

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์การ กรณีศึกษา บริษัท รักษา  
ความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์  
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ปีการศึกษา 2564  
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Factors Affecting Employees Work Performance in the Organization A Case Study of  
the Thai SECOM Security Co.,Ltd.



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

Department of Public Administration

FACULTY OF POLITICAL SCIENCE

Chulalongkorn University

Academic Year 2021

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อสารนิพนธ์	ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ภายในองค์การ กรณีศึกษา บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด
โดย	นายบัณฑิต ฉายาขจรพันธ์
สาขาวิชา	รัฐประศาสนศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรมมา นิติเกษตรสุนทร

---

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

.....	ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชญ์ พงษ์สวัสดิ์)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรมมา นิติเกษตรสุนทร)	
.....	กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปกรณ์ ศิริประกอบ)	
.....	กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พงศ์พิสุทธิ์ บุษบาร์ตัน)	

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บัณฑิต ฉายาจรพันธ์ : ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร  
ภายในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด. ( Factors  
Affecting Employees Work Performance in the Organization A Case Study  
of the Thai SECOM Security Co.,Ltd.) อ.ที่ปรึกษาหลัก : ผศ. ดร.สุธรรมา นิติ  
เกษตรสุนทร

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรในภายในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด โดยเพื่อ  
นำผลที่ได้จากการวิจัยไปเพื่อใช้ในการสร้างแรงจูงใจ ปรับปรุงโครงสร้างสวัสดิการ ตลอดจนปัจจัย  
ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือพนักงานที่  
ปฏิบัติงานในสำนักงานใหญ่ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด จำนวน 192 คน การ  
วิจัยครั้งนี้ได้ใช้วิธีการระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม คือการวิจัยแบบเชิงปริมาณและการวิจัยแบบเชิง  
คุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล การวิจัยแบบเชิงปริมาณใช้แบบสอบถาม ส่วนการวิจัยแบบ  
เชิงคุณภาพ ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง การสัมภาษณ์แบบเชิงลึก สถิติที่ใช้ในการ  
วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน Independent Sample  
t-test, One-Way ANOVA ,Chi-Square และการวิเคราะห์การถดถอยของตัวแปรแบบพหุคูณ  
(Multiple Regression)

จากการวิจัยพบว่า 1) พนักงานบริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด มีความ  
คิดเห็นด้วยมากด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 2) ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ด้านระยะเวลาใน  
การปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับต่ำมาก 3) ปัจจัยด้าน  
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยปัจจัยด้านความสำเร็จของ  
งานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากที่สุด 4) ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานส่งผลต่อ  
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยแผนกลยุทธ์ขององค์กร ตรงตามวิสัยทัศน์ เป้าหมาย  
วัตถุประสงค์และบริษัทฯ มีความเป็นมืออาชีพในธุรกิจ พนักงานมีทักษะ ส่งผลต่อประสิทธิภาพใน  
การปฏิบัติงานมากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

ลายมือชื่อนิสิต .....

ปีการศึกษา 2564

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก .....

# # 6380081224 : MAJOR PUBLIC ADMINISTRATION

KEYWORD:

Bandit Chayakajhornphan : Factors Affecting Employees Work Performance  
in the Organization A Case Study of the Thai SECOM Security Co.,Ltd..  
Advisor: Asst. Prof. SUTHAMMA NITIKASETSOONTORN, Ph.D.

This research purposed to study the factors affecting employees work efficiency in the organization a case study of the Thai SECOM Security Co.,Ltd., the results as a guideline to motivation and improvement the welfare as well as the other factors affecting to the worker efficiency. This study employed mixed method research. The quantitative research instrument in this study was survey with the questionnaire with 192 officers in Thai SECOM Security Co.,Ltd. as respondents and the qualitative instrument were semi structured interview and in-depth interview of 3 co-workers within the organization. The quantitative data was analyzed by using statistic tools, including frequency distribution, percentage, mean, standard deviation, Independent Sample t-test. One-Way ANOVA, Chi-Square test and Multiple Regression test. The qualitative data was analyzed by using the content and date of survey analysis.

The results of the study revealed that, 1) opinion of the employees of Thai SECOM Security Co.,Ltd. showed the high level of agreement in their working efficiency; 2) demographic factors, period of working was the factor that corelated with employees work efficiency in very low level; 3) motivation factors, job success factor was affecting employees work efficiency most significant and 4) operation factors, the strategic plan of organization in according with the vision, objective

Field of Study: Public Administration

Student's Signature .....

Academic Year: 2021

Advisor's Signature .....

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ ด้วยความเอาใจใส่และการให้คำปรึกษาของ อาจารย์ ผศ. ดร. สุธรรมมา นิตินิเทศสุนทร อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง ที่ได้ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ แนวคิดวิเคราะห์และแนวทางการปรับปรุงแก้ไขในการทำวิจัย อีกทั้งขอกราบขอบพระคุณ ผศ. ดร. พิชญ์ พงษ์สวัสดิ์ ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์ อาจารย์ รศ. ดร. ปกรณ์ ศิริประกอบ และ อาจารย์ ผศ. ดร. พงศ์พิสุทธิ์ บุชบาร์ตัน กรรมการสอบสารนิพนธ์ในครั้งนี้ ที่ได้โปรดกรุณาให้ข้อเสนอแนะ คำแนะนำ แนวทางการทำวิจัย เพื่อให้การทำสารนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากขึ้น ถูกต้องครบถ้วน

ขอขอบคุณพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด ทั้งในส่วนงานสำนักงานใหญ่และสำนักงานสาขา ที่ได้ให้ความกรุณาสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม และให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ในการทำวิจัยในครั้งนี้ มีความสมบูรณ์ครบถ้วน พร้อมทั้งข้อเสนอแนะต่างๆ ที่สามารถใช้เป็นแนวทางแก้ไข ปรับปรุงและเป็นประโยชน์ในการทำวิจัย

ท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ญาติพี่น้อง ที่คอยให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจในการทำวิจัยตลอดมา รวมถึงขอขอบคุณ กัลยาณมิตร ร.ป.ม. รุ่นที่ 53 เจ้าหน้าที่ประจำหลักสูตร ร.ป.ม. และผู้ที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อข้อมูลทุกท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำวิจัยมาด้วยดี ณ โอกาสนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บัณฑิต ฉายาจรพันธ์

## สารบัญ

	หน้า
.....ค	ค
บทคัดย่อภาษาไทย.....ค	ค
.....ง	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....ง	ง
กิตติกรรมประกาศ.....จ	จ
สารบัญ.....ฉ	ฉ
สารบัญตาราง.....ช	ช
บทที่ 1.....1	1
บทนำ.....1	1
1.1 วัตถุประสงค์ในการวิจัย.....2	2
1.2 สมมติฐานของการวิจัย.....3	3
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย.....3	3
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....3	3
1.5 คำนิยามคำศัพท์เฉพาะ.....4	4
บทที่ 2.....6	6
แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....6	6
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....8	8
2.2 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์.....9	9
2.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....14	14
2.4 ทฤษฎีการจูงใจของเฟรดเดอริค เฮร์อชเบิร์ก.....20	20
2.5 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (Theory X and Y of McGregor).....23	23

2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	27
บทที่ 3 .....	30
วิธีดำเนินการวิจัย.....	30
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	30
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	32
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	34
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	35
บทที่ 4 .....	37
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	37
4.1 ผลการวิจัยเชิงปริมาณ.....	38
4.2 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	70
บทที่ 5 .....	76
สรุปอภิปรายผล ข้อเสนอแนะ .....	76
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	78
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	82
5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย .....	84
5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	86
บรรณานุกรม .....	93
ประวัติผู้เขียน .....	96



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 แสดงประชากรกลุ่มตัวอย่างแบ่งตามสายงาน .....	31
ตารางที่ 2 จำนวน ร้อยละ ตามลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง .....	38
ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ.....	40
ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ .....	41
ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์การ ด้านความสำเร็จของงาน จำแนกเป็นรายชื่อ.....	42
ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์การ ด้านการยกย่องนับถือการยอมรับ จำแนกเป็นรายชื่อ.....	42
ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์การ ด้านลักษณะของงานตรงตามทักษะวิชาความรู้ของพนักงาน จำแนกเป็นรายชื่อ .....	43
ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์การ ด้านความรับผิดชอบ จำแนกเป็นรายชื่อ .....	44
ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์การ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง จำแนกเป็นรายชื่อ.....	44
ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์การ ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน จำแนกเป็นรายชื่อ.....	45

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน จำแนกเป็นรายชื่อ.....	46
ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร ด้านความมั่นคงของงาน จำแนกเป็นรายชื่อ.....	47
ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จำแนกเป็นรายชื่อ.....	47
ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร ด้านนโยบายและการบริหารงานมี ความสอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัทฯ จำแนกเป็นรายชื่อ.....	48
ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร .....	49
ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ด้านคุณภาพของงาน จำแนกเป็นรายชื่อ .....	49
ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ด้านปริมาณงาน จำแนกเป็นรายชื่อ.....	50
ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ด้านเวลา จำแนกเป็นรายชื่อ.....	51
ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ด้านค่าใช้จ่าย จำแนกเป็นรายชื่อ.....	51
ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ของบุคลากรในองค์กร บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด ภาพรวม.....	52
ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด.....	53

ตารางที่ 22 แสดงลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามเพศ ของบุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด.....	54
ตารางที่ 23 แสดงลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ ของบุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด.....	55
ตารางที่ 24 แสดงลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามระดับรายได้ ของบุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด.....	56
ตารางที่ 25 ตารางที่ 10 แสดงลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามระดับการศึกษา ของบุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด.....	57
ตารางที่ 26 แสดงลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามกลุ่มสายงาน ของบุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด.....	58
ตารางที่ 27 แสดงลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด.....	59
ตารางที่ 28 แสดงลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน แบบเปรียบเทียบ ของบุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด --- Post Hoc (LSD).....	60
ตารางที่ 29 แสดงลักษณะส่วนบุคคลสัมพันธ์กับปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด.....	61
ตารางที่ 30 แสดงปัจจัยด้านการปฏิบัติงานสัมพันธ์กับปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด.....	62
ตารางที่ 31 แสดงปัจจัยด้านแรงจูงใจสัมพันธ์กับปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ โดยจำแนกรายด้าน บุคลากร บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด.....	63
ตารางที่ 32 แสดงปัจจัยค่าจูงสัมพันธ์กับปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยจำแนกรายด้าน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด.....	65
ตารางที่ 33 แสดงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ....	67

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญ

บริษัทรักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด (ไทยซีคอม) เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการให้บริการรักษาความปลอดภัยแบบครบวงจร ภายใต้ชื่อทางการค้าซีคอม (SECOM) ซึ่งมีต้นกำเนิดจากประเทศญี่ปุ่น โดยให้บริการเกี่ยวกับความปลอดภัยให้กับกลุ่มลูกค้าที่ต้องการบริการด้านความปลอดภัย ซึ่งมีบริษัทแม่ที่ประเทศญี่ปุ่น คือ บริษัทซีคอม ประเทศญี่ปุ่น (SECOM CO.,LTD.) บริษัทได้มีการเติบโตอย่างรวดเร็วและมีการขยายธุรกิจไปยังธุรกิจแขนงต่าง ปัจจุบันบริษัทซีคอมญี่ปุ่นได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้ให้บริการรักษาความปลอดภัยอันดับ 1 และมีชื่อเสียงมากที่สุดในประเทศญี่ปุ่น

ไทยซีคอม ได้รับความนิยมในลูกค้ากลุ่มต่างๆ ในประเทศไทยอย่างแพร่หลาย ซึ่งกลุ่มลูกค้าดังกล่าวล้วนเป็นธุรกิจที่ต้องการความปลอดภัย มีตั้งแต่องค์กรขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ถึงระดับผู้พักอาศัย เช่น ธนาคารกรุงศรี ธนาคารทีเอ็มบีธนชาต ธนาคารยูโอบี เงินติดล้อ จุฬาลงกรณ์ ฯลฯ ซึ่งให้การไว้วางใจกับบริษัทฯ ในการให้บริการ โดยไทยซีคอม มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการให้บริการที่ดียิ่งขึ้น เพื่อรักษาความเป็นหนึ่งในตลาดการให้บริการความปลอดภัย

เนื่องจากปัจจุบัน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด พบว่ามีพนักงานที่อยู่กับองค์กรมานานตั้งแต่เริ่มงาน กระทั่งถึงวัยที่กำลังใกล้เกษียณ ประกอบกับการจ่ายผลตอบแทน รายได้สวัสดิการต่างๆ เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ การวัดผลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในบริษัทฯ ได้มีการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาวัด KPIs ของพนักงานในการจ่ายโบนัส และปรับค่าแรง ตลอดถึงการปรับเลื่อนตำแหน่งในปีแรก ดังนั้น การที่ต้องการทราบถึงปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรจึงเป็นเรื่องสำคัญ เพื่อที่จะทราบถึงปัจจัยใดที่ส่งผลต่อการทำงานของพนักงานในบริษัทฯ ได้ดีขึ้น ปรับปรุงหน่วยธุรกิจใหม่ในการเพิ่มศักยภาพให้กับธุรกิจ

นอกจากนั้น ไทยซีคอม ยังต้องพบกับความเปลี่ยนแปลงในที่ได้รับผลกระทบมาจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร ซึ่งประกอบด้วยสถานการณ์การแข่งขัน การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานองค์กร ปัจจัยภายในในเรื่องของบุคลากร กลยุทธ์ ระบบงาน โครงสร้าง รูปแบบการบริหารงาน ทักษะการปฏิบัติงาน ค่านิยม วัฒนธรรม เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการสร้างจุดแข็งให้กับหน่วยงานบริษัทฯ สามารถแข่งขันได้ใน

สถานการณ์ที่เกิดจากปัจจัยภายนอกต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น การที่บริษัทฯ ต้องการให้พนักงานในองค์กรมีศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และมีความสุข ความผูกพันกับองค์กรนั้น จึงเป็นการสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์กรสามารถใช้เป็นจุดแข็งให้กับบริษัทฯ ซึ่งทรัพยากรบุคคลถือเป็นสิ่งที่มีคุณค่ากับองค์กรและหน่วยงานในทุกระดับ และเป็นกำลังสำคัญหลักที่จะช่วยขับเคลื่อนนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

กลุ่มผู้บริหาร บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด ได้มีการตระหนักถึงความสำคัญของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สมรรถนะของพนักงาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่บริษัทฯ ต้องการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน ของบุคลากรฝ่ายต่างๆ ในบริษัทฯ จะสามารถพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ตรงตามวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ และส่งผลให้มีผลผลิต ผลลัพธ์ ผลิตภาพของบุคลากรในบริษัทฯ เป็นที่น่าพึงพอใจกับลูกค้าและผู้บริหาร ซึ่งสาเหตุ ปัจจัยความเป็นมาดังกล่าว นับว่าเป็นเรื่องที่สำคัญที่บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญในการที่จะศึกษาถึงปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานภายในบริษัทฯ และมุ่งเน้นที่จะหาวิธีการในการปรับปรุงพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ปัจจัยและองค์ประกอบอื่นๆ ซึ่งสร้างความพึงพอใจแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ความสุขในการทำงานของพนักงาน ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จในองค์กร ดังนั้น หากเมื่อพนักงานไม่ได้รับการตอบสนองด้านปัจจัยเสริมในการปฏิบัติงาน เป็นผลให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน จะส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานลดลง คุณภาพงานจะลดลงตาม

จากปัจจัยสาเหตุต่างๆ ตามที่กล่าวข้างต้น จึงสะท้อนให้เห็นว่าที่มาและผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเกิดได้จากหลากหลายปัจจัย ได้ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลผลิต ผลลัพธ์ ผลิตภาพ และคุณภาพของงาน ดังนั้น ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการที่จะได้ทราบถึงความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมถึงการวิธีการที่จะปรับปรุงและแก้ไขปัญหาสาเหตุ เพื่อให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น และเป็นแนวทางให้บริษัทฯ ได้นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

## 1.1 วัตถุประสงค์ในการวิจัย

- 1.1.1 เพื่อเป็นการศึกษาถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร
- 1.1.2 เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 1.1.3 เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร

## 1.2 สมมติฐานของการวิจัย

- 1.2.1 ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด อยู่ในระดับที่ไม่แตกต่างกัน
- 1.2.2 ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่แตกต่างกัน
- 1.2.3 ลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานและปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 1.2.4 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

## 1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

- 1.3.1 สามารถนำผลที่ได้จากการวิจัยมาปรับปรุงโครงสร้างค่าตอบแทน รายได้ สวัสดิการให้กับพนักงานได้เหมาะสมได้ทราบถึงปัจจัยปัญหาสามารถที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ
- 1.3.2 เพื่อนำผลการวิจัยมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้

## 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การกรณีศึกษา บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด” ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากแนวคิดทฤษฎีตามแนวความคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ การจัดการองค์การ เพื่อใช้ในการเชื่อมโยงและประยุกต์ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของบุคลากร ภายในองค์การ โดยกำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

### 1) ประชากร

- 1.1. ประชากร ได้แก่ บุคลากรภายในองค์การ พนักงานชั่วคราว พนักงานประจำ พนักงานสัญญาจ้าง จำนวน 2050 คน ที่ปฏิบัติงานในบริษัทฯ ทุกสังกัดหน่วยงานตามกลุ่มสายงานต่างๆ ดังนี้
 

-กลุ่มสายงานการตลาด	-กลุ่มสายงานบริหาร
-กลุ่มสายงานเทคนิค	-กลุ่มสายงานปฏิบัติงาน
-กลุ่มสายงานสนับสนุน	-กลุ่มสายงานสำนักงานสาขา

## 2) ตัวแปรที่ศึกษา

2.1. ตัวแปรต้น คือ ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน ได้แก่ กลยุทธ์ โครงสร้าง รูปแบบ ระบบ บุคคล ทักษะ ค่านิยมร่วม

2.2. ตัวแปรต้น คือ ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ

2.2.1. ปัจจัยแรงจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยกย่องการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง

2.2.2. ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ เงินเดือน ค่าตอบแทน สภาพการทำงาน ความมั่นคงของงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหารงาน

2.3. ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ บริษัท จำกัด ได้แก่ ด้านคุณภาพ ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

## 3) ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาดำเนินการ มกราคม 2565 - มิถุนายน 2565

## 1.5 คำนิยามคำศัพท์เฉพาะ

บุคลากรองค์การ หมายถึง พนักงานทุกระดับ ระดับปฏิบัติการ หัวหน้างาน ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ กรรมการผู้จัดการ

ประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ทรัพยากรบุคคลขององค์การให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้ตรงตามวัตถุประสงค์ จึงมุ่งทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Do the right thing) และเป็นการจัดสรรทรัพยากรน้อยที่สุดแต่สามารถบรรลุเป้าหมายได้

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานที่บุคคลในองค์การใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะ เทคนิคและประสบการณ์ เพื่อให้งานเกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยคำนึงถึงความถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัดต้นทุน สะดวก และยังมีเสมอภาค ยุติธรรม

กลยุทธ์ หมายถึง แผนงานที่องค์การจัดทำเพื่อเป็นยุทธศาสตร์ขององค์การในการดำเนินการ โดยกำหนดไว้ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์การ หน่วยงาน ให้เกิดประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

โครงสร้าง หมายถึง การจัดแบ่งองค์การ ออกเป็นหน่วยงานต่างๆ แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามสายงาน กำหนดสายบังคับบัญชาไว้ เพื่อใช้ในการควบคุม ติดต่อประสานงาน และบริหารงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

รูปแบบ หมายถึง รูปแบบการบริหารของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร รวมถึงความสัมพันธ์กันระหว่างผู้บริหารระดับต่าง ๆ และภาพพจน์

ระบบ หมายถึง กระบวนการและระเบียบวิธีปฏิบัติขององค์กร ในรูปแบบของการทำงานที่ทำอยู่ประจำ รวมถึงวิธีการตัดสินใจของผู้บริหารระดับต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งเมื่อการปรับเปลี่ยนใดๆ ผู้บริหารมักให้ความสำคัญในการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน และผลกระทบต่อระบบการทำงาน

บุคลากร หมายถึง พนักงานภายในองค์กร ที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ ซึ่งองค์กรต้องคัดเลือก พนักงานมากน้อยเพียงใด ให้เหมาะกับงานประเภทใด และต้องเลือกที่จะพัฒนาจิตใจ จ่ายผลตอบแทน ตามความสามารถของแต่ละบุคคล

ทักษะ หมายถึง ทักษะ และสมรรถนะความสามารถของพนักงานในองค์กร เมื่อองค์กรมีการปรับตัวเปลี่ยนแปลง พนักงานยังคงสามารถใช้ทักษะ กลยุทธ์ เพื่อดำเนินการต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ค่านิยมร่วมกัน หมายถึง จุดมุ่งหมายที่องค์กรสร้างขึ้นมาเพื่อมาตรฐานและการยอมรับ ของบุคลากรองค์กรที่มีพฤติกรรมร่วมกัน สืบเกิดจากวัฒนธรรมองค์กร และจริยธรรมในการทำงาน

สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสงเสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมถึงสภาพแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ

ด้านคุณภาพของงาน หมายถึง การที่พนักงานปฏิบัติงานออกมาได้ตามที่มอบหมายไว้ มี ซึ่งไม่มีผิดพลาดหรือผิดพลาดน้อยที่สุด ได้มาตรฐานตามที่ได้กำหนด มีความคุ้มค่า และสร้างความพึงพอใจ

ด้านปริมาณงาน หมายถึง จำนวนปริมาณงานที่ได้กระทำไปแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ ตามที่คาดหวัง หรือปริมาณงานตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ด้านเวลา หมายถึง ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ต้องถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัย มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น

ด้านค่าใช้จ่าย หมายถึง ต้นทุน ค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่ใช้ในการดำเนินงานทั้งหมดต้องมีความเหมาะสมกับวิธีการ เกิดความคุ้มค่าในการดำเนินงาน คือ ต้นทุนน้อย แต่ได้กำไรสูงสุด เกิดประสิทธิภาพในมิติการควบคุมค่าใช้จ่าย หรือต้นทุน ได้แก่ การใช้ทรัพยากรการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ้มค่า



## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด THAI SECOM SECURITY Co.,Ltd.

บริษัทรักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด (ไทยซีคอม) เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการให้บริการรักษาความปลอดภัยแบบครบวงจร ภายใต้ชื่อทางการค้าซีคอม (SECOM) ซึ่งมีต้นกำเนิดจากประเทศญี่ปุ่น โดยบริษัทแม่ซึ่งได้แก่ บริษัทซีคอม ประเทศญี่ปุ่น (SECOM CO.,LTD.) ได้ก่อตั้งขึ้นในปีพ.ศ.2505 โดยเริ่มต้นจากการให้บริการรักษาความปลอดภัย และจากนั้นไม่นาน บริษัทได้มีการเติบโตอย่างรวดเร็วและมีการขยายธุรกิจไปยังธุรกิจแขนงต่าง ๆ ได้แก่ ธุรกิจป้องกันวินาศภัย ธุรกิจด้านการรักษาพยาบาล ธุรกิจประกันภัย ธุรกิจการให้บริการข้อมูลตำแหน่งแผนที่ ธุรกิจด้านความปลอดภัยของข้อมูลข่าวสาร และธุรกิจด้านอสังหาริมทรัพย์ โดยที่ปัจจุบันบริษัทซีคอมญี่ปุ่นได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้ให้บริการรักษาความปลอดภัยอันดับ 1 และมีชื่อเสียงมากที่สุดในประเทศญี่ปุ่น

ไทยซีคอม ได้ก่อตั้งขึ้นในปีพ.ศ.2530 โดยการร่วมทุนระหว่างบริษัทซีคอมประเทศญี่ปุ่นและบริษัทในเครือสหพัฒน์ โดยเราได้นำประสบการณ์ ความรู้และทักษะ (Know-how) รวมถึงปณิธานที่ได้รับการถ่ายทอดมาจากบริษัทแม่ ซึ่งก็คือความมุ่งมั่น ที่จะก่อให้เกิด “ความอุ่นใจและความปลอดภัย” ในสังคม มาคิดต่อยอดเพื่อให้เหมาะกับสังคมไทย โดยมีความมุ่งหวังว่า เราจะสามารถเป็นกำลังสำคัญในการทำให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่เต็มไปด้วยรอยยิ้มแห่งความอุ่นใจ

ก่อตั้ง	9 กันยายน พ.ศ. 2530
ทุนจดทะเบียน	378,857,200 บาท
ร่วมทุนระหว่าง	ซีคอมญี่ปุ่น และ บริษัทในเครือสหพัฒน์
ที่อยู่สำนักงานใหญ่	เลขที่ 87/2 ชั้น 14 อาคารซีอาร์ซีทาวเวอร์ ออลซีชั้นส์เพลส ถนนวิฑู แขวง ลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330
จำนวนพนักงาน	2,050 คน
เครือข่ายสำนักงาน	50 แห่ง

โครงสร้างผู้ถือหุ้น บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

บมจ. ไอ.ซี.ซี.อินเตอร์เนชันแนล สัดส่วน 25.50%

บมจ. สหพัฒนาอินเตอร์โฮลดิ้ง 25.50%

Secom Co.,Ltd. (ญี่ปุ่น)

49.00%

### วิสัยทัศน์ (Vision)

ความมุ่งมั่น ที่จะก่อให้เกิด “ความอุ่นใจและความปลอดภัย” ในสังคม มาคิดต่อยอดเพื่อให้  
เหมาะสมกับสังคมไทย

### พันธกิจ (Mission)

- i. ธุรกิจหลักมุ่งเน้นด้านรักษาความปลอดภัยแบบครบวงจรทุกที่ ทุกเวลา
- ii. มุ่งเน้นการตอบสนองให้บริการลูกค้า
- iii. การให้บริการแบบไร้รอยต่อเพื่อความอบอุ่นใจ

### โครงสร้างองค์กร บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

โครงสร้างองค์กรของ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด ได้มีการจัดแบ่งสายงาน  
ตามกลุ่มสายงานหลักของบริษัทฯ โดยจำแนกออกเป็น 6 กลุ่มสายงานหลักได้ ดังนี้

- 1) กลุ่มสายงานการตลาด ได้แก่ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายขาย ฝ่ายบริการ ฝ่ายงาน  
สนับสนุน ซึ่งมีพนักงานตั้งแต่ระดับ ผู้จัดการกลุ่ม ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการส่วน หัวหน้างาน พนักงาน  
เจ้าหน้าที่
- 2) กลุ่มสายงานบริหาร ได้แก่ ฝ่ายแผนกลยุทธ์ ฝ่ายวางแผนองค์กร ฝ่ายวิจัยและพัฒนา  
ควบคุมคุณภาพ ซึ่งมีพนักงานตั้งแต่ระดับ ผู้จัดการกลุ่ม ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการส่วน หัวหน้างาน  
พนักงานเจ้าหน้าที่
- 3) กลุ่มสายงานเทคนิค ได้แก่ ฝ่ายวิศวกรรม ฝ่ายเทคนิคงานระบบ ฝ่ายพัฒนาระบบ  
ซึ่งมีพนักงานตั้งแต่ระดับ ผู้จัดการกลุ่ม ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการส่วน หัวหน้างาน พนักงานเจ้าหน้าที่
- 4) กลุ่มสายงานปฏิบัติการ ได้แก่ ฝ่ายปฏิบัติการงานติดตั้ง ฝ่ายปฏิบัติการงานบริการ  
ฝ่ายซ่อมบำรุง ซึ่งมีพนักงานตั้งแต่ระดับ ผู้จัดการกลุ่ม ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการส่วน หัวหน้างาน  
พนักงานเจ้าหน้าที่
- 5) กลุ่มสายงานสนับสนุน ได้แก่ ฝ่ายบัญชี ฝ่ายการเงิน ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่าย  
ธุรการ ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมีพนักงานตั้งแต่ระดับ ผู้จัดการกลุ่ม ผู้จัดการฝ่าย  
ผู้จัดการส่วน หัวหน้างาน พนักงานเจ้าหน้าที่

6) กลุ่มสายงานสำนักงานสาขา ได้แก่ ฝ่ายบริหารงานสาขา ฝ่ายการตลาดสาขา ฝ่ายปฏิบัติงานสาขา ซึ่งมีพนักงานตั้งแต่ระดับ ผู้จัดการกลุ่ม ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการส่วน หัวหน้างาน พนักงานเจ้าหน้าที่

## 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ปัจจุบันองค์การหน่วยงานได้ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กร ภาครัฐบาล และภาคเอกชน นั้น ต่างมีความต้องการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างเต็มความสามารถ เพื่อนำพองค์การไปสู่เป้าหมาย วัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์และพันธกิจ จากแนวความคิดดังกล่าว บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด ได้ตระหนักถึงการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในองค์กรนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนองค์กร และมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรมีความต้องการที่จะเพิ่มคุณค่าทางทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่อย่างต่อเนื่อง โดยการปรับโครงสร้าง การสร้างแรงจูงใจ (มิ่งโสภา & จันทรสม, 2564) การฝึกอบรมและพัฒนา การสร้างความผูกพันต่อองค์กร ฯลฯ ซึ่งปัจจัยดังกล่าวมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร อันจะทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขันในภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน ซึ่งการที่บุคลากรภายในองค์กรมีผลการ ปฏิบัติงานที่ดีและมีประสิทธิภาพในการทำงาน จึงกลายเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งสำหรับการดำเนินงานการพัฒนาและการเจริญเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืนและมั่นคง ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตลอดจนช่วยสร้างประสิทธิภาพในขององค์กร และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ

การสร้างความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กร หมายถึง ความพอใจในการปฏิบัติงานทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ความรู้สึกของบุคคลต่องานที่รับผิดชอบ เมื่องานนั้นได้รับการตอบสนองทั้งด้านวัตถุและจิตใจ จึงกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดความเต็มใจในการอุทิศแรงงาน เวลา ความคิด เพื่อตอบสนองความต้องการของหน่วยงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้นเป็นสิ่งสำคัญในการประกอบธุรกิจ กล่าวคือ การที่องค์กรใดมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงก็จะมีผลกำไรที่สูงตามไปด้วย ฉะนั้น ผลการปฏิบัติงานหรือการสร้างผลงานให้มีประสิทธิภาพ สร้างความพึงพอใจ ให้กับลูกค้าหรือบรรลุลูกมุ่งหมาย เป้าหมายตามที่วางไว้ จะต้องพิจารณาจากคุณภาพของงานต้องมีคุณภาพสูงเป็นที่ยอมรับของลูกค้า ปริมาณงานที่เกิดขึ้นต้องเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือคาดหวังไว้ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานต้องอยู่ในหลักการและมาตรฐาน และค่าใช้จ่ายต้องมีวิธีการบริหารให้มีค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด สิ่งเหล่านี้จะต้องประกอบไปด้วย ปัจจัยหลายๆ ด้านด้วยกัน ซึ่งหากองค์กรใดให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยเหล่านี้ก็จะทำให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (เพิ่มผล, 2552)

อย่างไรก็ตาม ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กรนั้น เป็นเรื่องที่ถูกหน่วยงาน องค์กร ให้ความสำคัญ และมุ่งจะพัฒนาบุคลากร กระบวนการ องค์กร เพื่อให้การทำงานของตนเองเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด (ธนาอนุภาพพันธุ์ et al., 2564) เตรียมความพร้อมในการแข่งขัน และสถานการณ์ปัจจุบันที่เกิดปัญหาที่ควบคุมได้ยากจากปัจจัยภายนอก เป็นต้น ดังนั้น การที่องค์กรต้องการขับเคลื่อนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ขององค์กร จึงต้องตระหนักถึงการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานหลักขององค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ เพื่อเป็นการสร้างจุดแข็งให้กับองค์กรในการแข่งขันในยุคกระแสโลกาภิวัตน์ และการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นสาเหตุมาจากทั้งปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อทั้งทางด้านบวกและด้านลบต่อองค์กร หากองค์กรสามารถมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจะสามารถสร้างผลผลิตได้สูง สะท้อนให้เห็นผลผลิตของบุคลากรในองค์กรได้เป็นอย่างดี

## 2.2 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

ทฤษฎีมาสโลว์ หรือ ลำดับขั้นความต้องการ (Maslow's Hierarchy of Needs) เป็นทฤษฎีจิตวิทยาที่ อับราฮัม เอช. มาสโลว์ คิดขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1943 (McLeod, 2018) ในเอกสารชื่อ “A Theory of Human Motivation” Maslow ระบุว่า มนุษย์มีความต้องการทั้งหมด 5 ชั้นด้วยกัน ความต้องการทั้ง 5 ชั้น มีเรียงลำดับจากขั้นต่ำสุดไปหาสูงสุด(ประพฤดิธรรม, 2563) มนุษย์จะมีความต้องการในขั้นต่ำสุดก่อน เมื่อได้รับการตอบสนองจนพอใจแล้วก็จะเกิดความต้องการขั้นสูงต่อไป ความต้องการของบุคคลจะเกิดขึ้น 5 ชั้น (นับทะนะ) เป็นลำดับ ดังนี้

1) **ความต้องการพื้นฐานทางด้านร่างกาย (Physiological Needs)** เป็นความต้องการลำดับต่ำสุดและเป็นพื้นฐานของชีวิต ได้แก่ ความต้องการเพื่อตอบสนองความหิว ความกระหาย ความต้องการเพื่อความอยู่รอดของชีวิต เรียกก่ายๆ ก็คือ ปัจจัยสี่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่พักอาศัย การพักผ่อน รวมถึงสิ่งที่ทำให้การดำรงชีวิตสะดวกสบาย นั่นเอง

ขั้นนี้สิ่งที่พนักงานต้องการเป็นความต้องการด้านปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิต เพื่อใช้ในชีวิตประจำวัน ความต้องการทางกายภาพตอนนี้จำเป็นที่จะต้องแลกเปลี่ยนด้วยเงิน ดังนั้น พื้นฐานแรกสำหรับองค์กรใน การดูแลความต้องการทางกายภาพ คือเรื่อง ค่าตอบแทน ว่าค่าตอบแทนนั้นเหมาะสมสำหรับการดำรงชีวิตอยู่ในที่นั้นหรือไม่ ซึ่งแต่ละพื้นที่จะมีความเหมาะสมที่แตกต่างกันออกไป

ค่าตอบแทนควรจะเหมาะสมเพื่อที่จะให้พนักงานสามารถดูแลภาระเหล่านี้ได้ และดูแลความต้องการทางกายภาพของพนักงาน นอกจากนี้บางครั้งการดูแลความต้องการด้านกายภาพอาจมาในรูปแบบอื่น นอกเหนือจากเงิน เช่น สวัสดิการต่างๆ

- อาหารกลางวันสำหรับพนักงาน
- สวัสดิการเกี่ยวกับเรื่องการเดินทาง
- วันลาและหยุด
- บ้านพักพนักงาน
- สิ่งที่จะช่วยให้พนักงานทำงานได้เต็มที่เช่น กาแฟหรืออาหารว่างในที่ทำงาน

นอกจากนี้ยังรวมถึง ปริมาณงานที่เหมาะสม ไม่กระทบกับการใช้ชีวิตส่วนตัว ครอบครัวหลายครั้งที่ต้องคร่ำครวญเสียบุคลากรดีๆ ไปเพราะปริมาณงานที่มากเกินไปจนกระทบกับชีวิตครอบครัวของเขา หรือกระทบกับสุขภาพของพนักงาน เนื่องจาก ไม่สามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานด้านร่างกายได้

2) **ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs)** เป็นความต้องการที่จะเกิดขึ้นหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้ว ความต้องการขั้นนี้ถึงจะเกิดขึ้น เมื่อมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้ว มนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้นไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการความมั่นคงในชีวิตและหน้าที่การงาน ความต้องการความมั่นคงที่มีที่ยึดเหนี่ยวทางจิตใจ ปราศจากความกลัว การสูญเสียและภัยอันตราย สภาพสิ่งแวดล้อมบ้านปลอดภัย การมีงานที่มั่นคง การมีเงินเก็บออม ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย รวมถึง ความมั่นคงปลอดภัยส่วนบุคคล สุขภาพและความเป็นอยู่ระบบประกัน-ช่วยเหลือ ในกรณีของอุบัติเหตุ/ความเจ็บป่วย

ขั้นนี้สิ่งที่พนักงานต้องการ คุณภาพชีวิตที่ดี การสร้างความปลอดภัยในชีวิตและการทำงาน หลังจากทีพนักงานสามารถดูแลปัจจัยพื้นฐานของตนเองได้แล้ว ลำดับถัดมาคือการดูแลความต้องการด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคง สิ่งที่ต้องกระทำจะสามารถช่วยเหลือบุคลากรได้ในลำดับขั้นนี้ เช่น

- ประกันสุขภาพ ประกันอุบัติเหตุ
- ความแน่นอนในการรับค่าตอบแทน
- ทำงานในสภาพแวดล้อมที่ไม่เป็นมลพิษกับสุขภาพ
- การลดความเสี่ยงในด้านต่างๆ
- ความมั่นคงทางสภาวะอารมณ์

ความแน่นอนในการรับค่าตอบแทน เป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้หลายคนตัดสินใจทำงานประจำ เพราะได้รับเงินเดือนค่าตอบแทนที่แน่นอน ในขณะที่การทำงานแบบ freelance ไม่มีความแน่นอนในการรับค่าตอบแทน

นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการลดความเสี่ยงในด้านต่างๆ เช่นการมีเกณฑ์ที่ชัดเจนว่ามีกำหนดที่ชัดเจนเกี่ยวกับการให้โบนัส เกณฑ์ที่ใช้พิจารณาเพิ่มเงินเดือน การประเมินงานที่มีความชัดเจน

ความมั่นคงทางสถานะอารมณ์ คือ รู้สึกปลอดภัยทางอารมณ์ ความเสถียรทางอารมณ์ ซึ่งเกิดจากบรรยากาศในการทำงานที่มีความปลอดภัยทางใจในที่ทำงาน (psychological safety) หากมีหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงานที่อารมณ์รุนแรง หรือมีเรื่องปะทะทางอารมณ์ในที่ทำงานก็อาจทำให้บุคลากรไม่รู้สึกลดภัยทางอารมณ์ได้ และยังรวมไปถึงการทำงานที่มีความเครียดสูงเกินไป

3) **ความต้องการความรักและสังคม (Belonging and Love Needs)** เมื่อมีความปลอดภัยในชีวิตและมั่นคงในการทำงานแล้ว คนเราจะต้องการความรัก ความสัมพันธ์กับผู้อื่น เป็นความต้องการส่วนหนึ่งของสังคมซึ่งเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ เช่น ความต้องการให้และได้รับซึ่งความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการได้รับการยอมรับ การต้องการได้รับคำชื่นชมจากผู้อื่น ฯลฯ ได้รับการยอมรับเป็นสมาชิกในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือหลายกลุ่ม

ขั้นนี้สิ่งที่พนักงานต้องการ ลำดับที่สามของทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ คือ ความต้องการทางด้านสังคม (social needs) นั่นคือพนักงานรู้สึกมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กรและคนในองค์กร การทำงานร่วมกัน และการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันในทีม การสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีภายในองค์กรอาจเกิดจากวัฒนธรรมองค์กร นอกจากนี้ การมีพนักงานที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมซึ่งจะทำให้พนักงานใหม่เข้ากับบุคลากรได้ง่ายขึ้น และยังรวมถึงการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันด้วยทักษะต่างๆ เช่น

- **ทักษะการรับฟังอย่างลึกซึ้ง (deep listening)** ที่ช่วยให้เกิดบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเข้าใจกัน รับฟังกัน
- **ทักษะระหว่างบุคคล (interpersonal skills)** ความเข้าใจสิ่งที่เกิดขึ้น ความแตกต่างระหว่างบุคคล ลักษณะการทำงานของแต่ละบุคคล
- **ความฉลาดทางอารมณ์ (emotional intelligence)** การดูแลจัดการอารมณ์ ซึ่งต้องอาศัยการตระหนักรู้ในตนเอง (self-awareness) ในการเท่าทันอารมณ์หรือเกิดจากบุคลากรรู้จักกันมากกว่าระดับผิวเผิน โดยที่อาจผ่านการทำกิจกรรมต่างๆ เช่น
  - **กิจกรรม team-building** ซึ่งโดยมากเป็นกิจกรรมที่ทำด้วยความสนุกสนาน ซึ่งจะช่วยให้คนที่ไม่รู้จักกันเลยทำความรู้จักกัน ละลายพฤติกรรม เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มได้ในปริมาณมาก กิจกรรมนี้เหมาะมากในการอบรมพนักงานใหม่จำนวนมากๆ

- **กิจกรรม workshop** ที่ช่วยเอื้ออำนวยให้บุคลากรสามารถพูดคุยและทำความรู้จักกันในมิติที่ลึกซึ้งซึ่งมากกว่าความสนุกสนานเช่น การเรียนรู้แบบ transformative learning เป็นต้น ซึ่งเวิร์คช็อปเหล่านี้เหมาะสมมากในการดูแลกลุ่มของบุคลากรที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรในระยะหนึ่งแล้ว
- **Facilitation สำหรับการทำงานร่วมกัน** เป็นการเตรียมความพร้อมทีมที่อาจรู้จักหรือไม่รู้จักกันมาก่อน ได้รู้จักกันในมิติของการทำงานก่อนเริ่มทำงานจริงๆ เพื่อปรับความต้องการของแต่ละคนอาจมีแตกต่างกันให้ตรงกัน เข้าใจกันมากขึ้นก่อนที่จะเริ่มโปรเจกต์เหมาะสมสำหรับมืออาชีพที่มีความเชี่ยวชาญ

นอกจากนี้ความต้องการด้านความรักหรือการเป็นเจ้าของยังรวมไปถึงความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ความเป็นส่วนหนึ่งของงาน ซึ่งอาจเกิดจากการที่บุคลากรได้ทำบางอย่างตอบสนององค์กรเล็กๆ น้อยๆ แล้วรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หรือการทำงานต่างๆ ร่วมกันกับทีม

ความรักและรู้สึกเป็นเจ้าของนี้เกิดจากความสนิทสนมกันระหว่างบุคลากรได้เช่นกัน ในช่วงแลกเปลี่ยนของกิจกรรมใน workshop ต่างๆ ที่อาศัยหลักของของสุนทรียสนทนา จะช่วยทำให้บุคลากรรู้จักกันมากขึ้นในมิติที่มากกว่าเรื่องการทำงาน ซึ่งแทบไม่มีโอกาสเลยในบรรยากาศการทำงานแบบทั่วไป การแลกเปลี่ยนเรื่องราวอื่นๆ ในชีวิตในเวิร์คช็อปต่างๆ จึงเป็นสิ่งที่ช่วยให้พนักงานเกิดความสนิทกัน (team-bonding)

4) **ความต้องการการได้รับการยกย่องนับถือมีชื่อเสียง (Esteem Needs)** เมื่อความต้องการความรักและการยอมรับได้รับการตอบสนองแล้ว คนเราจะต้องการสร้างสถานภาพของตัวเองให้สูงขึ้นเด่นขึ้น มีความภูมิใจและสร้างความนับถือตนเอง ชื่นชมในความสำเร็จของงานที่ทำ ความรู้สึกมั่นใจในตนเองและมีเกียรติ ความต้องการเหล่านี้ เช่น ยศ ตำแหน่ง ระดับเงินเดือนที่สูง งานที่ท้าทาย ได้รับการยกย่องจากผู้อื่น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน โอกาสแห่งความก้าวหน้าในงานอาชีพ ฯลฯ

ความต้องการด้านความเคารพ หรือก็คือความรู้สึกเชี่ยวชาญด้านใดด้านหนึ่ง ความสำเร็จด้านใดด้านหนึ่ง ซึ่งมีอยู่ 2 แบบ

- 1) **ความต้องการที่จะเป็นใครสักคน** สามารถเกิดได้จากการบรรลุเป้าหมายส่วนตัว การได้รับความสำเร็จบางอย่างที่เขาต้องการ ซึ่งอาจเป็นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในส่วนนี้สามารถดูแลได้ด้วยการให้พนักงานได้มีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายในการทำงานจากเป้าหมายสั้นๆ เมื่อพนักงานสามารถบรรลุเป้าหมายได้ เขาจะมีความภูมิใจในตัวเองมากยิ่งขึ้น

2) **ความต้องการที่จะได้รับการเคารพจากคนอื่น** คือ การทำงานที่ได้รับความเคารพ บางครั้งพนักงานอาจได้รับความไว้วางใจจากบุคลากรคนอื่น หรืออาจได้รับความเชื่อมั่นว่ามีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน นอกจากนี้ยังรวมไปถึงความเคารพซึ่งกันและกันในที่ทำงานด้วย พนักงานที่ถูก micro-manage จะทำให้เขารู้สึกได้รับความเคารพที่ลดลงเพราะมีคนสั่งการทุกอย่างในงานของเขา ซึ่งจะส่งผลให้ความภูมิใจในตัวเองและ self-esteem ลดลง

