่า การจัดการองค์กรอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนอยู่ในระดับมาก และการจัดการองค์กรในด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก

6.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร แยกเป็น 12 ด้านคือ ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคลากร ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ด้านเงินเดือน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ด้านนโยบายการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา แสดงผลดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวม

ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น (n = 126)		
	Mean	S.D.	ระดับ
ปัจจัยจูงใจ			
ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคลากร	4.100	.645	มาก
ด้านการได้รับการยอมรับ	4.114	.693	มาก
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.053	.629	มาก
ด้านความรับผิดชอบ	4.466	.628	มากที่สุด
ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต	3.696	.823	มาก
ปัจจัยค้ำจุน			
ด้านเงินเดือน	3.220	.963	ปานกลาง
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4.130	.725	มาก
ด้านนโยบายการบริหาร	3.796	.738	มาก
ด้านสถานะสภาพการทำงาน	3.130	1.090	ปานกลาง
ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.738	.901	มาก
ด้านความมั่นคงในการทำงาน	4.183	.797	มาก
ด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา	3.839	.842	มาก
รวมด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	3.872	.634	มาก

จากตารางที่ 2 เมื่อศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างพบว่าโดยรวมแล้ว แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ย 3.872 จัดได้ว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านเงินเดือน และด้านสถานะสภาพการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก

6.4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่นำมาศึกษา เพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกันเอง และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม ผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์

ตัวแปร	วางแผน	จัดการองค์กร	สั่งการ	ประสานงาน	ควบคุม	แรงจูงใจ
วางแผน	1					
จัดการองค์กร	.585*	1				
สั่งการ	.697*	.841*	1			

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ (ต่อ)

ตัวแปร	วางแผน	จัดการองค์กร	สั่งการ	ประสานงาน	ควบคุม	แรงจูงใจ
ประสานงาน	.681*	.768*	.796*	1		
ควบคุม	.659*	.734*	.761*	.882*	1	
แรงจูงใจ	.764*	.757*	.844*	.881*	.817*	1

* ที่ระดับนัยสำคัญ .05

จากตารางที่ 3 พบว่า การบริหารจัดการทุกด้านมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่ระดับนัยสำคัญ .05 และพบว่า ด้านการควบคุมมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการประสานงาน

6.5 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ (B) และคะแนนมาตรฐาน (Beta) สำหรับสมการถดถอยพหุคูณที่ใช้พยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิเคราะห์แสดงได้ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ (B) และคะแนนมาตรฐาน (Beta) สำหรับสมการถดถอยพหุคูณที่ใช้พยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

ตัวแปรพยากรณ์	B	SE (B)	Beta	t	sig
ค่าคงที่	-.117	.168	-	-.695	.488*
การประสานงาน	.459	.055	.496	8.314	.001*
การสั่งการ	.268	.055	.296	4.861	.001*
การวางแผน	.243	.056	.220	4.377	.001*

* ที่ระดับนัยสำคัญ .05

R Square = .855

R² adjust = .851

F = 238.937

Sig = .001

ตามตารางที่ 4 พบว่า ด้านการประสานงาน ($\beta = 0.459$) ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมากที่สุดรองลงมา คือด้านการสั่งการ ($\beta = 0.268$) และด้านการวางแผน ($\beta = 0.243$) ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยทั้ง 3 ด้านส่งผลในทิศทางตรงกันข้ามต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ถ้าไม่มีการประสานงาน การสั่งการ และการวางแผน บุคลากรก็จะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และสามารถอธิบายความแปรปรวนของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้ร้อยละ 85.10 ที่ระดับนัยสำคัญ .05 โดยที่การประสานงานส่งผลในทางตรงกันข้ามต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมาคือ การควบคุม และการวางแผน ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 14.90 เป็นการส่งผลจากปัจจัยอื่น ๆ ที่ผู้วิจัยไม่ได้นำมาศึกษา โดยสามารถเขียนสมการทำนายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร และจากตารางพบว่า R² adjust = .851 แสดงว่า การประสานงาน การควบคุม และการวางแผน สามารถอธิบายความผันแปรของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้ร้อยละ 85.10 ที่ระดับนัยสำคัญ .05 ที่เหลืออีกร้อยละ 14.90 เป็นอิทธิพลจากปัจจัยอื่น ๆ ที่ผู้วิจัยไม่ได้ศึกษา และจากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) สามารถเขียนสมการทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้ดังนี้

สมการทำนายในรูปแบบของคะแนนดิบ

$$\text{MOTIV} = -.117 + 0.459 \text{ COOR} + .268 \text{ COMM} + .243 \text{ PLAN}$$

สมการทำนายในรูปแบบของคะแนนมาตรฐาน

$$\text{BMTV} = 0.496 \text{ Z COOR} + 0.296 \text{ ZCOMM} + 0.220 \text{ ZPLAN}$$

7. อภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

7.1 การบริหารจัดการของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร จัดได้ว่าการบริหารจัดการอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากหน่วยงานเป็นหน่วยงานภาครัฐ จึงทำให้การวางแผนและเป้าหมายในการดำเนินงานที่รัดกุมและครอบคลุม นอกจากนี้ยังมีการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนจึงทำให้ไม่เกิดความสับสนในการปฏิบัติหน้าที่ อีกทั้งยังมีการตรวจสอบการดำเนินงานให้ถูกต้องตามแผนดำเนินการที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วัชรพงษ์ กลสิกร (2562) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา บริษัทรับติดตั้งลิฟต์ เขตวังทองหลาง จังหวัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการของบริษัทรับติดตั้งลิฟต์โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การบริหารจัดการของบริษัทรับติดตั้งลิฟต์ด้านที่พนักงานเห็นด้วยมากที่สุดคือ ด้านการจัดการ และด้านการควบคุม รองลงมาคือ ด้านการวางแผน และที่น้อยที่สุดคือ ด้านการจัดการ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ มูฮิยะห์ เจ๊ะตุ และคณะ (2566) ได้ทำการศึกษางานวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) ผลการวิจัยพบว่า1) การบริหารจัดการองค์กรในศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) อยู่ในระดับมาก ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนอยู่ในลำดับสูงสุด ด้านการควบคุมอยู่ในลำดับที่สอง ด้านการสั่งการอยู่ในลำดับที่สาม และด้านการจัดรูปงานหรือการจัดองค์การอยู่ในลำดับสุดท้าย

7.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก บุคลากรของหน่วยงานจะได้รับมอบหมายงาน และมีกรอบระยะเวลาในการปฏิบัติงานในแต่ละงานอย่างชัดเจน ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่และประสบความสำเร็จในชิ้นงาน อีกทั้งบุคลากรในหน่วยงานยังยินดีรับฟังคำแนะนำเพื่อไปปรับใช้ในการปฏิบัติ เพื่อให้ชิ้นงานออกมามีความถูกต้องและประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เนตรชนก พูลน้อย (2565) ได้ทำการศึกษางานวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน : กรณีศึกษาพนักงาน บริษัท ดีเอสแอล ซีฟพลายเซน (ประเทศไทย) จำกัด (สำนักงานใหญ่) ผลการศึกษาพบว่าการบริหารจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน : กรณีศึกษา พนักงาน บริษัท ดีเอสแอล ซีฟพลายเซน (ประเทศไทย) จำกัด (สำนักงานใหญ่) ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ในระดับสูง การบริหารด้านการควบคุม และด้านการจัดการองค์การ กับภาพรวมปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก และมีทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ การบริหารด้านการควบคุม และด้านการจัดการองค์การ เพิ่มขึ้น แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานจะเพิ่มสูงตามกันในระดับสูงมาก ส่วนการบริหารด้านการวางแผน และด้านภาวะความเป็นผู้นำ กับภาพรวมปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์ในระดับสูง และมีทิศทางเดียวกัน กล่าวคือการบริหารด้านการวางแผนและด้านภาวะความเป็นผู้นำ เพิ่มขึ้น แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานจะเพิ่มสูงตามกันในระดับสูง และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ชลิดา ลีนจี, กนกมณี หอมแก้ว และกัญธิมา อิมใจ (2564) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชีในจังหวัดกรุงเทพฯ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจ อยู่ในระดับสูง ส่วนด้านปัจจัยค้ำจุน อยู่ในระดับสูง

7.3 ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ตามตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคล ที่มีเพศแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านวิธีการปกครองบัญชา มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญที่ .05 ในส่วนของ อายุ, สถานภาพ, ระดับการศึกษา, และประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญที่ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญที่ .05 ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิรศักดิ์ จิยะจันทร์ (2563) ศึกษาเรื่องการบริหารองค์การที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายงานปฏิบัติการนครหลวง บริษัทประชานิยไทย จำกัด กล่าวว่าการวิจัยพบว่า การบริหารองค์การ ด้านลักษณะของหน่วยงานมีความคิดเห็นแตกต่างกันของพนักงานในเรื่องเพศ ระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือน ด้านลักษณะของผู้บริหาร มีความคิดเห็นแตกต่างกันของพนักงานในเรื่องเพศ ด้านลักษณะของพนักงานในหน่วยงาน มีความคิดเห็นแตกต่างกันของพนักงานในเรื่องรายได้ต่อเดือน ส่วนเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน และด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน พนักงานมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และด้านการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบผลดำเนินงาน มีความคิดเห็นแตกต่างกันของพนักงานในเรื่องเพศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ วัชร แย้มชู (2563) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สำนักงานใหญ่พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนพนักงานที่มีสถานภาพสมรส และระดับการศึกษาต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยหากพิจารณาในด้านเพศ พบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สำนักงานใหญ่ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการด้านสัมพันธ์ภาพต่อเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และภาพรวมแตกต่างกันส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกันโดยเพศชายมีแรงจูงใจมากกว่าเพศหญิง