การจัดกิจกรรมอื่นๆ หรือการขอความคิดเห็นบางอย่างเพื่อพัฒนาองค์กรช่วยให้บุคลากรได้รับความต้องการด้านการเคารพได้ เมื่อเขาเห็นว่าไอเดียของเขาถูกนำไปใช้ หรือเขามีความสามารถที่ช่วยเหลือองค์กรได้ เขาก็จะเกิดความภูมิใจและได้รับความเคารพ

การดูแลความเคารพที่ดีในองค์กรสามารถทำได้โดยการทำให้งานมีบรรยากาศของความเข้าใจและการพัฒนา ซึ่งอาจเกิดจากการสะท้อนตัวเอง (self-Reflection) และ After Action Review (AAR) เป็นระยะ เพราะการสะท้อนงานเหล่านี้เป็นระยะจะช่วยให้เกิดความเคารพในตัวเอง ความภูมิใจ ความเข้าใจกัน ได้มากขึ้น

เมื่อเรามีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกันแล้ว เราจะเห็นคุณค่าในตัวเองมากขึ้น เสริมสร้างทักษะคติทางบวกให้กับคนอื่นได้มากขึ้น

5) **ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization)** เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์และความต้องการนี้ยากต่อการบอกได้ว่าคืออะไร เราเพียงสามารถกล่าวได้ว่า ความต้องการพัฒนาศักยภาพของตนเป็นความต้องการที่มนุษย์ต้องการจะเป็น ต้องการที่จะได้รับผลสำเร็จในเป้าหมายชีวิตของตนเอง และต้องการความสมบูรณ์ของชีวิต แต่ละคนอาจมีความต้องการที่แตกต่างกันออกไปตามเป้าหมายของตน

ลำดับขั้นสุดท้ายตามทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ คือ การให้พนักงานสามารถเป็นสิ่งที่ดีที่สุดที่เขาสามารถเป็นได้ ซึ่งสามารถทำได้โดยหลากหลายทาง เช่น

- การจัดอบรมพัฒนาทักษะให้กับบุคลากร
- การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร
- การพัฒนาทักษะการทำงานของบุคลากร

องค์กรของคุณจะโชคดีมากหากบุคลากรมีความต้องการในด้าน self-actualization ที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน เช่น ต้องการเป็นเลิศ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ในด้านเหล่านั้น แต่อาจมีพนักงานบางคนที่เริ่มรู้สึกว่าเขามีความต้องการอย่างอื่นที่อาจไม่ตรงมากนัก เช่น ต้องการเป็นพ่อแม่ที่



ดีในอุดมคติ แต่นั่นไม่ได้หมายความว่าพนักงานเหล่านี้จะมีคุณค่าหรือความสามารถน้อยกว่าพนักงานที่มีความต้องการพัฒนาตัวเองในด้านที่ตรงกับการทำงาน

หากองค์กรพบว่าบุคลากรมีความต้องการด้านความสมบูรณ์ของชีวิตที่แตกต่างออกไปจากการทำงานเช่น พนักงานบางคนรักการเล่นดนตรี หรือปลูกต้นไม้ การเอื้ออำนวยให้บุคลากรเหล่านั้นสามารถทำในสิ่งที่เขารักได้ก็เป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยดูแลพนักงานเหล่านั้นได้เช่นกัน และคุณอาจให้เขาได้ทำบางอย่างจากความสนใจของพนักงานคนนั้นก็ได้

โดยสรุปแล้ว แม้ว่าทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการในสมัยใหม่จะมีการเปลี่ยนแปลงไปจากทฤษฎีของมาสโลว์ แต่ทฤษฎีนี้ก็ยังคงได้รับความนิยมเพราะสามารถทำให้เข้าใจได้ง่าย และสามารถช่วยให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์หรือผู้บริหารสามารถดูแลความต้องการของบุคลากรได้

การดูแลบุคลากรเหล่านี้สามารถช่วยทำให้บุคลากรมีคุณภาพ มีความสุขในที่ทำงานได้ การดูแลพนักงานให้ดีที่สุด ไม่ใช่การดูแลพนักงานให้เหมือนกับที่เขาทำกับคุณ แต่คือการดูแลพนักงานในทางที่เขาควรจะได้รับดูแล ซึ่งทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์สามารถช่วยได้เป็นอย่างดี

การนำทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ (Maslow's Hierarchy of Needs) ลำดับขั้นของมาสโลว์มาใช้ในการบริหารบุคคล พนักงานในบริษัทฯ สามารถช่วยให้คุณเข้าใจแรงจูงใจ และความต้องการของพนักงาน เมื่อทราบถึงปัจจัยปัญหาและสาเหตุแรงจูงใจแล้ว ซึ่งส่งผลในทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาทักษะการบริหารบุคลากรได้เป็นอย่างดี

## 2.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

### 2.3.1 ความหมายของการจูงใจ ได้มีผู้ให้คำนิยามไว้ต่างๆ ดังนี้

**ไมเคิล ดอมเจาน (Domjan, 1996:199)** อธิบายว่าการจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรม การกระทำหรือกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลจงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

**แอนนิต้า อี วูลฟอล์ค (Woolfolk, 1995)** ได้ให้ความหมายของการจูงใจว่า การจูงใจเป็นภาวะภายในของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้กระทำพฤติกรรมอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง

**นิภา แก้วศรีงาม (แก้วศรีงาม)** กล่าวว่า การจูงใจเป็นสภาวะที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ผู้จูงใจกำหนด

จากคำอธิบายและความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่าการจูงใจเป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้า โดยจงใจให้กระทำหรือดิ้นรนเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์บางอย่างซึ่งจะเห็นได้ว่าพฤติกรรมที่

เกิดจากการจูงใจ เป็นพฤติกรรมที่มีใช้เป็นเพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา ลักษณะของการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดาเช่น การขานรับเมื่อได้ยินเสียงเรียก การหันไปมองเมื่อมีคนเดินผ่านหน้า การยกหูโทรศัพท์เมื่อมีกริ่งดังขึ้น ตัวอย่างที่ยกมานี้เป็นการตอบสนองสิ่งเร้าที่ยังไม่จัดว่าเป็นการจูงใจที่จะจัดว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจ เช่น การที่เจ้าหน้าที่บัญชีพยายามทำบัญชีให้เรียบร้อยเพื่อต้องการคำชมจากหัวหน้างาน การที่พนักงานขายตั้งใจมาทำงานสม่ำเสมอไม่ขาดงานและตั้งใจทำยอดขายเพราะหวังจะได้รับความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ การที่ผู้จัดการฝ่าฝืนคำสั่งทำงานขึ้นหนึ่งเป็นอย่างดี เพราะตระหนักในศักดิ์ศรีของตัวเอง ฯลฯ

ตัวอย่าง 3 ประการนี้ จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมมีความเข้มข้น มีทิศทาง มีเป้าหมายชัดเจนว่าต้องการไปสู่จุดใด จึงมีใช้พฤติกรรมต่างๆไป ที่เกิดจากการตอบสนองสิ่งเร้าธรรมดา นอกจากนั้น พฤติกรรมจูงใจที่เกิดขึ้น ยังเป็นผลเนื่องมาจากแรงผลักดัน หรือแรงกระตุ้นที่เรียกว่า แรงจูงใจ ซึ่งจะได้กล่าวโดยละเอียดต่อไป

### 2.3.2 ความเป็นมาและความสำคัญของการจูงใจในการทำงาน

#### *ความเป็นมาของการจูงใจในการทำงาน*

การใช้กลยุทธ์เพื่อกระตุ้นการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานให้ไปสู่เป้าหมายที่ต้องการนั้นมีใช้ของใหม่ที่เพิ่งเริ่มเกิดขึ้นในเร็วๆ นี้ ในสมัยโบราณก็มีการใช้วิธีการดังกล่าวทั้งกับมนุษย์ด้วยกันและกับสัตว์ที่จัดเป็น ผู้ร่วมงาน ด้วยเช่นกัน กลยุทธ์ที่นำมาใช้บางประการเป็นไปโดยทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความพอใจ สมครใจที่จะทำ กลยุทธ์บางประการแม้จะได้ผลในการสร้างแรงกระตุ้นให้ทำงานได้มากขึ้น แต่ผู้ปฏิบัติอาจมีเจตคติทางลบต่อผู้บริหาร เพราะถูกเอาเปรียบเกินไป หรือบุคคลภายนอกอาจมองโดยไม่ยอมรับนัก เพราะเอาเปรียบกัน

#### 2.3.2.1 ความสำคัญของการจูงใจในการทำงาน

การทำความเข้าใจเรื่องความสำคัญของการจูงใจในการทำงานอาจโดยตั้งปัญหาถาม-ตอบเกี่ยวกับพฤติกรรมของคนบางคนที่เราพบเห็นในชีวิตประจำวัน (ฉันทพัฒน์พงศ์, 2558) ตัวอย่างรายการปัญหา เช่น เพราะอะไรนักวิทยาศาสตร์บางคนจึงใช้เวลามากมายเหลือเกินอยู่ในห้องทดลอง บางคนใช้เวลาส่วนใหญ่เกือบตลอดชีวิตของเขาที่เดียวเพื่อการทดลองนั้นๆ เพราะอะไรนักกีฬาบางคนจึงสู้ทนเหนื่อยยากกับการฝึกซ้อมซ้ำๆ ซากๆ เป็นเวลาแรมเดือน แรมปี ก่อนเข้าแข่งขันกีฬานัดสำคัญ เพราะอะไรคนบางคนจึงยอมอดทน เสียสละ ทำงานหนัก และใช้พลังทั้งหมดในตัวตลอดชีวิตของเขาเพื่อการค้นพบโลกอนาคตในบางลักษณะที่ยังไม่มีใครพบได้มาก่อน ในขณะที่คนบางคนทำในลักษณะเดียวกัน แต่เพื่อการค้นหาร่องรอยอดีตของโลกดึกดำบรรพ์ไม่สนใจใฝ่รู้ในโลกอนาคต เป็นต้น

จากตัวอย่างปัญหาที่ยกมานี้ คำตอบต่อปัญหาดังกล่าวคือ เพราะพฤติกรรมเหล่านั้นมีสิ่งผลักดันหรือมีแรงจูงใจให้เกิดขึ้น คือ เป็นพฤติกรรมที่มีการจูงใจ พฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจจะเป็นพฤติกรรมที่มีความเข้มข้น จริงจัง ลงทุนลงแรง กระทำในสิ่งนั้นเพื่อให้ผลงานหรือผลการกระทำบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

### 2.3.2.2 ลักษณะและที่มาของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ (motives) เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมการจูงใจ จากตัวอย่างพฤติกรรมการจูงใจในการทำงานที่ได้กล่าวไว้ในหัวข้อที่ว่าด้วยความหมายของการจูงใจ ในเรื่องพฤติกรรมการทำงานของเจ้าหน้าที่บัญชี พนักงานขาย และผู้จัดการฝ่ายบุคคล จากตัวอย่างดังกล่าวซึ่งแสดงให้เห็นว่าความต้องการคำชมทำให้เจ้าหน้าที่บัญชีตั้งใจทำบัญชีให้เรียบร้อย ความหวังที่จะได้รับความดีความชอบพิเศษ ทำให้พนักงานขายมาทำงานสม่ำเสมอและตั้งใจทำยอดขายความรักศักดิ์ศรีในตัวเองของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ทำให้ตั้งใจทำงานเป็นอย่างดี จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมการจูงใจมีใช้อยู่ ๆ จะเกิดขึ้นมาเอง ต้องมีสิ่งจูงใจ สิ่งที่มาจูงใจนั้นเรียกว่า “แรงจูงใจ” ซึ่งเป็นแรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันใ้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายปลายทาง

มีแนวคิดและคำอธิบายมากมายที่กล่าวถึงลักษณะและที่มาของแรงจูงใจ แนวคิดและคำอธิบายดังกล่าวมักจะพูดถึงสิ่งเดียวกันแต่มีจุดเน้นที่ต่างกันไป ในที่นี้จะกล่าวถึงลักษณะและที่มาของแรงจูงใจที่น่าจะเป็นประโยชน์และเข้าใจง่ายสำหรับผู้ศึกษาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและจิตวิทยาการทำงาน ดังต่อไปนี้

#### ลักษณะของแรงจูงใจ

แรงจูงใจมี 2 ลักษณะ ดังนี้

##### 1) แรงจูงใจภายใน (intrinsic motives)

แรงจูงใจภายในเป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจจะเป็นเจตคติ ความคิดเห็น ความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่า ความพอใจ ความต้องการ ฯลฯ สิ่งต่างๆ ดังกล่าวมาเหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมค่อนข้างถาวร เช่น คนงานที่เห็นคุณค่าของงาน มองว่าองค์กรคือสถานที่ให้ชีวิตแก่เขาและครอบครัว เขาก็จะจงรักภักดีต่อองค์กร กระทำการต่างๆ ให้องค์การเจริญก้าวหน้าหรือในกรณีที่บ้านเมืองประสบปัญหาเศรษฐกิจ ในช่วงเวลาของเศรษฐกิจขาลง องค์กรจำนวนมากอยู่ในภาวะขาดทุน ไม่มีเงินจ่ายค่าตอบแทน แต่ด้วยความผูกพัน เห็นใจกันและกัน ทั้งเจ้าของกิจการและพนักงานต่างร่วมกันค้าขายอาหารเล็กๆ น้อยๆ ทั้งประเภทแซนวิช ก๋วยเตี๋ยว ฯลฯ เพียงเพื่อให้มีรายได้ประทังกันไปทั้งผู้บริหารและลูกน้อง และในภาวะดังกล่าวนี้จะเห็นว่าพนักงานหลายรายที่ไม่ทั้งเจ้านาย ทั้งเต็มใจไปทำงานวันหยุดโดยไม่มีค่าตอบแทน ถ้าการกระทำดังกล่าวเป็นไปโดย เนื่องจาก

ความรู้สึก หรือเจตคติที่ดีต่อเจ้าของกิจการ หรือด้วยความรับผิดชอบในฐานะสมาชิกคนหนึ่งขององค์กร มีใช่เพราะเกรงจะถูกไล่ออกหรือไม่มีที่ไป ก็กล่าวได้ว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน

## 2) แรงจูงใจภายนอก (extrinsic motives)

แรงจูงใจภายนอกเป็นสิ่งผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่มากกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม อาจจะเป็น การได้รับรางวัล เกียรติยศชื่อเสียง คำชม การได้รับการยอมรับยกย่อง ฯลฯ แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวร ต่อพฤติกรรม บุคคลจะแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าวเฉพาะในกรณีที่ต้องการรางวัล ต้องการเกียรติ ชื่อเสียง คำชม การยกย่อง การได้รับการยอมรับ ฯลฯ ตัวอย่างแรงจูงใจภายนอกที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม เช่น การที่คนงานทำงานเพียงเพื่อแลกกับค่าตอบแทนหรือเงินเดือน การแสดงความขยันตั้งใจทำงานเพียงเพื่อให้หัวหน้างานมองเห็นแล้วได้ความดีความชอบ เป็นต้น

### ที่มาของแรงจูงใจ

แรงจูงใจมีที่มาจากหลายสาเหตุด้วยกัน เช่น อาจจะเนื่องมาจากความต้องการ หรือแรงขับ หรือสิ่งเร้าใจ หรือภาวะการตื่นตัวในบุคคล หรืออาจจะเนื่องมาจากการคาดหวัง หรือบางครั้งบางคราวก็อาจเป็นแรงจูงใจไร้สำนึก คือ เนื่องมาจากการเก็บกดซึ่งบางที่เจ้าตัวก็ไม่วู้ตัว จะเห็นได้ว่าการจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในคนเรานั้นไม่มีกฎเกณฑ์แน่นอน เนื่องจากพฤติกรรมของมนุษย์มีความซับซ้อน แรงจูงใจอย่างเดียวกันอาจทำให้เกิดพฤติกรรมต่างกัน แรงจูงใจต่างกันอาจทำให้เกิดพฤติกรรมเหมือนกัน พฤติกรรมอย่างหนึ่งอาจเกิดจากแรงจูงใจหลายอย่าง และในบุคคลต่างสังคม ก็มักมีแรงจูงใจต่างกัน เนื่องจากสังคมที่ต่างกัน มักทำให้เกิดแรงจูงใจต่างกัน

ในที่นี้จะกล่าวถึงที่มาของแรงจูงใจแต่ละอย่างโดยสังเขปเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงาน ซึ่งมีที่มาของแรงจูงใจบางอย่างนั้นจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน ไม่สามารถแยกจากกันโดยเด็ดขาดได้

### 1) ความต้องการ

ความต้องการ (needs) เป็นสภาพที่บุคคลขาดสมดุล เกิดแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อสร้างสมดุลให้ตัวเอง เช่น คนที่รู้สึกเหนื่อยล้าโดยการนอน หรือนั่งพัก หรือเปลี่ยนบรรยากาศ เปลี่ยนอิริยาบถ ดูหนังฟังเพลง คนที่ถูกทิ้งให้อยู่คนเดียว เกิดความต้องการความรักความสนใจจากผู้อื่น เป็นแรงผลักดันให้คนๆ นั้น กระทำหรือบางอย่างเพื่อให้ได้รับความรักความสนใจ ความต้องการมีอิทธิพลมากต่อพฤติกรรม กล่าวได้ว่าสิ่งที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุจุดหมายปลายทางที่ต้องการนั้น ส่วนใหญ่เกิดเนื่องมาจากความต้องการของบุคคล ความต้องการใน

คนเรามีหลายประเภท นักจิตวิทยาแต่ละท่านจะอธิบายเรื่องความต้องการในรูปแบบต่างๆ กัน แต่โดยทั่วไปแล้ว เราอาจแบ่งความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. *ความต้องการทางกาย (physical needs)* เป็นความต้องการที่เกิดจากธรรมชาติของร่างกาย เช่น ต้องการกินอาหาร หายใจ ขับถ่ายของเสีย การเคลื่อนไหว พักผ่อน และต้องการทางเพศ ความต้องการทางกายทำให้เกิดแรงจูงใจให้บุคคลกระทำการเพื่อสนองความต้องการดังกล่าว เรียกแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการทางกายนี้ว่า แรงจูงใจทางชีวภาพ หรือทางสรีระ (biological motives)

2. *ความต้องการทางสังคมหรือความต้องการทางจิตใจ (social or psychological needs)* เป็นความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้ทางสังคม เช่น ต้องการความรัก ความมั่นคง ปลอดภัย การเป็นที่ยอมรับในสังคม ต้องการอิสรภาพ ความสำเร็จในชีวิต และตำแหน่งทางสังคม ความต้องการทางสังคมหรือทางจิตใจดังกล่าวนี้ เป็นเหตุให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมเพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางได้ เพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการดังกล่าวคือ ทำให้เกิดแรงจูงใจที่เรียกว่าแรงจูงใจทางสังคม (social motives)

## 2) แรงขับ

แรงขับ (drives) เป็นแรงผลักดันที่เกิดจากความต้องการทางกาย และสิ่งเร้าจากภายในตัวบุคคล ความต้องการ และแรงขับมักเกิดควบคู่กัน คือ เมื่อเกิดความต้องการแล้วความต้องการนั้นๆ ไป ผลักดันให้เกิดพฤติกรรม เราเรียกว่า เป็นแรงขับนอกจากนั้นแรงขับยังหมายถึงสภาพทางจิตวิทยาที่เป็นผลเนื่องมาจากความต้องการทางกาย เช่น ความหิวทำให้เกิดสภาพทางจิตวิทยาคือ ใจสั่น ตาลอย หงุดหงิด อารมณ์เสีย ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดในหน่วยงาน เช่น การเร่งร้อนหาข้อสรุปจากการประชุมในบรรยากาศที่ผู้เข้าประชุมทั้งหิว ทั้งเหนื่อย แทนที่จะได้ข้อสรุปที่ดี บางครั้งกลับก่อให้เกิดปัญหาขัดแย้ง ไม่ได้รับผลสำเร็จตามที่ต้องการ หรือเพราะด้วยความหิว ความเหนื่อย ทำให้รีบสรุปและตกลงเรื่องงานโดยขาดการไตร่ตรอง เพื่อจะได้รับประทานอาหารและพักผ่อน ซึ่งอาจก่อให้เกิดผลเสียต่องานได้ แต่ในบางกรณี บุคคลบางคนก็อาจฉวยโอกาสของการที่คนในที่ประชุมอยู่ในภาวะมีแรงขับด้านความหิว ความเหนื่อย มาเป็นประโยชน์ให้ลงมติบางเรื่องโดยง่ายและรวดเร็ว เพื่อประโยชน์ต่องาน

## 3) สิ่งล่อใจ

สิ่งล่อใจ (incentives) เป็นสิ่งชักนำบุคคลให้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ จัดเป็นแรงจูงใจภายนอก เช่น การชักจูงให้คนงานมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ โดยยกย่องพนักงานที่ไม่ขาดงานให้เป็นที่ปรากฏ การประกาศเกียรติคุณ หรือการจัดสรรรางวัลในการคัดเลือกพนักงานหรือบุคคลดีเด่นประจำปี การจัดทำเนียบ "Top Ten" หรือสี่สาขาดีเด่นขององค์การ การมอบโล่รางวัลแก่ฝ่ายงานที่มีผลงานยอดเยี่ยมในรอบปี ฯลฯ ตัวอย่างที่ยกมาเหล่านี้ จัดเป็นการใช้สิ่ง

ล่อใจมาสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้เกิดแก่พนักงานขององค์กรทั้งสิ้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าสิ่งล่อใจนั้น อาจเป็นวัตถุ เป็นสัญลักษณ์ หรือเป็นคำพูดที่ทำให้บุคคลพึงพอใจ

#### 4) การตื่นตัว

การตื่นตัว (arousal) เป็นภาวะที่บุคคลพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรม สมองพร้อมที่จะคิด กล้ามเนื้อพร้อมที่จะเคลื่อนไหว นักกีฬาที่อุ่นเครื่องเสร็จพร้อมที่จะแข่งขันหรือเล่นกีฬา พนักงานต้อนรับที่พร้อมให้บริการแก่ลูกค้า ฯลฯ ลักษณะดังกล่าวนี้เปรียบเหมือนเครื่องยนต์ที่ติดเครื่องพร้อม จะทำงาน บุคลากรในองค์กรถ้ามีการตื่นตัวในการทำงาน ย่อมส่งผลให้ทำงานได้ดีขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาธรรมชาติ พฤติกรรมของมนุษย์พบว่า การตื่นตัวมี 3 ระดับ คือ การตื่นตัวระดับสูง การตื่นตัวระดับกลาง และการตื่นตัวระดับต่ำ ระดับที่นักจิตวิทยาค้นพบว่าดีที่สุดได้แก่การตื่นตัวระดับกลาง ถ้าเป็นการตื่นตัวระดับสูง จะตื่นตัวมากไปจนกลายเป็นตื่นตกใจ หรือตื่นเต้น ขาดสมาธิในการทำงาน ถ้าตื่นตัวระดับต่ำก็มักทำงานทำงานเฉื่อยชา ผลงานเสร็จช้า และจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ทำให้บุคคลตื่นตัว มีทั้งสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายในตัวได้แก่ ลักษณะส่วนตัวของบุคคลแต่ละคนที่มีต่างๆ กัน ทั้งในส่วนที่เป็นบุคลิกภาพ ลักษณะนิสัย และระบบสรีระภายในของผู้นั้น

นักจิตวิทยาที่ทำการศึกษารื่องการตื่นตัวในเชิงสรีระที่มีชื่อเสียงได้แก่ เฮบบ์ (Donald O.Hebb) ซึ่งเขาได้ทำการศึกษาไว้ตั้งแต่ปี ค.ศ.1955 และค้นคว้าเพิ่มเติมติดต่อกันเรื่อยมา ผลงานล่าสุดเท่าที่ค้นคว้าได้มีถึง ค.ศ.1972 เขากล่าวว่าการตื่นตัวกับอารมณ์ของมนุษย์มีความสัมพันธ์กัน และในขณะที่ตื่นตัวการทำงานทางสรีระของมนุษย์มีการเปลี่ยนแปลง เช่น การเต้นของหัวใจจะแรงขึ้น กล้ามเนื้อจะเกร็ง ระบบประสาทอัตโนมัติอยู่ในภาวะพร้อมจะทำงานเต็มที่ ซึ่งนักจิตวิทยามักเรียก ภาวะพร้อมของคนดังกล่าวนี้ว่า “ปฏิกิริยาพร้อมสู้ และพร้อมหนี” ซึ่งคำกล่าวนี้ เป็นการเปรียบเทียบ อาการตื่นตัวของหมีป่า ถ้ามันจมนมมันก็พร้อมสู้กับศัตรู ดังคำกล่าวที่ว่า “สุนัขจรตรอก” แต่ถ้ามันมองเห็นช่องทางหนีมันก็จะหลบเร้นออกจากการต่อสู้ นั่นคือพร้อมที่จะทำได้ทุกรูปแบบ

#### 5) การคาดหวัง

การคาดหวัง (expectancy) เป็นการตั้งความปรารถนาหรือการพยากรณ์ล่วงหน้าของบุคคล ในสิ่งที่จะเกิดขึ้นต่อไปตัวอย่างเช่น การที่คนงานคาดหวังว่าพวกเขาจะได้รับโบนัสประจำปีสัก 4-5 เท่าของเงินเดือน การคาดหวังดังกล่าวนี้ส่งผลให้พนักงานดังกล่าวกระปรีกระเปล่า มีชีวิตชีวา ซึ่งบางคนก็อาจจะสมหวัง และมีอีกหลายคนที่มีผิดหวังในชีวิตจริงของเราโดยทั่วไป สิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นมักไม่ตรงกันเสมอไป ช่วงห่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ถ้าห่างกันมากก็อาจทำให้คนงานคับข้องใจ และเกิดปัญหาขัดแย้งอื่นๆ ตามมา เจ้าของกิจการหรือผู้บริหารงานจึงควรระวังในเรื่องดังกล่าวที่จะต้องมีการสื่อสาร สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในกันและกัน การสร้างความหวังหรือการปล่อยให้พนักงานคาดหวังลมๆ แล้งๆ โดยที่สภาพความเป็นจริงทำไม่ได้ อาจจะทำให้เกิดปัญหา ยุ่งยากที่คาดไม่ถึงในเวลาต่อไป ดังตัวอย่างที่เห็นได้จากการที่กลุ่มคนงานของบริษัทใหญ่บางแห่ง

รวมตัวกันต่อต้านผู้บริหารและเผาโรงงานเนื่องมาจากไม่พอใจที่ไม่ได้โบนัสประจำปีตามที่คาดหวังไว้ว่าควรจะได้

การคาดหวังก่อให้เกิดแรงผลักดันหรือเป็นแรงจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมอีกส่วนหนึ่ง ในองค์การถ้าได้มีการกระตุ้นให้พนักงานทำงานโดยวางแผนและเป้าหมาย ตั้งระดับของผลงานตามที่ควรจะเป็น อาจเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ช่วยยกระดับมาตรฐานของผลงานของพนักงาน ซึ่งเมื่อได้ผลงานดีขึ้นผู้บริหารก็พิจารณาผลตอบแทนที่ใกล้เคียงกับสิ่งที่พนักงานคาดว่าจะได้ เช่นนี้นับว่าได้รับประโยชน์พร้อมกันทั้งฝ่ายเจ้าของกิจการและผู้ปฏิบัติงาน

#### 6) การตั้งเป้าหมาย

การตั้งเป้าหมาย (goal settings) เป็นการกำหนดทิศทางและจุดมุ่งหมายปลายทางของการกระทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งของบุคคล จัดเป็นแรงจูงใจจากภายในของบุคคลผู้นั้น ในการทำงานธุรกิจที่มุ่งเพิ่มปริมาณและคุณภาพ ถ้าพนักงานหรือนักธุรกิจมีการตั้งเป้าหมายในการทำงาน จะส่งผลให้ทำงานอย่างมีแผนและดำเนินไปสู่เป้าหมายดังกล่าวเสมือนเรือที่มีหางเสือ ซึ่งในชีวิตประจำวันของคนเรานั้นจะเห็นว่ามีคนบางคนที่ทำอะไรก็มักประสบความสำเร็จหรือไม่สำเร็จดังกล่าวอาจจะมีหลายประการ แต่ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งซึ่งมีอิทธิพลมากต่อความสำเร็จในการทำงาน คือการตั้งเป้าหมายในการทำงานแต่ละงานไว้ล่วงหน้า ซึ่งเจ้าของกิจการหรือผู้บริหารงาน ควรสนับสนุนให้พนักงานทำงานอย่างมีเป้าหมาย ทั้งนี้เพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การ และตัวของพนักงานเอง

ที่กล่าวมาทั้งหมดในเรื่องที่มาของแรงจูงใจ ซึ่งได้แก่ ความต้องการ แรงขับ สิ่งล่อใจ การตื่นตัว การคาดหวัง และการตั้งเป้าหมาย จะเห็นได้ว่าค่อนข้างยากที่จะกล่าวอธิบายแต่ละเรื่องแยกจากกันโดยเอกเทศ ทั้งนี้เนื่องจากแต่ละเรื่องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน ตัวอย่างเช่น ความต้องการทำให้เกิดภาวะขาดสมดุลภายในร่างกายหรือจิตใจ มนุษย์อยู่ในภาวะขาดสมดุลไม่ได้ ต้องหาทางสนองความต้องการเพื่อให้เข้าสู่ภาวะสมดุล ส่งผลให้เกิดแรงขับหรือแรงผลักดันพฤติกรรม ทำให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทาง มุ่งไปสู่เป้าหมาย เมื่อบรรลุเป้าหมายแล้ว แรงผลักดันพฤติกรรมก็ลดลง ภาวะสมดุลก็กลับคืนมาอีกครั้งหนึ่ง จากคำอธิบายดังนี้จะเห็นได้ว่าที่มาของแรงจูงใจหลายเรื่องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน

### 2.4 ทฤษฎีการจูงใจของเฟรดเดอริค เฮิร์ซเบิร์ก

ทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factor Theory) ของ เฮิร์ซเบิร์ก (Tan, 2013) เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจที่ได้รับความสนใจ และเป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลาย รู้จักกันในนามของทฤษฎีการจูงใจ - คำจูง (The Motivation Hygiene Theory) เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959, pp. 45 -49) ได้สร้างทฤษฎีขึ้นจากการศึกษาถึงสาเหตุของความพอใจ ในงานและความไม่พอใจในงานของวิศวกร และพนักงาน

บัญชีในโรงงานที่เมืองพิตเบิร์ก จำนวน 200 คน โดยวิธีการสัมภาษณ์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน พบว่า ความต้องการทางด้านงาน บุคคล (กัลยาณมิตร, 2559) สามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ ดังนี้

**กลุ่มแรก** เฮอร์เบิร์ก (Herzberg, 1968) เรียกว่า **ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors)** มีความสัมพันธ์โดยตรงกับ แรงจูงใจภายในที่เกิดขึ้นจากงานที่ท า เช่น ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ฯลฯ ปัจจัยจูงใจ เหล่านี้ทำให้บุคคลเกิดความชื่นชม ยินดีในผลงานและความสามารถของตนเอง ถ้าตอบสนองปัจจัย เหล่านี้ของผู้ปฏิบัติแล้ว จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจตั้งใจทำงานจนสุดความสามารถ และช่วย เพิ่มประสิทธิภาพของงานได้ ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

- 1) ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบผลสำเร็จอย่างดี
- 2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และบุคคลอื่นทั่วไป ซึ่งการยอมรับนับถือนี้บางครั้งอาจ แสดงออกในรูปของการยกย่องชมเชย
- 3) ลักษณะงาน (Work Itself) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่อลักษณะงานว่างานนั้น เป็นงานที่จำเจ น่าเบื่อหน่าย ทำทหายความสามารถ ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือเป็นงานที่ ยากหรือง่าย
- 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่
- 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงใน สถานะหรือตำแหน่งของบุคคลในองค์กร แต่ในกรณีที่บุคคลย้ายตำแหน่งจากแผนกหนึ่งไปยังอีกแผนกหนึ่งขององค์กร โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงสถานะ ถือเป็นเพียงการเพิ่มโอกาสให้ ความรับผิดชอบมากขึ้น เรียกได้ว่า เป็นการเพิ่มความรับผิดชอบ แต่ไม่ใช่ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานอย่างแท้จริง

**กลุ่มที่สอง** เฮอร์ชเบิร์ก เรียกว่า **ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor)** มีความสัมพันธ์โดยตรงกับ สิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ลดความไม่พอใจในงาน อันจะทำให้คนทำงานได้เป็นปกติในองค์กรเป็นเวลานาน ปัจจัยเหล่านี้ไม่ถือว่าเป็นสิ่งจูงใจในคนทำงานมากขึ้น แต่มีส่วนช่วย ให้คนทำงานสุขสบายมากขึ้น ป้องกันไม่ให้คนผล่อออกจากงาน ถ้าปัจจัยนี้ไม่มีในงานหรือจัดไว้ ไม่ดี จะทำให้ขวัญของคนทำงานไม่ดี ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่



- 1) เงินเดือน หมายถึง ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในเงินเดือนที่เพิ่มขึ้น
- 2) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต หมายถึง การได้รับแต่งตั้งโยกย้ายตำแหน่ง การที่บุคคลมีโอกาสพัฒนาทักษะ และได้รับสิ่งใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะที่จะเอื้อต่อวิชาชีพของเขา
- 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การพบปะสนทนา ความเป็นมิตร การเรียนรู้งานจากผู้บังคับบัญชา การช่วยเหลือเกื้อกูลจากผู้บังคับบัญชา ความซื่อสัตย์ ความเต็มใจรับฟังข้อเสนอแนะจากลูกน้อง ความเชื่อถือไว้วางใจลูกน้องของผู้บังคับบัญชา
- 4) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การพบปะสนทนา ความเป็นมิตร การเรียนรู้งานในกลุ่ม และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในกลุ่ม
- 5) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การพบปะสนทนา และการปฏิสัมพันธ์ในการทำงานที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน
- 6) สถานะของอาชีพ หมายถึง องค์กรประกอบของสถานะอาชีพที่ทำให้บุคคลรู้สึกต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง การมีอภิสิทธิ์ต่าง ๆ
- 7) นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การให้อำนาจแก่บุคคลในการให้เขาดำเนินงานให้สำเร็จรวมทั้งการติดต่อสื่อสารในองค์กร เช่น การที่บุคคลจะต้องรับทราบว่าเขาจะต้องทำงานให้ใครนั่นคือ นโยบายขององค์กรที่จะต้องแน่ชัด เพื่อให้บุคคลดำเนินงานได้ถูกต้อง
- 8) สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่จะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เช่น แสง เสียง อากาศ เครื่องมืออุปกรณ์ และอื่น ๆ รวมทั้งปริมาณงานที่รับผิดชอบ
- 9) ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง สถานการณ์หรือลักษณะบางประการของงานที่ส่งผล ต่อชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ทำให้บุคคลมีความรู้สึกอย่างไรอย่างหนึ่งต่องานของเขา เช่น ถ้าองค์กร ต้องการให้บุคคลที่ย้ายที่ทำงานใหม่ อาจจะไม่พอใจและทำให้ครอบครัวต้องลำบาก เป็นต้น
- 10) ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความมั่นคงขององค์กร
- 11) การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน ความยุติธรรมในการบริหารงาน ตลอดจนความเต็มใจหรือไม่เต็มใจของผู้บังคับบัญชาในการให้คำแนะนำ หรือมอบหมายงานรับผิดชอบต่างๆ ให้แก่ลูกน้อง

จากแนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจที่กล่าวมาทำให้ผู้วิจัยสนใจทฤษฎีการจูงใจ - คำจูงใจของ เฮอริชเบิร์ก เนื่องจากทฤษฎีนี้เหมาะสำหรับนำมาใช้ในกลุ่มบุคคลที่ได้รับการตอบสนอง ความต้องการพื้นฐานหรือปัจจัยคำจูงใจมาบ้างแล้วตามสมควร ทำให้ทราบว่าปัจจัยอะไรบ้างที่สามารถจูงใจให้บุคคลเกิดการตัดสินใจเข้ามาปฏิบัติงานในบริษัทฯ อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ยังเหมาะกับ การนำมา

ประยุกต์ใช้ในองค์กร หน่วยงานต่างๆ ที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากรการบริหารจำกัด และเหมาะสมกับองค์กรที่ต้องการวัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน สาเหตุแรงจูงใจการทำงานของพนักงานในหลากหลายมิติ เพราะการจูงใจตามทฤษฎีการจูงใจ - คำจูง ของ เฮอร์ซเบิร์ก นี้ หัวหน้างาน หรือผู้บริหารสามารถสร้างขึ้นได้อย่างเต็มที่ในขอบเขต และอำนาจหน้าที่ของตน ซึ่งปัจจัยจูงใจ มีจำนวน 5 ด้าน และปัจจัยคำจูง มีจำนวน 11 ด้าน

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกปัจจัยการจูงใจมาจำนวน 5 ด้าน และปัจจัยคำจูง จำนวน 5 ด้าน รวมจำนวน 10 ด้าน สาเหตุที่ผู้วิจัยได้เลือกปัจจัย การจูงใจ - คำจูงมาเพียง จำนวน 5 ด้าน เพราะผู้วิจัยเห็นว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทั้ง 5 ด้าน ที่ผู้วิจัยได้เลือกนั้นเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรมากกว่าด้านอื่น ๆ รวมทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอีกด้วย

## 2.5 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (Theory X and Y of McGregor)

แมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960) รัส.วันชัย (มีชาติ, 2559) ได้ชี้ให้เห็นถึงแบบของการบริหาร 2 แบบ คือ ทฤษฎี X ซึ่งมีลักษณะเป็นเผด็จการซึ่งทฤษฎี X คือ คนประเภทเกียจคร้าน ในการบริหารจึงควรใช้มาตรการบังคับ มีระเบียบกฎเกณฑ์คอยกำกับ มีการควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด และมีการลงโทษเป็นหลัก ส่วนทฤษฎี Y หรือการมีส่วนร่วม ซึ่งทฤษฎี Y คือ คนประเภทขยัน ควรมีการกำหนดหน้าที่การงานที่เหมาะสมท้าทายความสามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเชิงบวก และควรเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานแต่ละแบบเกี่ยวข้องกับสมมุติฐานที่มีต่อลักษณะซึ่งสามารถแยกแยะแต่ละทฤษฎีในการกระทำของมนุษย์ได้ ดังนี้

### แบบทฤษฎี X มีความเชื่อว่า

- 1) มนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบการทำงานและพยายามหลีกเลี่ยงงานถ้าสามารถทำได้ซึ่งมนุษย์สัณฐานที่หลีกเลี่ยงงานทุกอย่างเท่าที่จะทำได้
- 2) เนื่องจากการไม่ชอบทำงานของมนุษย์ มนุษย์จึงถูกควบคุม บังคับ หรือข่มขู่ให้ทำงาน ชอบให้สั่งการ และใช้วิธีการลงโทษ เพื่อให้ใช้ความพยายามได้เพียงพอ และบรรลุมิติวัตถุประสงค์ขององค์กรเนื่องจากไม่ชอบ ทำงานจึงต้องมีการใช้อำนาจบังคับควบคุม แนะนำ ชูจะลงโทษ
- 3) มนุษย์โดยทั่วไปพอใจกับการชี้แนะสั่งการหรือการถูกบังคับ ต้องการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มี ความทะเยอทะยานน้อย และต้องการความมั่นคงมากที่สุด ผู้บริหารตามทฤษฎี X จึงต้องสร้าง แรงจูงใจโดยการข่มขู่และลงโทษ โดยการแนะนำชี้แนวทางในการทำงานหลีกเลี่ยงความ

รับผิดชอบ และต้องการความปลอดภัยมากกว่าสิ่งอื่น เพื่อให้ลูกน้องใช้ความพยายามให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

นั่นคือ ทฤษฎี X มีสมมติฐานว่าต้องบังคับให้มนุษย์ทำงานเพราะมนุษย์เกียจคร้าน และไม่คอยรับผิดชอบ ผลคือผู้บริหารจะควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด และจูงใจคนด้วยการให้เงินหรือผลประโยชน์ แต่ถ้าทำผิดก็จะมีการคาดโทษกัน ส่วนผู้ใต้บังคับบัญชาอาจจะทำตามสั่ง ไม่สนใจปรับปรุงงานเน้นเรื่องเงินเป็นหลักทฤษฎีนี้ จึงเหมาะใช้ในที่ที่ขาดคนงานและมีมาตรฐานการครองชีพต่ำ McGregor กล่าวว่าถ้าได้คนตามที่ต้องการทั้งกายและใจทฤษฎีนี้คงใช้ไม่ได้ผล

เมื่อตั้ง ทฤษฎี X ขึ้นมา แมคเกรเกอร์ ตั้งข้อสังเกตว่า ธรรมชาติของคนตามทฤษฎีนี้ จะถูกต้องหรือไม่หรือนำไปใช้ทุกสถานการณ์หรือไม่ ในที่สุดก็หาข้อยุติไม่ได้ เขาจึงพัฒนาทฤษฎีพฤติกรรม ของมนุษย์ขึ้นมาทฤษฎีหนึ่ง เรียกว่า ทฤษฎี Y ซึ่งเชื่อว่ามนุษย์นั้นโดยธรรมชาติมิใช่เกียจคร้าน และเชื่อถือไม่ได้ หากแต่มนุษย์สามารถควบคุมตัวเองได้ และมีความตั้งใจที่จะทำงานให้ดีที่สุด หากได้รับการจูงใจอย่างเหมาะสมผู้บริหารยอมรับทฤษฎี Y เขาจะไม่ควบคุม หรือใช้อำนาจข่มขู่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ในความกลัว แต่จะพยายามช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาควบคุมตัวเอง และมีโอกาสแสดงความก้าวหน้าอย่างกว้างขวาง

### **แบบทฤษฎี Y มีความเชื่อว่า**

- 1) การทำงานเป็นการตอบสนองของความพอใจ ซึ่งความพยายามของมนุษย์ทางกำลังกาย กำลังใจต่องาน มีมากเท่ากับการเล่น และการพักผ่อน
- 2) การข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษ ไม่ได้เป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการจูงใจให้คนทำงาน บุคคลที่ผูกพันกับการบรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ จะมีแรงจูงใจด้วยตนเองและควบคุมตนเองการควบคุมและการบังคับจากภายนอก ไม่ใช่วิธีเดียวที่จะให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์เพราะคนยอมที่จะทำงานด้วยความเป็นตัวของตัวเอง
- 3) ความผูกพันของบุคคลที่มีต่อเป้าหมายขึ้นอยู่กับรางวัล และผลตอบแทนที่พวกเขาคาดหวังว่า จะได้รับ เมื่อเป้าหมายบรรลุถึงความสำเร็จ ซึ่งมนุษย์มีความพอใจที่จะทำงานให้สำเร็จด้วยความตั้งใจ
- 4) ภายใต้อสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน เป็นการจูงใจให้บุคคลยอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ซึ่งคนเราไม่เพียงเรียนแต่เพียงการยอมรับผิดชอบเท่านั้น ยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นอีกด้วย

5) ความสามารถในการใช้ความคิดจินตนาการความเฉลียวฉลาดและความคิดริเริ่ม  
แก้ปัญหาต่างๆ ที่ประสบเป็นสิ่งที่มียู่ในทุกตัวคน

6) ในสังคมปัจจุบัน มนุษย์แต่ละคนมีโอกาสดแสดงความสามารถเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น  
นั่นคือ ตามทฤษฎี Y เชื่อว่ามนุษย์มีความคิดริเริ่ม ความขยัน ความรับผิดชอบ อยากให้มีความร่วมมือ  
เพียงแต่ผู้บริหารจะพัฒนาคน หรือจูงใจคนเหล่านี้ได้ถูกต้องได้แค่นั้น เพียงไร วิธีการคือ ต้องจัดหรือ  
สร้างสภาพแวดล้อมให้ผู้บังคับบัญชาได้สมดังหวัง และองค์การก็จะได้ตามเป้าหมาย โดยไม่ต้อง  
ควบคุมอย่างเข้มงวด แต่ในทางตรงกันข้ามผู้บังคับบัญชาจะส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาควบคุมตัวเอง  
หากอยากได้รับการยกย่องมีตำแหน่ง มีความก้าวหน้า งานจึงเสมือนการเล่นหรือการพักผ่อน ถ้า  
สภาพแวดล้อมมีความเหมาะสม นั่นก็คือ คนจะสนุกกับงาน มีแรงจูงใจทำงานอย่างมีความสุข จะทำงาน  
ด้วยความกระตือรือร้น หรือทำมากกว่าที่ได้รับมอบหมายหรือพยายาม เสนอแนะการปรับปรุงงานที่มี  
อยู่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ยอมทุ่มเทเวลาให้อย่างเต็มที่เพื่อจะได้เป็นที่ยอมรับ ของผู้บังคับบัญชา  
หรือเพื่อนร่วมงาน โดยหวังว่าในอนาคตเขาคงจะได้ก้าวหน้าในการทำงาน