7.4 ศึกษาการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร พบว่า การประสานงาน และการสั่งการ และการวางแผน โดยทั้ง 3 ด้านส่งผลในทิศทางตรงกันข้ามต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ถ้าไม่มีการประสานงาน การสั่งการ และการวางแผน บุคลากรก็จะไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากในการดำเนินกิจการในปัจจุบัน ต้องมีการวางแผนให้ครอบคลุมเพื่อรองรับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่องค์การไม่สามารถควบคุมได้และการสั่งการเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการมอบหมายงานเพื่อที่บุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของงาน และยังต้องมีการประสานงานเพื่อให้การดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน และสื่อให้ภายในองค์การทราบถึงสิ่งที่กำลังทำ เพื่อลดการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ นารีรัตน์ เกื้อนคุ้ม (2563) ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท นัฐพงษ์ เซลส์แอนด์เซอร์วิส จำกัด พบว่า การบริหารจัดการ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์การ ด้านการนำ และด้านการควบคุม มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และยังสอดคล้องกับการวิจัยของของ กฤษ จรินทร์ และลัดดาวัลย์ ฤทธิ์สมบูรณ์ (2563) พบว่า การบริหารจัดการองค์การมีความสัมพันธ์กับปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานมีผลในทางบวก โดยกล่าวว่าในส่วนของการนำ คือการนำที่ดั่งจะสามารถจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานและนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ระบุไว้ ทั้งนี้ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของผู้สั่งการอย่างมีคุณภาพ ถ้าไม่เช่นนั้นจะไม่สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้

8. สรุปและข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

8.1.1 จากการศึกษาครั้งนี้พบว่า การประสานส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด จึงส่งเสริมการจัดกิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกัน โดยให้บุคลากรทุก ๆ คนมีส่วนร่วมในการอบรม เพื่อที่จะให้เกิดการส่งเสริมการทำงาน และการประสานงานที่มีความต่อเนื่อง และยังส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันภายในองค์กร เพื่อการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันและเกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด

8.1.2 องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ จากผลการศึกษาครั้งนี้พบว่า การบริหารจัดการที่ระดับความคิดเห็นมากที่สุด คือด้านการวางแผน รองลงมาเป็นด้านควบคุม ด้านการประสาน ด้านการสั่งการ และด้านการจัดองค์การตามลำดับ ซึ่งสามารถนำไปเรียงลำดับความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

8.1.3 จากผลการศึกษาครั้งนี้พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ระดับความคิดเห็นมากที่สุดคือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคลากร ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา ด้านนโยบายการบริหาร ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ด้านเงินเดือน ด้านสภาพการทำงาน ซึ่งสามารถนำไปเรียงลำดับความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้การปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรได้

8.1.4 จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร พบว่า มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม ได้แก่ ด้านการประสานงาน ด้านการสั่งการ และการวางแผน หากต้องการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรควรให้ความสำคัญของทั้ง 3 ปัจจัยนี้ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ

8.2 ข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไป

8.2.1 ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการสื่อสารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการประสานงานงานของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

8.2.2 ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับ การบริหารจัดการที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

9. เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

- จิรศักดิ์ จิยะจันทร์. (2563). การบริหารองค์การที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายงานปฏิบัติการนครหลวง บริษัทไพรซ์นิยไทย จำกัด. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 5(1), 241-253.
- ชลิตา ลิ่นจี และคณะ. (2564). การบริหารการจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชีในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 15(40), 124-134.
- ณัฐพล ทองอุ่ม. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองบริหารการคลัง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. *วารสารโครงการทวีปปริญาทางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ*, 14, 1-13.
- ทองใบ สุขาริ. (2543). *ทฤษฎีองค์การวิเคราะห์แนวความคิดทฤษฎีและการประยุกต์*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). อุบลราชธานี : คณะบริหารธุรกิจ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.

- นันทดี อุ่นละมัย. (2560). แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานและการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. *วารสารการวิจัยการบริหารพัฒนา*, 9(3), 126-138.
- มูฮิบบะห์ เจ๊ะตุ และคณะ. (2566). การบริหารจัดการองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์อำนาจการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.). การประชุมมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14.
- อดุลย์ กองสำฤทธิ์. (2557). การบริหารการจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- เนตรชนก พูลน้อย. (2565). การบริหารจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน : กรณีศึกษา พนักงาน บริษัท ดีเอสแอล ซัพพลายเชน (ประเทศไทย) จำกัด (สำนักงานใหญ่) (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพมหานคร.
- วัชรระ แยมชู. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สำนักงานใหญ่ (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกริก, กรุงเทพมหานคร.
- นาริรัตน์ เกื้อนคุ้ม. (2563). การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท นัฐพงษ์ เซลส์แอนด์เซอร์วิส จำกัด (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพมหานคร.
- กฤษ จรินทร์ และลัดดาวัลย์ ฤทธิ์สมบูรณ์. (2563). การบริหารจัดการองค์กรและแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานในธุรกิจผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ : นิคมอุตสาหกรรมอมตะนครจังหวัดชลบุรี. *วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษย์และสังคมศาสตร์*, 3(2), 1-15.