ทฤษฎี Y จึงเน้นถึงการพัฒนาตนเองของมนุษย์ ซึ่งให้เห็นว่ามนุษย์นั้น รู้จักตัวเองได้ถูกต้อง  
รู้จัก ความสามารถของตนเอง ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจโดยการสร้างสรรค์สถานการณ์ที่จะทำให้  
สมาชิกมี ความรู้สึกรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการทำงาน ในการบริหารนั้นมีการนำทฤษฎีเชิง  
จิตวิทยามาใช้จำนวน มาก เพราะการบริหารเป็นการทำงานกับ “คน” และทฤษฎีจิตวิทยาก็พูด เรื่อง  
“คน” การศึกษาทฤษฎีจิตวิทยาที่ เกี่ยวกับการควบคุมกำกับพฤติกรรมของมนุษย์ การสร้างแรงจูงใจ  
ในการทำงาน และภาวะผู้นำ จึงเป็น ประโยชน์อย่างมากต่อผู้บริหาร Douglas McGregor ได้ค้นพบ  
แนวคิด “พฤติกรรมองค์การ” และสรุปว่ากิจ กรรมการบริหารจัดการล้วนมีสาเหตุรากฐานมาจาก  
ทฤษฎีพฤติกรรมมนุษย์ (human behaviors) รศ.ดร.ชนิดา จิตตรุทธะ (และคณะ, 2562)ซึ่งเป็นไป  
ตาม กรอบทฤษฎี X และทฤษฎี Y

แนวความคิด คือ ทำให้เราเห็นถึงภาพลักษณ์ของคนว่าแต่ละคน มีทั้งด้านที่ดีและด้านที่ไม่ดี  
ดังนั้น เราจึงควรมองคนทั้งสองด้านไม่ควรมองเพียงด้านใดด้านหนึ่ง เพราะเราจะไม่รู้ว่าคนนั้นเป็นคน  
ดีหรือไม่ดียกตัวอย่าง เช่น เวลาตำรวจตรวจจับหมวกกันน็อค ถ้าเรามองในแง่ลบเราก็คิดว่าตำรวจรีด  
ไถประชาชน หาเงินเขากระเป๋าท้อง แต่ถ้ามองในแง่บวก ก็จะเห็นได้ว่าตำรวจนั้น เป็นผู้รักษา  
กฎหมาย เมื่อเห็นประชาชนไม่ปฏิบัติตาม กฎหมายตำรวจก็ต้องจับ เพื่อในครั้งต่อไปประชาชนจะได้  
ไม่ทำผิดกฎหมายอีก และคนที่ขี้ขี้ยานพาหนะก็จะได้ปลอดภัย

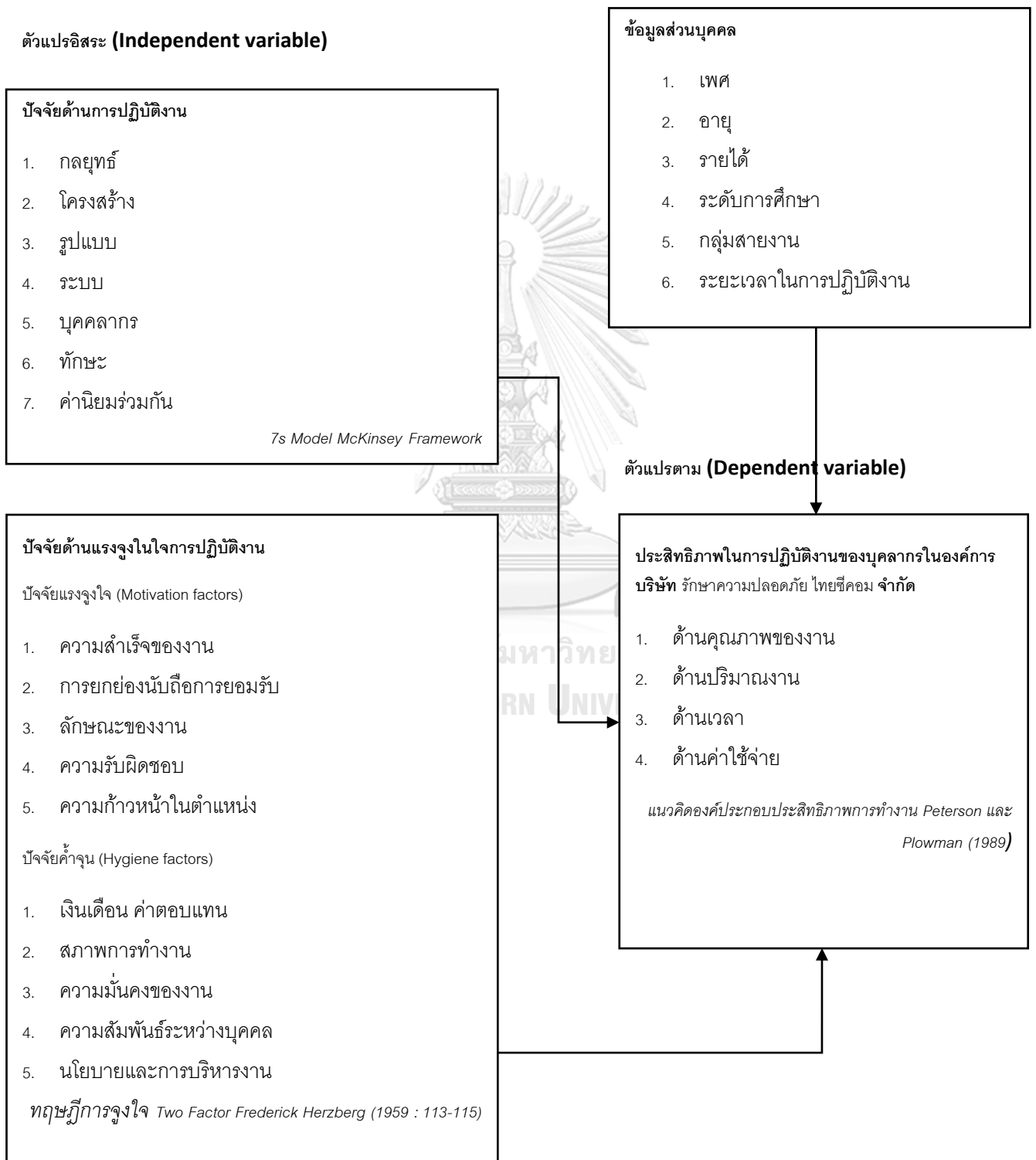
สรุป Douglas McGregor เห็นว่า คนมี 2 ประเภท และการบริหารคนทั้ง 2 ประเภท ต้องใช้  
วิธีการบริหาร แตกต่างกัน ซึ่งแมคเกรเกอร์ชี้ให้เห็นว่า ในการจูงใจให้ทำงานนั้น ผู้บริหารจะต้องใช้

ทฤษฎี Y และเขาต้องมองคน ในแง่ดีเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ การใช้ทฤษฎี Y จูงใจคนได้มากกว่า การใช้ทฤษฎี X แต่ทั้งนี้ มิได้มีความหมายว่าจะละเลยต่อการควบคุมเสียโดยสิ้นเชิง



## 2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยกำหนดให้ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นตัวแปรต้น และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรเป็นตัวแปรตาม ดังนี้



## 2.6.1 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

### 2.6.1.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

#### 2.6.1.1.1 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่

- 1) เพศ
- 2) อายุ
- 3) รายได้
- 4) ระดับการศึกษา
- 5) กลุ่มสายงาน
- 6) ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

#### 2.6.1.1.2 ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน ได้แก่

- 1) กลยุทธ์
- 2) โครงสร้าง
- 3) รูปแบบ
- 4) ระบบ
- 5) บุคลากร
- 6) ทักษะ
- 7) ค่านิยมร่วมกัน

#### 2.6.1.1.3 ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่

##### ปัจจัยจูงใจ

- 1) ความสำเร็จของงาน
- 2) การยกย่องนับถือการยอมรับ
- 3) ลักษณะของงาน
- 4) ความรับผิดชอบ
- 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่ง

##### ปัจจัยค้ำจุน

- 1) เงินเดือน ค่าตอบแทน
- 2) สภาพการทำงาน
- 3) ความมั่นคงของงาน
- 4) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

5) นโยบายและการบริหารงาน

2.6.1.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ

บุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด ได้แก่

- 1) ด้านคุณภาพของงาน
- 2) ด้านปริมาณงาน
- 3) ด้านเวลา
- 4) ด้านค่าใช้จ่าย





### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้เป็นการศึกษาโดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed Methods Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In- Depth Interview) วิธีดำเนินการวิจัย มีดังต่อไปนี้

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ประชากร (Population) ได้แก่ บุคลากรภายในองค์กร พนักงานประจำ พนักงานชั่วคราว พนักงานสัญญาจ้าง จำนวน 192 คน ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานใหญ่บริษัทฯ และสำนักงานสาขา จากทุกสังกัด ตามฝ่ายและแผนกของบริษัทฯ

กำหนด กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้สูตรการคำนวณของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% กำหนดความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05 ดังนั้น การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 192

$$1 + (192 \times 0.05^2)$$

เมื่อ  $n$  แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

$N$  แทน ขนาดของประชากร

$e$  แทน ค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง

เมื่อ  $N = 192$        $e = 0.05$        $n = 129.73$

จากการคำนวณสูตร Taro Yamane ได้ขนาดตัวอย่างที่นำมาวิเคราะห์ทั้งสิ้น 130 คน โดยมีช่วงความเชื่อมั่นอย่างน้อย 95% มีความผิดพลาดที่ยอมรับได้ไม่เกิน 5%

การตอบแบบสอบถามใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) จากบุคลากร กลุ่มตัวอย่างในสำนักงานใหญ่ของบริษัทฯ และสำนักงานสาขา จากทุกหน่วยงานสังกัด จำนวนทั้งสิ้น 192 คน ซึ่งสามารถจำแนกออกได้ ดังนี้

1) กลุ่มสายงานการตลาด ได้แก่ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายขาย ฝ่ายบริการ ฝ่ายงานสนับสนุน ซึ่งมีพนักงานตั้งแต่ระดับ ผู้จัดการกลุ่ม ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการส่วน หัวหน้างาน พนักงานเจ้าหน้าที่

2) กลุ่มสายงานบริหาร ได้แก่ ฝ่ายแผนกลยุทธ์ ฝ่ายวางแผนองค์กร ฝ่ายวิจัยและพัฒนา ควบคุมคุณภาพ ซึ่งมีพนักงานตั้งแต่ระดับ ผู้จัดการกลุ่ม ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการส่วน หัวหน้างาน พนักงานเจ้าหน้าที่

3) กลุ่มสายงานเทคนิค ได้แก่ ฝ่ายวิศวกรรม ฝ่ายเทคนิคงานระบบ ฝ่ายพัฒนาระบบ ซึ่งมีพนักงานตั้งแต่ระดับ ผู้จัดการกลุ่ม ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการส่วน หัวหน้างาน พนักงานเจ้าหน้าที่

4) กลุ่มสายงานปฏิบัติการ ได้แก่ ฝ่ายปฏิบัติการงานติดตั้ง ฝ่ายปฏิบัติการงานบริการ ฝ่ายซ่อมบำรุง ซึ่งมีพนักงานตั้งแต่ระดับ ผู้จัดการกลุ่ม ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการส่วน หัวหน้างาน พนักงานเจ้าหน้าที่

5) กลุ่มสายงานสนับสนุน ได้แก่ ฝ่ายบัญชี ฝ่ายการเงิน ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายธุรการ ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมีพนักงานตั้งแต่ระดับ ผู้จัดการกลุ่ม ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการส่วน หัวหน้างาน พนักงานเจ้าหน้าที่

6) กลุ่มสำนักงานสาขา ได้แก่ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายขายและการตลาด ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายตรวจสอบ ซึ่งมีพนักงานตั้งแต่ระดับ ผู้จัดการกลุ่ม ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการส่วน หัวหน้างาน พนักงานเจ้าหน้าที่

ตารางที่ 1 แสดงประชากรกลุ่มตัวอย่างแบ่งตามสายงาน

บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
กลุ่มสายงานการตลาด	37	25
กลุ่มสายงานบริหาร	37	25
กลุ่มสายงานเทคนิค	22	15
กลุ่มสายงานปฏิบัติการ	22	15
กลุ่มสายงานสนับสนุน	29	20
กลุ่มสายงานสำนักงานสาขา	45	30
<b>รวม</b>	<b>192</b>	<b>130</b>

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้วิธีการการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In – Depth Interview) ใช้วิธีการเลือก แบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้ตัวอย่างที่เหมาะสมกับกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยผู้วิจัยได้พิจารณาว่าผู้ให้ข้อมูลสามารถให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการศึกษาครั้งนี้จำนวนทั้งสิ้น 3 คน ได้แก่

- |                                 |      |
|---------------------------------|------|
| 1) ผู้จัดการกลุ่มการตลาด        | 1 คน |
| 2) ผู้จัดการฝ่ายงานสำนักงานสาขา | 1 คน |
| 3) เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชี         | 1 คน |

สำหรับการสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์ครั้งนี้ เป็นการสัมภาษณ์พนักงานใน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการให้ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ โดยผู้บริหารองค์การได้กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนบริษัทฯ เป็นเป้าหมายหลัก ซึ่งมีแต่ละกลุ่มสายงานต้องมีเป้าหมายหลักของและกลยุทธ์ในกลุ่มงานของตนเอง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงสุด ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์การ

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### 3.2.1 แบบสอบถาม ประกอบด้วย 5 ส่วน

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ รายได้ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

**ส่วนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

**ส่วนที่ 3** ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

**ส่วนที่ 4** ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

**ส่วนที่ 5** ข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นเพิ่มเติม

โดยการเกณฑ์กำหนดคะแนนในส่วนที่ 2 – 4 เป็นการให้คะแนน แบบ (Rating Scale) มี 5 ระดับ ซึ่งแบ่งออกเป็นระดับความคิดเห็น โดยกำหนดเกณฑ์น้ำหนักคะแนน ดังนี้

มากที่สุด เท่ากับ 5 คะแนน

มาก เท่ากับ 4 คะแนน

ปานกลาง เท่ากับ 3 คะแนน

น้อย เท่ากับ 2 คะแนน

น้อยที่สุด เท่ากับ 1 คะแนน

เกณฑ์การแปลหาค่าเฉลี่ยระดับคะแนน ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{การหาความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{พิสัย}}{\text{จำนวนอันตรภาคชั้น}} \\ &= \frac{(5-1)}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง ระดับความคิดเห็น เห็นด้วยมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง ระดับความคิดเห็น เห็นด้วยมาก

ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง ระดับความคิดเห็น เห็นด้วยปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง ระดับความคิดเห็น เห็นด้วยน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง ระดับความคิดเห็น เห็นด้วยน้อยที่สุด

ในส่วนที่ 5 กำหนดให้เป็นข้อมูลตงามคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open Ended)

**3.2.2 การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview)** กำหนดโครงสร้าง ข้อคำถามโดยกำหนดประเด็นคำถามไว้ล่วงหน้า ข้อคำถามมีความยืดหยุ่นในการเก็บข้อมูล ซึ่งเนื้อหาสาระเป็นการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพ

การปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทฯ โดยกำหนดประเด็นสำคัญในการศึกษา แบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

ส่วนที่ 3 ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม และข้อเสนอแนะ

### 3.2.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือสำหรับการเก็บข้อมูล จากแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้เครื่องมือวิจัยมีคุณภาพ โดยทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อถือได้ (Reliability) ดังนี้

1) ความเที่ยงตรง (Validity) ของเนื้อหาข้อมูลวิจัย (The index of item objective congruence: IOC) โดยตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาที่ต้องการเก็บข้อมูลและความเหมาะสมในขั้นต้น จากอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ แล้วจึงตรวจสอบเนื้อหาเชิงลึกกับผู้ที่มีความชำนาญเชี่ยวชาญที่ปฏิบัติงานใน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด มาเป็นเวลานาน จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบหาความถูกต้องของเครื่องมือและแก้ไขให้ครอบคลุมถึงเนื้อหางานที่ต้องการวิจัย

2) ความเชื่อถือได้ (Reliability) โดยการนำแบบสอบถามไปทดสอบลองแจกให้กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงาน จำนวน 1 กลุ่ม ของ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด ให้มีการทดสอบซ้ำ (Test-Retest Method) ทดสอบซ้ำ 2 ครั้ง โดยเว้นระยะเวลาทดสอบครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 ระยะเวลา 7 วัน และใช้แบบสอบถามชุดเดิม เพื่อทดสอบความเชื่อมั่น

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งเป็น 2 ประเภท ดังนี้

**3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Source Data)** เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และการสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยสร้างขึ้นมาจากกรอบแนวคิดการวิจัย

3.3.1.1 การเก็บข้อมูลโดยแบบสอบถาม “ปัจจัยที่ส่งต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด” โดยจัดทำเป็นแบบสอบถามออนไลน์ใน google form

3.3.1.2 การเก็บข้อมูลโดยดำเนินการแจกแบบสอบถามผ่านทาง Line Application กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงาน บุคลากรของ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

3.3.1.3 ลงรหัสข้อมูลที่ได้ เพื่อเตรียมข้อมูลไปใช้ในการวิเคราะห์

3.3.1.4 นำข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม มาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS

3.3.2 **ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Source Data)** เก็บรวบรวมข้อมูลแนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และแหล่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จำแนกการวิเคราะห์ออกเป็น 2 แบบ คือ

#### 3.4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis)

3.4.1.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistic) บรรยายข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับหน่วยงาน โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

3.4.1.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน วิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน โดยใช้เครื่องมือสถิติในการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

1) Independent Sample t-test ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของ ตัวแปรอิสระที่มี 2 กลุ่ม

2) Pearson Chi-Square การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยในการปฏิบัติงาน ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด โดยใช้สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) และสัมพันธ์แบบเพียร์สัน โดยกำหนดค่าระดับนัยสำคัญ (Level of Significance) ไว้ที่ระดับ 0.05

3) One - Way ANOVA ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรอิสระตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป

4) Multiple Regression Analysis การวิเคราะห์การถดถอยของตัวแปรแบบพหุคูณ

### 3.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Analysis)

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้สัมภาษณ์ โดยวิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi - Structured Interview) แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และประมวลผล



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และเพื่อใช้เป็นแนวทางการปรับปรุงโครงสร้างรายได้ สวัสดิการ รูปแบบการทำงาน ปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การวิจัยเชิงปริมาณ สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลในการทดสอบทางสถิติ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$H_0$  แทน สมมติฐานหลัก

$H_1$  แทน สมมติฐานรอง

$\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

Sig. แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบใช้เพื่อการสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

Sig.2 tailed แทน ความน่าจะเป็นสำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ

F แทน ค่าทดสอบความแปรปรวน

r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

เกณฑ์การพิจารณาระดับความสัมพันธ์ของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Hinkle D.E. 1998, p.118)

(r) 0.90 – 1.00 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก

(r) 0.70 – 0.90 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

(r) 0.50 – 0.70 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

(r) 0.30 – 0.50 มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

(r) 0.00 – 0.30 มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก



## 4.1 ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ตารางที่ 2 จำนวน ร้อยละ ตามลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
-ชาย	69	53.1
-หญิง	60	46.2
-อื่นๆ/ ไม่ระบุ	1	0.8
<b>รวม</b>	<b>130</b>	<b>100</b>
<b>1. อายุ</b>		
-18-25 ปี	8	6.2
-26-33 ปี	28	21.5
-34-41 ปี	38	29.2
-42-49 ปี	44	33.8
-50-57 ปี	9	6.9
-58-64 ปี	3	2.3
-65 ปี ขึ้นไป	-	-
<b>รวม</b>	<b>130</b>	<b>100</b>
<b>2. ระดับรายได้</b>		
-9,000-15,000 บ	17	13.1
-15,001-25,000 บ	32	24.6
-25,001-35,000 บ	24	18.5
-35,001-45,000 บ	13	10.0
-45,001-55,000 บ	15	11.5
-55,001-65,000 บ	12	9.2
-65,001-75,000 บ	6	4.6
-75,000 บ ขึ้นไป	11	8.5
<b>รวม</b>	<b>130</b>	<b>100</b>
<b>3. ระดับการศึกษา</b>		

-ม.6/ปวช.	16	12.3
-ปวส./อนุปริญญา	10	7.7
-ป.ตรี	67	51.5
-ป.โท	36	27.7
-ป.เอก	1	0.8
<b>รวม</b>	<b>130</b>	<b>100</b>
<b>4. กลุ่มสายงาน</b>		
-กลุ่มสายงานการตลาด	25	19.2
-กลุ่มสายงานบริหาร	25	19.2
-กลุ่มสายงานเทคนิค	15	11.5
-กลุ่มสายงานปฏิบัติการ	15	11.5
-กลุ่มสายงานสนับสนุน	20	15.4
-กลุ่มสายงานสำนักงานสาขา	30	23.1
<b>รวม</b>	<b>130</b>	<b>100</b>
<b>5. ระยะเวลาปฏิบัติงาน</b>		
-0-3 ปี	30	23.1
-4-6 ปี	26	20.0
-7-9 ปี	14	10.8
-10 ปี ขึ้นไป	60	46.2
<b>รวม</b>	<b>130</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่ปฏิบัติงานใน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทย ซีคอม จำกัด สำนักงานใหญ่ ส่วนมากเป็นเพศชาย จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 53.1 อายุส่วนใหญ่อยู่ในระหว่างช่วง 42-49 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 33.8 รายได้ส่วนใหญ่อยู่ในระหว่าง 15,001 – 25,000 บาท จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 24.6 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับ ป.ตรี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 51.5 กลุ่มสายงานสำนักงานสาขามากที่สุด จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 23.1 ระยะเวลาปฏิบัติงานส่วนใหญ่ 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 46.2

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นในด้านปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
1. แผนกลยุทธ์ขององค์กร ตรงตามวิสัยทัศน์ เป้าหมายวัตถุประสงค์	3.63	1.020	มาก
2. โครงสร้างบริษัทฯ มีการกระจายอำนาจ หน้าที่ ๆ ได้เหมาะสม	3.48	1.006	มาก
3. รูปแบบการทำงานจริงมีความสอดคล้องกัน ในทุกด้าน	3.40	0.977	ปานกลาง
4. ระบบการทำงานมีทิศทางเดียวกันกับกลยุทธ์ และโครงสร้าง	3.42	0.963	มาก
5. บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะคติ ตรงกับองค์กร	3.49	0.874	มาก
6. บริษัทฯ มีความเป็นมืออาชีพในธุรกิจ พนักงานมีทักษะ	3.63	0.958	มาก
7. ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร มีความกลมเกลียวกัน	3.44	1.078	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.50</b>	<b>0.982</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 3 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการปฏิบัติที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรภาพรวมมีความคิดเห็นด้วยมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.982) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นว่า แผนกลยุทธ์ขององค์กร ตรงตามวิสัยทัศน์ เป้าหมายวัตถุประสงค์ กับด้าน บริษัทฯ มีความเป็นมืออาชีพในธุรกิจ พนักงานมีทักษะ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เท่ากัน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.020 และ 0.968 ตามลำดับ) ในส่วนปัจจัยรูปแบบการทำงานจริงมีความสอดคล้องกันในทุกด้านความคิดเห็นต่ำสุดอยู่ที่ระดับปานกลาง (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.977)

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นด้านปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
<b>ปัจจัยจูงใจ</b>	<b>3.59</b>	<b>0.844</b>	<b>มาก</b>
1. ความสำเร็จของงาน	3.74	0.713	มาก
2. การยกย่องนับถือการยอมรับ	3.64	0.832	มาก
3. ลักษณะของงานตรงตามทักษะ วิชาความรู้ของพนักงาน	3.61	0.852	มาก
4. ความรับผิดชอบ	3.65	0.852	มาก
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่ง	3.33	0.971	ปานกลาง
<b>ปัจจัยค้ำจุน</b>	<b>3.36</b>	<b>0.925</b>	<b>ปานกลาง</b>
6. เงินเดือนและค่าตอบแทน	3.16	0.966	ปานกลาง
7. สภาพแวดล้อมการทำงาน	3.29	0.952	ปานกลาง
8. ความมั่นคงของงาน	3.42	0.919	มาก
9. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.66	0.838	มาก
10. นโยบายและการบริหารงานมีความสอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัทฯ	3.25	0.948	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.475</b>	<b>0.885</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.475 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.885) เมื่อพิจารณาเป็นปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน พบว่า ปัจจัยจูงใจภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.844) ส่วนปัจจัยค้ำจุนภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.925)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร ด้านความสำเร็จของงาน จำแนกเป็นรายข้อ

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
<b>1. ความสำเร็จของงาน</b>			
1.1 ท่านสามารถทำงานได้เสร็จตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา	3.78	0.693	มาก
1.2 ผลงานที่ได้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	3.70	0.733	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.74</b>	<b>0.713</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 5 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านความสำเร็จของงานอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.713) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านสามารถทำงานได้เสร็จตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.693 ) และ ข้อผลงานที่ได้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.733 )

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร ด้านการยกย่องนับถือการยอมรับ จำแนกเป็นรายข้อ

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
<b>2. การยกย่องนับถือการยอมรับ</b>			
2.1 ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	3.60	0.822	มาก
2.2 ท่านได้เสนอความคิดเห็นในการทำงานอย่างเต็มที่	3.56	0.898	มาก
2.3 ผู้บังคับบัญชาไว้วางใจและมอบหมาย	3.76	0.776	มาก

งานให้ท่านรับผิดชอบ			
รวม	3.64	0.832	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการยกย่องนับถือการยอมรับอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.832) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บังคับบัญชาไว้วางใจและมอบหมายงานให้ท่านรับผิดชอบ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.776 ) และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านได้เสนอความคิดเห็นในการทำงานอย่างเต็มที่ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.898 )

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร ด้านลักษณะของงานตรงตามทักษะ วิชาความรู้ของพนักงาน จำแนกเป็นรายข้อ

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
<b>3. ลักษณะของงานตรงตามทักษะ วิชาความรู้ของพนักงาน</b>			
3.1 ลักษณะงานที่ท่านรับผิดชอบตรงตามความรู้ ความสามารถของท่าน	3.63	0.846	มาก
3.2 งานที่ท่านรับผิดชอบปัจจุบันมีความท้าทายในการปฏิบัติงาน	3.75	0.845	มาก
3.3 ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่น	3.46	0.864	มาก
รวม	3.61	0.852	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านลักษณะของงานตรงตามทักษะ วิชาความรู้ของพนักงานอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.852) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ งานที่ท่านรับผิดชอบปัจจุบันมีความท้าทายในการปฏิบัติงาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.845 ) และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่น (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.864 )

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์การ ด้านความรับผิดชอบ จำแนกเป็นรายข้อ

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
<b>4. ความรับผิดชอบ</b>			
4.1 ท่านสามารถตัดสินใจกับงานที่ท่านรับผิดชอบ	3.72	0.790	มาก
4.2 งานที่ท่านรับผิดชอบมีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบไว้ชัดเจน	3.57	0.914	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.65</b>	<b>0.852</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 8 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.852) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านสามารถตัดสินใจกับงานที่ท่านรับผิดชอบ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.790 ) และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ งานที่ท่านรับผิดชอบมีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบไว้ชัดเจน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.914 )

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์การ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง จำแนกเป็นรายข้อ

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
<b>5. ความก้าวหน้าในตำแหน่ง</b>			
5.1 ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการเลื่อนตำแหน่ง	3.40	0.961	ปานกลาง
5.2 เกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งของบริษัทฯ มีความโปร่งใส และยุติธรรม	3.25	0.981	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.33</b>	<b>0.971</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 9 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งอยู่ในระดับปานกลาง (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.971) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการเลื่อนตำแหน่ง (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.961) และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งของบริษัทฯ มีความโปร่งใส และยุติธรรม (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.981 )

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์การ ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน จำแนกเป็นรายข้อ

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
<b>6. เงินเดือนและค่าตอบแทน</b>			
6.1 ค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	3.19	0.917	ปานกลาง
6.2 องค์กรมีสวัสดิการต่างๆ ให้พนักงานอย่างเหมาะสม	3.15	1.007	ปานกลาง
6.3 ค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบ	3.13	0.976	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.16</b>	<b>0.967</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 10 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.967) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.19 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.917) และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.976 )



ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์การ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน จำแนกเป็นรายชื่อ

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับความ ความเห็น
<b>7. สภาพแวดล้อมการทำงาน</b>			
7.1 สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน	3.35	0.879	ปานกลาง
7.2 บรรยากาศโดยรอบบริเวณที่ทำงานไม่รบกวนการปฏิบัติงานของท่าน	3.22	1.014	ปานกลาง
7.3 อุปกรณ์และเครื่องมือในการปฏิบัติงานเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	3.31	0.963	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.29</b>	<b>0.952</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 11 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านสภาพแวดล้อมการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.952) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.879) และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บรรยากาศโดยรอบบริเวณที่ทำงานไม่รบกวนการปฏิบัติงานของท่าน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.014 )

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร ด้านความมั่นคงของงาน จำแนกเป็นรายข้อ

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
<b>8. ความมั่นคงของงาน</b>			
8.1 บริษัทฯ ที่ท่านทำงานอยู่ปัจจุบันมีความมั่นคง	3.46	0.882	มาก
8.2 ท่านอยากทำงานกับบริษัทฯ ให้นานที่สุด	3.39	0.952	ปานกลาง
8.3 ตำแหน่งงานของท่านมีความมั่นคง	3.42	0.922	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.42</b>	<b>0.919</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 12 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านความมั่นคงของงานอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.919) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บริษัทฯ ที่ท่านทำงานอยู่ปัจจุบันมีความมั่นคง (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.882) และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านอยากทำงานกับบริษัทฯ ให้นานที่สุด (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.952 )

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จำแนกเป็นรายข้อ

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
<b>9. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล</b>			
9.1 ท่านสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี	3.84	0.786	มาก
9.2 เพื่อนร่วมงานท่านให้การสนับสนุนท่านในการทำงานเป็นอย่างดี	3.68	0.836	มาก

9.3 บางครั้งท่านอาจมีการโต้แย้งกับเพื่อน ร่วมงานบ้าง แต่ก็ยุติได้ด้วยดี	3.46	0.891	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.66</b>	<b>0.838</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 13 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.838) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.786) และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บางครั้งท่านอาจมีการโต้แย้งกับเพื่อนร่วมงานบ้าง แต่ก็ยุติได้ด้วยดี (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.891 )

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร ด้านนโยบายและการบริหารงานมีความสอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัทฯ จำแนกเป็นรายข้อ

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับความ คิดเห็น
<b>10. นโยบายและการบริหารงานมีความสอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัทฯ</b>			
10.1 บริษัทฯ นโยบายการบริหารงานเป็น แนวการปฏิบัติงานได้ชัดเจน	3.30	0.937	ปานกลาง
10.2 นโยบายการปฏิบัติงานบริษัทฯ ท่าน ได้นำไปปฏิบัติงานได้จริง	3.27	0.896	ปานกลาง
10.3 เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานมี ความยุติธรรม	3.19	1.012	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.25</b>	<b>0.948</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 14 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านนโยบายและการบริหารงานมีความสอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัทฯ อยู่ในระดับปานกลาง (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.948) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด บริษัทฯ นโยบายการบริหารงานเป็นแนวการปฏิบัติงานได้ชัดเจน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.937) และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความยุติธรรม (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.19 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.012 )

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเป็น ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ

ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านคุณภาพของงาน	3.62	0.777	มาก
2. ด้านปริมาณงาน	3.69	0.824	มาก
3. ด้านเวลา	3.66	0.784	มาก
4. ด้านค่าใช้จ่าย	3.56	0.864	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.63</b>	<b>0.812</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 15 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.812) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมาก เท่ากันทุกด้าน ในส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านปริมาณงาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.824) รองลงมา คือ ด้านเวลา (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.784) ตามด้วยด้านคุณภาพของงาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.777) และ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านค่าใช้จ่าย (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.864)

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเป็น ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ ด้านคุณภาพของงาน จำแนกเป็นรายข้อ

ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
<b>1. ด้านคุณภาพของงาน</b>			
1.1 คุณภาพการทำงานของท่านได้เกณฑ์มาตรฐานตามที่กำหนด	3.63	0.789	มาก
1.2 ท่านสามารถมีผลงานที่เกิดความผิดพลาดน้อยเมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด	3.60	0.764	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.62</b>	<b>0.777</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 16 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านคุณภาพของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.777) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คุณภาพการทำงานของท่านได้เกณฑ์มาตรฐานตามที่กำหนด (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.789) และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ คุณภาพการทำงานของท่านได้เกณฑ์มาตรฐานตามที่กำหนด (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.764 )

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเป็น ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ด้านปริมาณงาน จำแนกเป็นรายข้อ

ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับความ คิดเห็น
<b>2. ด้านปริมาณงาน</b>			
2.1 ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ปริมาณตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา	3.73	0.852	มาก
2.2 ปริมาณงานที่ท่านทำได้มีปริมาณมากกว่าเมื่อเทียบกับมาตรฐาน	3.65	0.796	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.69</b>	<b>0.824</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 17 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านปริมาณงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.824) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ปริมาณตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.852) และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ปริมาณงานที่ท่านทำได้มีปริมาณมากกว่าเมื่อเทียบกับมาตรฐาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.796 )

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น เป็น ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ด้านเวลา จำแนกเป็นรายชื่อ

ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
<b>3. ด้านเวลา</b>			
3.1 ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ทันตามกำหนดเวลา	3.65	0.794	มาก
3.2 ท่านมีการบริหารจัดการเวลาตามลำดับความสำคัญของงานได้อย่างเหมาะสม	3.66	0.773	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.655</b>	<b>0.784</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 18 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านเวลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.784) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ท่านมีการบริหารจัดการเวลาตามลำดับความสำคัญของงานได้อย่างเหมาะสม (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.773) และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ทันตามกำหนดเวลา (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.794 )

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น เป็น ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ด้านค่าใช้จ่าย จำแนกเป็นรายชื่อ

ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
<b>4. ด้านค่าใช้จ่าย</b>			
4.1 ท่านได้ใช้ทรัพยากรเครื่องมือ อุปกรณ์ ได้เหมาะสมกับงาน	3.58	0.815	มาก
4.2 ท่านได้ใช้ทรัพยากรด้านเงิน คน วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี อย่างประหยัดและคุ้มค่า	3.55	0.854	มาก
4.3 ท่านบริหารค่าใช้จ่ายและควบคุมค่าใช้จ่ายได้อย่างเหมาะสม	3.55	0.924	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.56</b>	<b>0.864</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 19 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านค่าใช้จ่าย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.864) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ท่านได้ใช้ทรัพยากรเครื่องมือ อุปกรณ์ ได้เหมาะสมกับงาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ

3.58 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.815) และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เท่ากัน คือ ท่านได้ใช้ทรัพยากรด้านเงิน คน วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี อย่างประหยัดและคุ้มค่า (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.854 ) ท่านบริหารค่าใช้จ่ายและควบคุมค่าใช้จ่ายได้อย่างเหมาะสม (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.924 )

ส่วนที่ 5 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด ภาพรวม

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ ของบุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด ภาพรวม

ปัจจัยด้านในแต่ละด้าน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
1. ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน	3.50	0.982	มาก
2. ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	3.475	0.885	มาก
3. ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	3.63	0.812	มาก
รวม	3.535	0.893	มาก

จากตารางที่ 20 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในทุกด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.535 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.893) เมื่อพิจารณาจากปัจจัยในแต่ละด้าน พบว่า ปัจจัยด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.812) และ ปัจจัยด้านมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.475 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.885 )

## ส่วนที่ 6 ผลการทดสอบสมมติ

สมมติฐานที่ 1 ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด อยู่ในระดับที่ไม่แตกต่างกัน

$H_0$  : ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด อยู่ในระดับที่ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด อยู่ในระดับที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น	Sig. (2-tailed)
1. ด้านคุณภาพของงาน	3.62	0.777	มาก	0.000*
2. ด้านปริมาณงาน	3.69	0.824	มาก	0.000*
3. ด้านเวลา	3.66	0.784	มาก	0.000*
4. ด้านค่าใช้จ่าย	3.56	0.864	มาก	0.000*
<b>รวม</b>	<b>3.63</b>	<b>0.812</b>	<b>มาก</b>	<b>0.000*</b>

จากตารางที่ 21 พบว่าระดับความเห็นปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ของพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสถิติ One-Sample T-test พบว่า ค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในทุกด้านแตกต่างกัน (มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000\*) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สรุปได้ว่า ปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  และ ยอมรับสมมติฐาน  $H_1$  ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด อยู่ในระดับที่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05



สมมติฐานที่ 2 ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่แตกต่างกัน

โดยพิจารณาแยกเป็นลักษณะส่วนบุคคลรายด้าน ดังต่อไปนี้

1) ลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามเพศ ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานใน บริษัท รักษาความปลอดภัยไทยซีคอม จำกัด

ทดสอบสมมติฐาน

$H_0$  : เพศชายและเพศหญิงมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : เพศชายและเพศหญิงมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ Independent Sample t-test

ตารางที่ 22 แสดงลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามเพศ ของบุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

เพศ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	F	Sig.
ชาย	69	3.57	0.807	0.583	0.570
หญิง	60	3.69	0.828		
รวม	129	3.63			

จากตารางที่ 22 พบว่า ผลการวิเคราะห์ทางสถิติ F-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ค่า ( F เท่ากับ 0.583 และค่า Sig. มีค่าเท่ากับ 0.570) ซึ่งมากกว่าค่าวิกฤติที่ 0.05 สรุปได้ว่า บุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด บุคลากรทั้งเพศชายและเพศหญิง สามารถมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา ด้านค่าใช้จ่าย ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรุปได้ว่า ยอมรับสมมติ  $H_0$  และปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  เพศชายและเพศหญิงมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

2) ลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานใน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

ทดสอบสมมติฐาน

$H_0$  : อายุที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : อายุที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ One – Way ANOVA

ตารางที่ 23 แสดงลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ ของบุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

อายุ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	F	Sig.
18-25 ปี	8	3.17	0.831	2.045	0.094
26-33 ปี	28	3.69	0.861		
34-41 ปี	38	3.68	0.723		
42-49 ปี	44	3.53	0.846		
รวม	130	3.62	0.656		

จากตารางที่ 23 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One – Way ANOVA เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในทุกด้าน ผลการวิเคราะห์จากการทดสอบ F-test ได้ค่า ( F เท่ากับ 2.045 และค่า Sig. มีค่าเท่ากับ 0.094) ซึ่งมากกว่าค่าวิกฤติที่ 0.05 สรุปได้ว่า บุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา ด้านค่าใช้จ่าย ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรุปได้ว่า ยอมรับสมมติ  $H_0$  และปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  อายุที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

### 3) ลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามระดับรายได้ ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานใน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

#### ทดสอบสมมติฐาน

$H_0$  : ระดับรายได้ที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ระดับรายได้ที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ One – Way ANOVA

ตารางที่ 24 แสดงลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามระดับรายได้ ของบุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

ระดับรายได้	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	F	Sig.
9,000-15,000	17	3.29	0.987	1.363	0.301
15,001-25,000	32	3.54	0.834		
25,001-35,000	24	3.66	0.739		
35,001-45,000	13	3.44	0.759		
45,001-55,000	15	3.88	0.735		
55,001-65,000	12	3.94	0.771		
65,001-75,000	6	3.74	0.712		
75,000 บ ขึ้นไป	11	3.75	0.747		
<b>รวม</b>	<b>130</b>	<b>3.62</b>	<b>0.818</b>		

จากตารางที่ 24 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One – Way ANOVA เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย ระดับรายได้ที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในทุกด้าน ผลการวิเคราะห์จากการทดสอบ F-test ได้ค่า ( F เท่ากับ 1.363 และค่า Sig. มีค่าเท่ากับ 0.301) ซึ่งมากกว่าค่าวิกฤติที่ 0.05 สรุปได้ว่า บุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด บุคลากรที่ระดับรายได้แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา ด้านค่าใช้จ่าย ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรุปได้ว่า ยอมรับสมมติ  $H_0$  และปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  ระดับรายได้ที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

#### 4) ลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามระดับการศึกษา ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานใน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

##### ทดสอบสมมติฐาน

$H_0$  : ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ One – Way ANOVA

ตารางที่ 25 ตารางที่ 10 แสดงลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามระดับการศึกษา ของบุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

ระดับการศึกษา	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	F	Sig.
ม.6/ปวช.	16	3.56	0.724	1.376	0.314
ปวส./อนุปริญญา	10	3.16	0.746		
ป.ตรี	67	3.63	0.816		
ป.โท	36	3.76	0.848		
ป.เอก	1	4.00	-		
<b>รวม</b>	<b>130</b>	<b>3.62</b>	<b>0.818</b>		

จากตารางที่ 25 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One – Way ANOVA เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในทุกด้าน ผลการวิเคราะห์จากการทดสอบ F-test ได้ค่า ( F เท่ากับ 1.376 และค่า Sig. มีค่าเท่ากับ 0.314 ) ซึ่งมากกว่าค่าวิกฤติที่ 0.05 สรุปได้ว่า บุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด บุคลากรที่ระดับการศึกษาแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา ด้านค่าใช้จ่าย ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรุปได้ว่า ยอมรับสมมติ  $H_0$  และปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

5) ลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามกลุ่มสายงาน ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานใน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

ทดสอบสมมติฐาน

$H_0$  : กลุ่มสายงานที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : กลุ่มสายงานที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ One – Way ANOVA

ตารางที่ 26 แสดงลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามกลุ่มสายงาน ของบุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

กลุ่มสายงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	F	Sig.
กลุ่มสายงานการตลาด	25	3.74	0.781	1.092	0.408
กลุ่มสายงานบริหาร	25	3.62	0.790		
กลุ่มสายงานเทคนิค	15	3.81	0.934		
กลุ่มสายงานปฏิบัติการ	15	3.60	0.837		
กลุ่มสายงานสนับสนุน	20	3.68	0.815		
กลุ่มสายงานสำนักงานสาขา	30	3.40	0.776		
<b>รวม</b>	<b>130</b>	<b>3.62</b>	<b>0.818</b>		

จากตารางที่ 26 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One – Way ANOVA เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย กลุ่มสายงานที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในทุกด้าน ผลการวิเคราะห์จากการทดสอบ F-test ได้ค่า ( F เท่ากับ 1.092 และค่า Sig. มีค่าเท่ากับ 0.408) ซึ่งมากกว่าค่าวิกฤติที่ระดับ 0.05 สรุป บุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด กลุ่มสายงานที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา ด้านค่าใช้จ่าย ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรุปได้ว่า ยอมรับสมมติ  $H_0$  และปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  กลุ่มสายงานที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

6) ลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานใน  
บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

ทดสอบสมมติฐาน

$H_0$  : ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ One – Way ANOVA - Post Hoc (LSD)

ตารางที่ 27 แสดงลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรใน  
องค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	F	Sig.
0-3 ปี	30	3.26	0.821	5.314	0.002*
4-6 ปี	26	3.71	0.745		
7-9 ปี	14	4.04	0.797		
10 ปี ขึ้นไป	60	3.67	0.784		
รวม	130	3.62	0.818		

จากตารางที่ 27 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One – Way ANOVA เพื่อ  
ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการ  
ปฏิบัติงานในทุกด้าน ผลการวิเคราะห์จากการทดสอบ F-test ได้ค่า ( F เท่ากับ 5.314 และค่า Sig. มี  
ค่าเท่ากับ 0.002\*) ซึ่งน้อยกว่าค่าวิกฤติที่ 0.05 สรุปได้ว่า บุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความ  
ปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน  
ในด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา ด้านค่าใช้จ่าย แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทาง  
สถิติที่ระดับ 0.05

สรุปได้ว่า ปฏิเสธสมมติ  $H_0$  และ ยอมรับสมมติฐาน  $H_1$  ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน  
ก็มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ 28 แสดงลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน แบบเปรียบเทียบ ของบุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด --- Post Hoc (LSD)

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		Mean Difference (I-J)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	Sig.
0-3 ปี	4-6 ปี	-0.541	0.195	0.006*
	7-9 ปี	-0.876	0.236	0.000*
	10 ปี ขึ้นไป	-0.400	0.163	0.015*
4-6 ปี	0-3 ปี	0.541	0.195	0.006*
	7-9 ปี	-0.335	0.242	0.168
	10 ปี ขึ้นไป	0.141	0.171	0.412
7-9 ปี	0-3 ปี	0.876	0.236	0.000*
	4-6 ปี	0.335	0.242	0.168
	10 ปี ขึ้นไป	0.476	0.216	0.030*
10 ปี ขึ้นไป	0-3 ปี	0.400	0.163	0.015*
	4-6 ปี	-0.141	0.171	0.412
	7-9 ปี	-0.476	0.216	0.030*

จากตารางที่ 28 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One – Way ANOVA – Post Hoc (LSD) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่าง กันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แบบเปรียบเทียบรายคู่ในแต่ละหัวข้อ ผลการวิเคราะห์ การทดสอบ พบว่า

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 0-3 ปี เทียบกับ 4-6 ปี มีความแตกต่างกัน (มีค่า Sig. 0.006\*)

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 0-3 ปี เทียบกับ 7-9 ปี มีความแตกต่างกัน (มีค่า Sig. 0.000\*)

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 0-3 ปี เทียบกับ 10 ปี ขึ้นไป มีความแตกต่างกัน (มีค่า Sig. 0.015\*) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สรุปได้ว่า บุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด ระยะเวลาใน การปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 3 ลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานและปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

#### ทดสอบสมมติฐาน

$H_0$  : ลักษณะส่วนบุคคล เพศ อายุ ระดับรายได้ ระดับการศึกษา กลุ่มสายงาน ระยะเวลาปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

$H_1$  : ลักษณะส่วนบุคคล เพศ อายุ ระดับรายได้ ระดับการศึกษา กลุ่มสายงาน ระยะเวลาปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ การทดสอบไคสแควร์ (Chi-Square test)

ตารางที่ 29 แสดงลักษณะส่วนบุคคลสัมพันธ์กับปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

ลักษณะส่วนบุคคล	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์
1. เพศ	0.068	0.307	ต่ำมาก
2. อายุ	0.076	0.194	ต่ำมาก
3. ระดับรายได้	0.199	0.352	ต่ำมาก
4. ระดับการศึกษา	0.168	0.270	ต่ำมาก
5. กลุ่มสายงาน	-0.145	0.418	ต่ำมาก
6. ระยะเวลาปฏิบัติงาน	0.163	0.039*	ต่ำมาก

จากตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์ Chi-Square test ของบุคลากรในสำนักงานใหญ่ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด พบว่า ลักษณะส่วนบุคคล เพศ อายุ ระดับรายได้ ระดับการศึกษา กลุ่มสายงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำมาก คือ เพศ อายุ ระดับรายได้ ระดับการศึกษา ในส่วนของ กลุ่มสายงาน มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามในระดับต่ำมาก สำหรับ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานผลการทดสอบ พบว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำมาก (ค่า  $r = 0.163$  ค่า Sig.  $0.039^*$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ  $0.05$

สรุปได้ว่า ยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  และ ปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  เพศ อายุ ระดับรายได้ ระดับการศึกษา กลุ่มสายงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ในระดับต่ำมาก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ  $0.05$



ในส่วนของ ระยะเวลาปฏิบัติงาน สรุปได้ว่า ปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  และ ยอมรับสมมติฐาน  $H_1$  ระยะเวลาปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

### ทดสอบสมมติฐาน

$H_0$  : ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

$H_1$  : ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ การทดสอบไคสแควร์ (Chi-Square test)

ตารางที่ 30 แสดงปัจจัยด้านการปฏิบัติงานสัมพันธ์กับปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์
1.แผนกลยุทธ์ขององค์กร ตรงตามวิสัยทัศน์ เป้าหมายวัตถุประสงค์	0.034	0.932	ต่ำมาก
2.โครงสร้างบริษัทฯ มีการกระจายอำนาจหน้าที่ ๑ ได้เหมาะสม	-0.012	0.912	ต่ำมาก
3.รูปแบบการทำงานจริงมีความสอดคล้องกันในทุกด้าน	0.062	0.952	ต่ำมาก
4.ระบบการทำงานมีทิศทางเดียวกันกับกลยุทธ์และโครงสร้าง	0.032	0.983	ต่ำมาก
5.บุคลากรมีความรู้ ความสามารถทัศนคติ ตรงกับองค์กร	0.048	0.840	ต่ำมาก
6.บริษัทฯ มีความเป็นมืออาชีพในธุรกิจ พนักงานมีทักษะ	0.057	0.702	ต่ำมาก
7.ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร มีความกลมเกลียวกัน	-0.012	0.614	ต่ำมาก
<b>รวม</b>	<b>-0.002</b>	<b>0.949</b>	<b>ต่ำมาก</b>

จากตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์ Chi-Square test ของบุคลากรในสำนักงานใหญ่ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด พบว่า ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ

ภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน ด้านโครงสร้างบริษัทฯ มีการกระจายอำนาจหน้าที่  
 ๆ ได้เหมาะสม ด้านค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร มีความกลมเกลียวกัน มีความสัมพันธ์ในทิศทาง  
 ตรงกันข้ามในระดับต่ำมาก ในส่วนปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน ด้านอื่นๆ มีความสัมพันธ์กับ  
 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำมาก โดยภาพรวม ปัจจัยด้านการ  
 ปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในทิศทางตรงกันข้ามในระดับต่ำมาก  
 (ค่า  $r = -0.002$  ค่า Sig. 0.949) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สรุปได้ว่า ยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  และ ปฏิเสธสมมติฐาน  $H_1$  ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานไม่ม  
 ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

### ทดสอบสมมติฐาน

$H_0$  : ปัจจัยจูงใจไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

$H_1$  : ปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ การทดสอบไคสแควร์ (Chi-Square test)

ตารางที่ 31 แสดงปัจจัยด้านแรงจูงใจสัมพันธ์กับปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ โดย  
 จำแนกรายด้าน บุคลากร บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน (ปัจจัยจูงใจ)	ปัจจัยประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน	ค่า สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์	Sig. (2-tailed)	ระดับ ความสัมพันธ์
1. ความสำเร็จของงาน	ด้านคุณภาพของงาน	0.678	0.000*	ปานกลาง
	ด้านปริมาณงาน	0.575	0.000*	ปาน กลาง
	ด้านเวลา	0.664	0.000*	ปานกลาง
	ด้านค่าใช้จ่าย	0.621	0.000*	ปานกลาง
2. การยกย่องนับถือการ ยอมรับ	ด้านคุณภาพของงาน	0.616	0.000*	ปานกลาง
	ด้านปริมาณงาน	0.522	0.000*	ปานกลาง
	ด้านเวลา	0.562	0.000*	ปานกลาง
	ด้านค่าใช้จ่าย	0.600	0.000*	ปานกลาง
3. ลักษณะของงานตรงตาม ทักษะ วิชาความรู้ของ พนักงาน	ด้านคุณภาพของงาน	0.655	0.000*	ปานกลาง
	ด้านปริมาณงาน	0.626	0.000*	ปานกลาง
	ด้านเวลา	0.653	0.000*	ปานกลาง

	ด้านค่าใช้จ่าย	0.571	0.000*	ปานกลาง
4. ความรับผิดชอบ	ด้านคุณภาพของงาน	0.641	0.000*	ปานกลาง
	ด้านปริมาณงาน	0.681	0.000*	ปานกลาง
	ด้านเวลา	0.570	0.000*	ปานกลาง
	ด้านค่าใช้จ่าย	0.598	0.000*	ปานกลาง
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่ง	ด้านคุณภาพของงาน	0.546	0.000*	ปานกลาง
	ด้านปริมาณงาน	0.448	0.000*	ต่ำ
	ด้านเวลา	0.436	0.000*	ต่ำ
	ด้านค่าใช้จ่าย	0.451	0.000*	ต่ำ
<b>รวม</b>		<b>0.648</b>	<b>0.000*</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 31 ผลการวิเคราะห์ Chi-Square test ของบุคลากรในสำนักงานใหญ่ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจัยแรงจูงใจด้าน ความสำเร็จของงาน การยกย่องนับถือการยอมรับ ลักษณะของงาน ตรงตามทักษะ วิชาความรู้ของพนักงานการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง ในส่วนปัจจัยแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำถึงปานกลาง โดยภาพรวม ปัจจัยแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง (ค่า  $r = 0.648$  ค่า Sig.  $0.000^*$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ  $0.05$

สรุปได้ว่า ปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  และ ยอมรับสมมติฐาน  $H_1$  ปัจจัยแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ  $0.05$

### ทดสอบสมมติฐาน

$H_0$  : ปัจจัยค่าจ้างไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

$H_1$  : ปัจจัยค่าจ้างมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ การทดสอบไคสแควร์ (Chi-Square test)

ตารางที่ 32 แสดงปัจจัยค่าจ้างสัมพันธ์กับปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยจำแนกรายด้าน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (ปัจจัยค่าจ้าง)	ปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์
6. เงินเดือนและค่าตอบแทน	ด้านคุณภาพของงาน	0.524	0.000*	ปานกลาง
	ด้านปริมาณงาน	0.453	0.000*	ต่ำ
	ด้านเวลา	0.464	0.000*	ต่ำ
	ด้านค่าใช้จ่าย	0.464	0.000*	ต่ำ
7. สภาพแวดล้อมการทำงาน	ด้านคุณภาพของงาน	0.525	0.000*	ปานกลาง
	ด้านปริมาณงาน	0.528	0.000*	ปานกลาง
	ด้านเวลา	0.472	0.000*	ต่ำ
	ด้านค่าใช้จ่าย	0.524	0.000*	ปานกลาง
8. ความมั่นคงของงาน	ด้านคุณภาพของงาน	0.568	0.000*	ปานกลาง
	ด้านปริมาณงาน	0.519	0.000*	ปานกลาง
	ด้านเวลา	0.564	0.000*	ปานกลาง
	ด้านค่าใช้จ่าย	0.494	0.000*	ต่ำ
9. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ด้านคุณภาพของงาน	0.584	0.000*	ปานกลาง
	ด้านปริมาณงาน	0.642	0.000*	ปานกลาง
	ด้านเวลา	0.551	0.000*	ปานกลาง
	ด้านค่าใช้จ่าย	0.556	0.000*	ปานกลาง
10. นโยบายและการบริหารงานมีความสอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัทฯ	ด้านคุณภาพของงาน	0.645	0.000*	ปานกลาง
	ด้านปริมาณงาน	0.579	0.000*	ปานกลาง
	ด้านเวลา	0.565	0.000*	ปานกลาง
	ด้านค่าใช้จ่าย	0.541	0.000*	ปานกลาง

รวม	0.653	0.000*	ปานกลาง
-----	-------	--------	---------

จากตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์ Chi-Square test ของบุคลากรในสำนักงานใหญ่ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด พบว่า ปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจัยค้ำจุนด้าน สภาพแวดล้อมการทำงาน ความมั่นคงของงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหารงานมีความสอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัทฯ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง ในส่วนปัจจัยค้ำจุนด้าน เงินเดือนและค่าตอบแทน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำถึงปานกลาง โดยภาพรวม ปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง (ค่า  $r = 0.653$  ค่า Sig. 0.000\*) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สรุปได้ว่า ปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  และ ยอมรับสมมติฐาน  $H_1$  ปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05



### สมมติฐานที่ 4 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

#### ทดสอบสมมติฐาน

$H_0$  : ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

$H_1$  : ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ การวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ตารางที่ 33 แสดงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ตัวแปร (ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน)	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	-0.077	0.281		-0.273	0.785
1. ความสำเร็จของงาน (X1)	0.329	0.095	0.291	3.457	0.001*
2. การยกย่องนับถือการยอมรับ (X2)	0.034	0.099	0.034	0.341	0.733
3. ลักษณะของงานตรงตามทักษะ (X3)	0.109	0.098	0.106	1.111	0.269
4. ความรับผิดชอบ (X4)	0.283	0.095	0.272	2.967	0.004*
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน (X5)	-0.263	0.078	-0.318	-3.381	0.001*
6. เงินเดือนและค่าตอบแทน (X6)	0.099	0.070	0.117	1.413	0.160
7. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (X7)	0.024	0.072	0.027	0.330	0.742
8. ความมั่นคงของงาน (X8)	0.036	0.075	0.042	0.488	0.626
9. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (X9)	0.243	0.082	0.243	2.964	0.004*
10. นโยบายการบริหารงานสอดคล้องเป้าหมาย (X10)	0.116	0.077	0.137	1.510	0.134

$R = 0.795^a$ ,  $R \text{ Square} = 0.632$ ,  $\text{Adjusted } R \text{ Square} = 0.601$

Std. Error of the Estimate = 0.483,  $F = 20.403$ , Sig. 0.000\*

\*ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 33 ผลการวิเคราะห์ Multiple Regression Analysis ของบุคลากรในสำนักงานใหญ่ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด พบว่า โดยภาพรวม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ค่า Sig.0.000\* ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 เมื่อจำแนกรายด้าน พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับปัจจัยแรงจูงใจ ในด้านความสำเร็จของงาน(X1) ความรับผิดชอบ(X4) ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน(X5) มีค่าเท่ากับ (Sig.0.001\* Sig.0.004\* และ Sig.0.001\* ตามลำดับ) ในส่วนของปัจจัยค่าจูง ผลที่ได้ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับปัจจัยค่าจูง ในด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล(X9) มีค่าเท่ากับ ( Sig.0.004\* ) ในส่วนด้านการยอมรับนับถือ ลักษณะงานตรงตามทักษะ ความรับผิดชอบ เงินเดือนและค่าตอบแทน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคงของงาน นโยบายการบริหารงาน สอดคล้องกับเป้าหมาย ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ 0.795 ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R Square) เท่ากับ 0.632 ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjust R Square) เท่ากับ 0.601 และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการตัดสินใจ (Standard Error) เท่ากับ 0.483

แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 4 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน(X1) ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน(X5) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล(X9) ความรับผิดชอบ(X4)

สรุปได้ว่า ปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  และ ยอมรับสมมติฐาน  $H_1$  ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

## ส่วนที่ 7 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากแบบสอบถาม

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความคิดเห็นและมุมมองในการทำงานเพิ่มเติมและแตกต่างกันออกไป โดยมีการเสนอความคิดเห็นในเรื่องอยากให้มีความคิดเห็นร่วมกันในการทำงาน รวมทั้งเสนอความคิดเห็นจากทุกๆตำแหน่งและทุกๆคนรวมถึงผู้บริหาร เพื่อการปฏิบัติงานจะได้มีข้อผิดพลาดน้อยที่สุดหรือไม่ให้เกิดขึ้นได้ก็จะยิ่งดี ในการปฏิบัติงานให้เกิดความราบรื่นขึ้น เนื่องจากมีความขัดแย้งกันในบางกลุ่มสายงาน ระดับฝ่ายและระดับแผนก ในเรื่องการประสานงานการสื่อสารความเข้าใจกันบริษัทฯจึงต้องสร้างความเข้าใจในแต่ละแผนกให้เกิดการเห็นใจกันและช่วยเหลือกัน

ปัจจัยภายนอกปัจจุบันที่ส่งผลโดยตรงกับการปฏิบัติงานของพนักงานคือ สถานการณ์ Covid-19 ที่ทำให้รูปแบบการทำงานปัจจุบันเปลี่ยนไป โดยเปลี่ยนการทำงานเป็นแบบ WFH ซึ่งมีทั้งข้อดีและข้อเสียแต่สิ่งที่สังเกตได้ชัดเจนคือองค์กรมีอัตราการลาออกของพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด มีสูงขึ้น บางส่วนหนึ่งเกิดจากการถูกละเมิดด้านมนุษยชน ตัวอย่างเช่น เรียกประชุมนอกเวลางานหรือวันหยุดจนเป็นเรื่องที่ปฏิบัติเป็นปกติ การมอบหมายงานที่ไม่สอดคล้องกับเวลาในการทำงานจริง การมอบหมายงานซ้อนกันหลายๆงาน โดยกำหนดเวลางานเสร็จในช่วงเวลาเดียวกัน การประชุมซ้อนกันในวันและเวลาเดียวกัน ซึ่งสาเหตุนี้ส่งผลให้พนักงานเกิดความกดดันและมีความเครียดสูงจนต้องลาออกจากงานไป ข้อเสนอแนะในเรื่องการเข้าถึงแก่นของนโยบายบริษัทฯ ยังไม่สามารถเข้าถึงพนักงานได้อย่างจริงจัง บางครั้งก่อให้เกิดความสับสนของพนักงานและความไม่ชัดเจนของนโยบายที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่บ่อยครั้ง



## 4.2 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

จากการเก็บข้อมูลในการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงคุณภาพ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้วิธีการการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In – Depth Interview) ใช้วิธีการเลือก แบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้ตัวอย่างที่เหมาะสมกับกรอบแนวคิดและ วัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยผู้วิจัยได้พิจารณาว่าผู้ให้ข้อมูลสามารถให้ข้อมูลที่ เป็นประโยชน์ใน การศึกษาครั้งนี้จำนวนทั้งสิ้น 3 คน ได้แก่

- |                                 |      |
|---------------------------------|------|
| 1) ผู้จัดการกลุ่มการตลาด        | 1 คน |
| 2) ผู้จัดการฝ่ายงานสำนักงานสาขา | 1 คน |
| 3) เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชี         | 1 คน |

สำหรับการสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์ครั้งนี้ เป็นการสัมภาษณ์พนักงานใน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการให้ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ โดยผู้บริหารองค์กรได้กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนบริษัทฯ เป็นเป้าหมายหลัก ซึ่งมีแต่ละกลุ่มสายงานต้องมีเป้าหมายหลักของและกลยุทธ์ในกลุ่มงานของตนเอง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงสุด ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กร

ส่วนที่ 1 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

คำถามข้อที่ 1 การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา ด้านค่าใช้จ่าย ของพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด ในทัศนคติของบุคลากรมีความคิดเห็นอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์โดยภาพรวมให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานใน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด อยู่ในระดับมาก เนื่องจาก การปฏิบัติงานของพนักงานส่วนใหญ่จากความคิดเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์ กล่าวไปในทิศทางเดียวกันถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานใน ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา ด้านค่าใช้จ่าย โดยส่วนใหญ่มีคะแนนการประเมินผลการทำงานค่อนข้างดีในหลายๆ กลุ่มสายงาน อาจจะมีเพียงส่วนน้อยที่ยังต้องมีการปรับปรุง แก้ไข ให้มีความเหมาะสม ซึ่งอาจเกิดจากปัจจัยหลากหลายสาเหตุ โดยทางตรงและทางอ้อม

อย่างไรก็ตาม การที่บริษัทฯ ได้เริ่มมีการนำการประเมินผลการปฏิบัติงานมาเป็นตัวกำหนดชี้วัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสามารถช่วยลดความอคติ หรือความไม่ชัดเจนในการประเมินแบบก่อน ซึ่งพนักงานสามารถเข้าใจถึงผลการปฏิบัติงานของตนกับเป้าหมายของส่วนงาน ฝ่าย กลุ่มได้อย่างชัดเจนและเห็นภาพมากยิ่งขึ้น รับรู้ถึงข้อผิดพลาดของตนเองกว่าเกิดจากสาเหตุอะไร แล้วในงานด้านใดบ้างที่ตนเองสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพมากกว่า

ผลการปฏิบัติงานนั้นประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพของงาน เมื่อเทียบกับผู้อื่น และฝ่ายอื่นนั้นสามารถสำเร็จตามเป้าหมายได้เพียงใด ด้านปริมาณงาน สามารถทำได้มากตามกำหนดเกณฑ์ของตัวชี้วัดหรือไม่ ด้านเวลา ผลงานที่ได้สามารถทำได้เสร็จครบตามเวลาที่กำหนด และ ด้านค่าใช้จ่าย พนักงานได้ควบคุมและบริหารค่าใช้จ่ายให้อยู่ประมาณเพื่อเกิดประสิทธิภาพสูงสุดมากพอกับบริษัทฯ

**คำถามข้อที่ 2 ท่านคิดว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีผลต่อความสำเร็จของบริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด หรือไม่**

ข้อคิดเห็นจากผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นว่า มีผลต่อความสำเร็จของบริษัทฯ โดยให้เหตุผลว่า เมื่อพนักงานในบริษัทฯ นั้นเมื่อสามารถบรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของหน่วยงานของตนเอง ซึ่งเป็นเป้าหมายที่มาจากภาพรวมขององค์กร นั่นคือ วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ขององค์กรแล้ว จะเป็นสิ่งที่ขับเคลื่อนให้บริษัทฯ ในด้านต่างๆ นำพาไปสู่เป้าหมายสูงสุดของบริษัทฯ ได้กำหนดไว้ กล่าวได้ว่า หากพนักงานช่วยกันนำความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของตนเองมาใช้ในงานได้อย่างเต็มที่แล้ว ผลงานที่ปฏิบัติงานของตน จะสามารถได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ และโครงสร้างโดยรวมจะทำให้องค์กรได้มาซึ่งความสำเร็จ เมื่อเป็นเช่นนั้นแล้ว หากการปฏิบัติงานของพนักงานมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ในทุกฝ่าย กลุ่มสายงาน การทำงานก็จะส่งผลให้เกิดความราบรื่นขึ้นอีกด้วย ไม่ทำให้เกิดการเสียเวลาเพื่อกลับมาแก้ไขปัญหาที่ไม่ควรจะต้องเกิดซ้ำ หรือความผิดพลาดจะน้อยลง

ในมุมมองของความเห็นจากเรื่องประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบางท่าน อาจมีความคิดเห็นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน เนื่องจากว่าเมื่อตนปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด หรือไม่มากเพียงพอก็ไม่ส่งผลกระทบต่อภาพรวมของบริษัทฯ เท่าใด เพราะว่าตนไม่ได้เป็นส่วนในการขับเคลื่อนหลักขององค์กร ดังนั้น การที่ตนจะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพหรือน้อยก็ไม่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของบริษัทฯ หากแต่ว่าตนทำหน้าที่ของตนเท่าที่รับผิดชอบก็เพียงพอแล้ว

**คำถามข้อที่ 3 ท่านคิดว่าได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพแล้วหรือไม่ หากใช่หรือไม่ เนื่องจากสาเหตุใด**

ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพแล้วหรือไม่ โดยส่วนใหญ่มีความคิดว่าตนได้สามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพที่เพียงพอตามที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งผลการประเมินผลงานสามารถเห็นผลในเรื่องด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณของงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย นั้น สามารถทำได้ตามกำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ ผลการประเมินเป็นไปตามที่ได้รับมอบหมาย หากแต่อาจมีบางเรื่องที่ยังขัดแย้งกันบ้าง เช่น เรื่องการสื่อสารระหว่างฝ่ายและแผนก และการประสานงานระหว่างบุคลากรในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร เนื่องจากมีพนักงานมาจากหลากหลายวัฒนธรรมมาทำงานร่วมกัน

อย่างไรก็ตาม บางท่านได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานของตนนั้น สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพหรือไม่ ได้ให้ข้อคิดว่าตนได้ทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพแล้ว แต่ผลการประเมินการปฏิบัติงานของตนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ผลลัพธ์ที่ออกมาได้ต่ำกว่าที่ตนคิดไว้ หรือไม่ได้ตามเกณฑ์กำหนดมาตรฐาน ซึ่งสาเหตุไม่ได้เกิดจากความผิดพลาดของตน บางครั้งเกิดจากปัจจัยอื่นๆ ส่งผลให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้

**ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด**

**คำถามข้อที่ 1 ท่านคิดว่าลักษณะส่วนบุคคล เพศ อายุ ระดับรายได้ ระดับการศึกษา กลุ่มสายงาน และระยะเวลาการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหรือไม่**

ผลจากการสัมภาษณ์มีข้อคิดเห็นที่แตกต่างกัน ซึ่งจะเห็นเหตุผลในเรื่องประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกันทำให้พนักงานมีทักษะในการทำงานไม่เหมือนกัน กรณีผู้ที่ทำงานมาเป็นระยะเวลา 3-4 ปีขึ้นไป จะเข้าใจสภาพแวดล้อมของบริษัทฯ แนวทางการทำงานขององค์กรได้มากกว่าผู้ที่เพิ่งเข้ามาปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องการปรับตัวเข้ากับผู้ร่วมงานหรือสภาพแวดล้อมในการทำงาน หากบางคนไม่สามารถปรับตัวได้ก็เป็นเหตุผลที่ทำให้ต้องโยกย้ายแผนก ฝ่าย หรือกลุ่มสายงาน มีบางส่วนลาออกไปบ้างก็มี นอกจากนี้ เรื่องความคล่องตัวในการทำงานผู้ที่ทำงานมานานจะมีความรวดเร็วในการทำงาน หรือบางคนทำงานอย่างไม่ได้คำนึงถึงความสำเร็จบ้างก็มี โดยทั่วไปน่าจะขึ้นอยู่กับบุคลิกส่วนบุคคลมากกว่า และการมีความมุ่งมั่นที่จะงาน

## คำถามข้อที่ 2 ท่านคิดว่าปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน และปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหรือไม่ อย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ความคิดเห็นในเรื่อง ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน และปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน บางครั้งตนไม่มั่นใจในนโยบาย หรือแผนงานภาพรวมของบริษัทฯ ในบางครั้งยังไม่ชัดเจนและคลุมเครือ อีกทั้งบางนโยบายยังค่อนข้างเป็นไปได้ยาก เนื่องจากการขาดแคลนในเรื่องบุคลากร หรือแม้กระทั่งความร่วมมือของพนักงานในบริษัทฯ ซึ่งผู้สัมภาษณ์ได้ให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมในด้านการนำไปใช้นั้นค่อนข้างมีอุปสรรค จึงคิดว่าตนค่อนข้างมองไม่เห็นภาพที่ชัดเจนในการที่ก่อให้เกิดผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเท่าใดนัก

ในทางกลับกัน หากเป็นในเรื่องของปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กลับมองว่ามีส่วนช่วยส่งเสริมให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงานมากกว่า และจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพตามมาได้ ซึ่งข้อเท็จจริงแล้วไม่จริงเสมอไปในบางสถานการณ์ เช่น พนักงานบางคนค่อนข้างไม่ได้มีความต้องการด้านรายได้ เมื่อใช้วิธีการจูงใจโดยรายได้ อาจไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานได้ หากแต่พนักงานท่านนั้น ต้องการในเรื่องความก้าวหน้าในตำแหน่งหรือการทำงานที่เหมาะสมกับเวลามากกว่า เป็นต้น

## คำถามข้อที่ 3 ท่านคิดว่าสิ่งใดที่ท่านอยากให้บริษัทฯ สร้างให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

การสัมภาษณ์พนักงานในบริษัทฯ ได้ให้ข้อคิดเห็นในเรื่องของสิ่งที่ตนอยากให้บริษัทฯ สร้างให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ส่วนมากพนักงานได้มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ สิ่งที่ยอยากให้บริษัทฯ ได้มีการสร้างแรงจูงใจกับพนักงาน ได้แก่ รายได้ เงินเดือน วันหยุด ลาพักร้อน การให้สวัสดิการที่เหมาะสมตามกลุ่มงาน สายงาน การรับผิดชอบงานที่ตรงตามความถนัด เนื่องจาก ในด้านของรายได้เงินเดือน นั้นพนักงานบางท่าน ให้เหตุผลว่ายังมีค่าใช้จ่ายประจำเดือนที่ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพ บางท่านได้ให้ความคิดว่าวันลาพัก วันลาหยุดไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับบริษัทฯ หรือหน่วยงานอื่น ซึ่งทำให้ตนไม่มีโอกาสได้ไปท่องเที่ยวได้ไกล และใช้เวลาในการพักได้เพียงสั้นๆ เท่านั้น ทำให้พักผ่อนได้ไม่เต็มที่ บางครั้งไม่มีเวลาไปครอบครัว ในเรื่องของสวัสดิการที่บริษัทฯ จัดสรรให้ก็นั้นยังค่อนข้างไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่นๆ ซึ่งเมื่อเทียบกับผลงานหรือการปฏิบัติงานที่มากกว่าแต่สวัสดิการที่ได้รับยังไม่ดีพอ การมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัดของพนักงาน ซึ่งการที่ตนได้รับมอบหมายงานตามที่ตนไม่มีความถนัดเกิดปัญหาด้านความรวดเร็วในการทำงาน ประสิทธิภาพการทำงานไม่ดีขาดคุณภาพ และความอึดอัดของตัวพนักงานเองที่ต้องทำงานท

ตนไม่มีความชำนาญ เมื่องานที่ทำไม่ถนัดแล้วผลลัพธ์ออกมาจะได้ไม่ดี และจะถูกตำหนิจากหัวหน้างาน ทำให้มีความรู้สึกท้อแท้ในการทำงาน

อย่างไรก็ตาม ปัจจัยสิ่งตนอยากให้บริษัทฯ สร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน โดยทั่วไปในจะเป็น การเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นๆ ก็บรรยายได้ที่พนักงานได้ เมื่อเทียบกันแล้วตนยังต้องทำงานใน ปริมาณที่มากแต่รายได้ วันลา วันหยุด สวัสดิการนั้นยังไม่เพียงพอ จึงเป็นสาเหตุที่ไม่สร้างแรงจูงใจให้ พนักงานได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพได้เต็มที่ บางความคิดเห็นยังให้คสามเห็นในด้าน ความก้าวหน้าในตำแหน่งงานของตน เมื่อ 5 ปี ก่อนตนได้เข้ามาปฏิบัติงานกับบริษัทฯ มาปัจจุบันก็ยัง ไม่ได้มีการปรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้น และรายได้ก็ยังไม่ต่างจากเมื่อก่อนมากนัก ในทางกลับกันงานก็ ต้องรับผิดชอบงานเพิ่มมากขึ้น โดยสาเหตุมาจากปัจจัยหลากหลายอย่าง

### ส่วนที่ 3 ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม และข้อเสนอแนะ

คำถามข้อที่ 1 หากท่านได้มีโอกาสนำเสนอในเรื่องของปัญหา และสิ่งที่ต้องการแก้ไข ให้กับบริษัทฯ ท่านอยากเสนอเรื่องอะไรและต้องการแก้ไขอย่างไร

ข้อเสนอแนะในเรื่องปัญหา และสิ่งที่ต้องการแก้ไขให้กับบริษัทฯ ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า ปัญหาของตนโดยส่วนใหญ่เป็นเรื่องพนักงานในสายงานของตน มีอัตราการเข้าออกของพนักงาน ค่อนข้างบ่อย เมื่อถามถึงสาเหตุในการลาออกของพนักงาน ได้ข้อคิดเห็นว่าพนักงานบางคนที่อยู่ใน ระดับปฏิบัติการมีอัตราการลาออกค่อนข้างมาก และมีสาเหตุปัญหาหลากหลายปัจจัย เช่น เรื่องการเดินทางมาทำงาน ปริมาณงานที่มากเกินไป งานที่ยากมากเกินไปตนไม่มีความถนัดในงาน นั้นๆ หรือหัวหน้างานมีการเลือกปฏิบัติกับพนักงานที่ไม่เท่าเทียมกันและมีอคติ

จากการสัมภาษณ์พนักงานที่มีตำแหน่งที่ต่างกัน ได้ข้อคิดเห็นในเรื่องสวัสดิการที่บริษัทฯ มี ให้นั้นเมื่อเทียบกับบริษัทฯ อื่น ตนคิดว่าต้องมีการปรับปรุงให้เหมาะสมมากกว่านี้ เพื่อให้พนักงานมี ความสุขในการทำงาน และอยากจะร่วมงานกับบริษัทฯ นานๆ หรือเมื่อเทียบกับสวัสดิการ รายได้ งานที่ตนได้รับมอบหมายแล้ว ที่ทำงานเดิมของตนนั้นค่อนข้างดีกว่าที่ตนได้รับอยู่ในปัจจุบัน เมื่อเทียบ จากหลายๆ ปัจจัย

ความคิดเห็นในส่วนที่พนักงานอยากให้มีการแก้ไข ผู้ให้สัมภาษณ์มีข้อเสนอแนะในเรื่องการ ปรับปรุงโครงสร้างรายได้ สวัสดิการ รูปแบบงาน ปริมาณงาน การประสานงานระหว่างฝ่าย สายงาน อคติจากหัวหน้างาน ให้มีการปรับปรุงให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น ซึ่งหลายครั้งที่ตนต้องเผชิญกับ เหตุการณ์ที่ได้บอกกล่าวไปแล้ว แต่เมื่อเวลาผ่านไปตนก็ยังเจอเหตุการณ์เดิมๆ การปฏิบัติแบบเดิมๆ

อยู่บ่อยครั้ง ซึ่งบางครั้งตนได้มองว่าเป็นความเคยชินของผู้ปฏิบัติ และเป็นพฤติกรรมของผู้กระทำ หรือการละเลย ไม่มองเห็นผลในการกระทำของตนและก่อให้เกิดปัญหากับพนักงานได้ ซึ่งในเรื่องนี้ อยากให้มีการแก้ไข เนื่องจากเป็นจิตสำนึกของคนมากกว่า เพราะการจะไปเปลี่ยนทัศนคติของหัวหน้างาน หรือเพื่อนร่วมงานบางท่านเป็นเรื่องยาก บางคนคิดว่าเป็นสิทธิส่วนบุคคลไม่ควรล่วงละเมิดด้วยซ้ำ

## คำถามข้อที่ 2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

พนักงานที่ได้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับ สาเหตุการเปลี่ยนงาน การลาออกของพนักงาน โดยให้มุมมองของหัวหน้างานและพนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าพนักงานค่อนข้างเสนอแนะว่าอยากได้งานที่ตรงตามหน้าที่ของตน เนื่องจาก เพราะตนมีความถนัดหรือทักษะในด้านนั้น แต่กลับถูกมอบหมายงานที่ไม่ได้ถนัดจึงทำให้ประสิทธิภาพการทำงานไม่ดี หรือในเรื่องของความก้าวหน้าของงานส่งผลมาจากการที่ตนได้ทำงานที่ไม่ถนัดทำให้ผลงานที่ได้ออกมาไม่ดี บางสายงานพบปัญหาเรื่องการทำงานร่วมกันของพนักงาน ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานไม่ดีเท่าที่ควร เป็นผลให้การทำงานล่าช้า ไม่เป็นไปตามเป้าหมายได้ หากมองจากข้อเสนอแนะของพนักงานทั้งระดับปฏิบัติการและหัวหน้างาน ผู้บังคับบัญชา พอจะเห็นได้ว่า เมื่อพนักงานได้รับการตอบสนองทางด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ไม่ได้สร้างให้เกิดกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

## บทที่ 5

### สรุปอภิปรายผล ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กร วิทยาลัย บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด เพื่อปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงาน การสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถาม (Questionnaire) และการสัมภาษณ์ แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In- Depth Interview)

#### แบบสอบถาม

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง เพศ อายุ ระดับรายได้ ระดับการศึกษา กลุ่มสายงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

**ส่วนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด มีคำถามทั้งสิ้น 7 ข้อ ประกอบด้วย 1.แผนกลยุทธ์ขององค์กร ตรงตามวิสัยทัศน์ เป้าหมายวัตถุประสงค์ 2.โครงสร้างบริษัท ๆ มีการกระจายอำนาจหน้าที่ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม 3.รูปแบบการทำงานจริงมีความสอดคล้องกัน ในทุกด้าน 4.ระบบการทำงานมีทิศทางเดียวกับกลยุทธ์และโครงสร้าง 5.บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะคิด ตรงกับองค์กร 6.บริษัทฯ มีความเป็นมืออาชีพในธุรกิจ พนักงานมีทักษะ 7. ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร มีความกลมเกลียวกัน

**ส่วนที่ 3** ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ส่วนแรก คือ ปัจจัยแรงจูงใจ จำนวน 5 ข้อ ส่วนที่สอง คือ ปัจจัยค้ำจุน จำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วย 1.ความสำเร็จของงาน 2.การยกย่องนับถือการยอมรับ 3.ลักษณะของงานตรงตามทักษะ วิชาความรู้ของพนักงาน 4.ความรับผิดชอบ 5.ความก้าวหน้าในตำแหน่ง 6.เงินเดือนและค่าตอบแทน 7.สภาพแวดล้อมการทำงาน 8.ความมั่นคงของงาน 9.ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 10.นโยบายและการบริหารงานมีความสอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัทฯ ซึ่งในแต่ละข้อจะมีคำถามเชิงลึกในแต่ละด้าน เพื่อวัดระดับความคิดเห็นเชิงลึกของพนักงานในด้านต่างๆ

**ส่วนที่ 4** ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด มีคำถามทั้งสิ้น 9 ข้อ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพของงาน 2.ด้านปริมาณงาน 3.ด้านเวลา 4.ด้านค่าใช้จ่าย ซึ่งเป็นการวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยภาพรวมและแบ่งแยกรายด้าน

**ส่วนที่ 5** ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

#### **อธิบายรายละเอียด แบบสอบถาม**

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 - 4 เป็นคำถามที่วัดระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นคำถามแบบให้คะแนน Likert Scale หรือ Rating Scale โดยแบ่งคะแนนออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก มากที่สุด เทียบเท่ากับระดับค่า 1,2,3,4,5 คะแนน ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 เป็นคำถามปลายเปิด (Open Ended) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อคิดเห็นอื่นๆ เพิ่มเติมนอกเหนือจากคำถามในแบบสอบถาม ซึ่งเป็นการบรรยายรายละเอียดที่ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการเสนอแนะ

**แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – structured Interview) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In- Depth Interview)** มีการกำหนดโครงสร้างคำถามโครงสร้าง เพื่อสอบถามข้อมูลเชิงลึกจากผู้ให้สัมภาษณ์ เนื้อหาข้อมูลคำถามครอบคลุมในเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยกำหนดเนื้อในการสร้างคำถามในการสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน

**ส่วนที่ 1** ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด จำนวน 3 ข้อ

**ส่วนที่ 2** ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด จำนวน 3 ข้อ

**ส่วนที่ 3** ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม และข้อเสนอแนะ จำนวน 2 ข้อ



### 5.1 สรุปผลการวิจัย

บุคลากรภายใน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุอยู่ช่วงระหว่าง 42-49 ปี ระดับรายได้อยู่ระหว่าง 15,001- 25,000 บาท ระดับการศึกษาปริญญาตรี โดยส่วนใหญ่เป็นกลุ่มสายงานสำนักงานสาขา ระยะเวลาปฏิบัติงาน 10 ปี ขึ้นไป ภาพรวมเกี่ยวกับปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีระดับความเห็นว่าส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมาก เนื่องจาก เป็นการนำโครงสร้างของบริษัทฯ มากำหนดทิศทางในการขับเคลื่อนตามวิสัยทัศน์ และเป้าหมายวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ ซึ่งพนักงานในทุกสังกัดจะต้องได้รับการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ในการขับเคลื่อนองค์กรของสังกัดงานตนที่ไม่แตกต่างกัน ในด้านปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา ด้านค่าใช้จ่าย ซึ่งเป็นตัวชี้วัดในด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งเพศชายและเพศหญิงสามารถปฏิบัติงานได้ไม่แตกต่างกัน รวมถึงลักษณะส่วนบุคคลในด้านอื่น ได้แก่ อายุ ระดับรายได้ ระดับการศึกษา กลุ่มสายงาน ก็เช่นกัน หากแต่เพียงระยะเวลาการปฏิบัติงานมีความแตกต่างกันในแต่ละช่วงระยะเวลาการทำงาน แสดงให้เห็นว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีผลต่อประสิทธิภาพในการแตกต่างกัน เนื่องจาก ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานที่ต่างกัน เมื่อพนักงานเริ่มมาทำงานกับบริษัทฯ ช่วงแรก จะมีความกระตือรือร้นในการทำงานอย่างเต็มที่ แต่เมื่อได้ทำงานมาสักระยะหนึ่งอาจเกิดการเบื่อหน่ายงานหรือขาดความกระตือรือร้นในการทำงานเพราะว่าการที่ทำงานในตำแหน่งเดิมไปเรื่อยๆ หรือเกิดจากปัจจัยสาเหตุอื่น จนเกิดความเคยชินและไม่รู้สึกว่าจะอะไรเปลี่ยนแปลง เมื่อพนักงานทำงานมากกว่าเดิมหรือน้อยเท่าเดิม ความก้าวหน้าที่ไม่แตกต่าง เมื่อปฏิบัติงานไปสักระยะจะรู้สึกอึดตัว หรือพนักงานบางคนเกิดความรู้สึกอยากเปลี่ยนงาน คิดว่าตนเข้ามาถึงจุดอึดตัวในงานสำหรับบริษัทฯ แล้วจึงเป็นสาเหตุให้เกิดการโยกย้ายงานของพนักงาน

ในทางกลับกันหากพนักงานได้ปฏิบัติงานผ่านจุดอึดตัวในการทำงาน พนักงานก็จะมีความรู้สึกว่าจะต้องทำงานที่บริษัทฯ ต่อไปไม่คิดจะเปลี่ยนงาน ซึ่งสอดคล้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เมื่อเริ่มแรกพนักงานมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานอย่างเต็มที่ซึ่งเกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พอผ่านการทำงานสักระยะพนักงานเกิดความพึงพอใจในงานน้อยลงหรือจากปัจจัยสาเหตุอื่นๆ ทำให้พนักงานไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน บางรายทำอย่างเดิมหรือโยกย้ายงาน บางรายลาออก เพื่อหางานใหม่ และประสิทธิภาพทำงานลดน้อยลง ส่วนพนักงานที่ยังทำงานอยู่ก็มีความกระตือรือร้นในการทำงานลดลง กล่าวได้ว่ามีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เนื่องจาก เกิดความคาดหวังของพนักงานในการปฏิบัติงานแล้วไม่เป็นไปตามที่ต้องการ

ปัจจัยด้านแรงจูงใจส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ บุคลากรระดับมากที่สุด คือ ความสำเร็จของงาน สามารถจูงใจให้พนักงานเกิดประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานมากที่สุด ความคิดเห็นระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.713) เนื่องจาก ปัจจัยด้านความสำเร็จของงานเป็นเรื่องของความก้าวหน้าในตำแหน่งงานของพนักงาน โดย เป็นสิ่งที่สร้างแรงกระตุ้นจูงใจให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เพื่อความก้าวหน้า ของพนักงาน อีกทั้งยังมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และเมื่อ พนักงานมีความก้าวหน้าจะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในงานที่ตนได้รับผิดชอบ อาจกล่าวได้ว่า หาก ต้องการให้พนักงานของบริษัทฯ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านการจูงใจที่บริษัท ฯ ได้มีการจัดสรรให้กับพนักงาน เมื่อพนักงานได้รับการตอบสนองที่ดีจะก่อให้เกิดความมุ่งมั่นในการ ทำงานอย่างเต็มที่ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น

ส่วนปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด คือ เงินเดือนและ ค่าตอบแทน พนักงานมีความคิดในระดับปานกลาง (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.966) หากมองเพียงผิวเผินอาจคิดว่าเงินเดือนและค่าตอบแทนเป็นสิ่งที่พนักงานส่วนใหญ่ต้องการ อย่างไรก็ตาม เมื่อเปรียบเทียบเงินเดือนและค่าตอบแทนที่พนักงานได้รับ กับความคาดหวังของบริษัท ฯ ที่มีต่อพนักงานย่อมมีสูงตามระดับรายได้ที่พนักงานได้รับ หรือความผิดชอบกับปริมาณงานที่มาก ขึ้น พนักงานมีเวลาน้อยลง พักผ่อนน้อยลง ซึ่งพนักงานบางรายมีครอบครัวและขาดเวลาดูแล ครอบครัว หรือมาจากปัจจัยสาเหตุอื่นๆ เมื่อพนักงานมาเปรียบเทียบแล้วมองว่าหากได้รับเงินเดือน และค่าตอบแทนที่สูงขึ้น แต่ตนต้องแลกกับบางอย่างที่ตนเคยมีหรือได้รับ และบางครั้งการที่พนักงาน ที่ได้รับเงินเดือนค่าตอบแทนสูงแต่ประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกับพนักงานคนอื่นๆ ความสำคัญของเงินเดือนและค่าตอบแทนยังน้อยกว่าปัจจัยแรงจูงใจในด้านอื่น

สำหรับปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวม พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.475 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.885) หากจำแนกเป็น ปัจจัยแรงจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจ มีผลประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานมากกว่าปัจจัยค้ำจุน ซึ่งปัจจัยแรงจูงใจมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.844) ในส่วนของปัจจัยค้ำจุน มีความคิดเห็น อยู่ในระดับปานกลาง (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.925) แสดงให้เห็นว่าปัจจัย แรงจูงใจ พนักงานส่วนใหญ่คิดว่าเป็นเรื่องที่ต้องการได้รับการตอบสนองจากบริษัทฯ มากกว่า ปัจจัยค้ำจุน หากพิจารณาเป็นรายด้าน โดยลำดับค่าคะแนนความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย พบว่า

ความสำเร็จของงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความรับผิดชอบ การยกย่องนับถือการยอมรับ ลักษณะงานตรงตามทักษะ วิชาความรู้ของพนักงาน ความมั่นคงของงาน เป็นสิ่งที่พนักงานต้องการตอบสนองเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามลำดับ ซึ่งอาจจะเห็นได้ว่าการที่พนักงานต้องการความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน มีเพื่อนร่วมงานและสังคมการทำงานที่ดี ได้รับการมอบหมายงานที่ได้แสดงถึงความรับผิดชอบที่มีมากขึ้น นอกจากการได้รับการทำงานที่ตรงตามตำแหน่งหน้าที่ของตน และงานที่มีความมั่นคง เป็นสิ่งที่พนักงานให้ความสำคัญมาก่อนในการที่ต้องการจะร่วมงานกับบริษัทฯ ดังนั้น หากผู้บริหาร หัวหน้างาน สามารถกำหนดและมอบหมายงาน โดยเป็นการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานสามารถได้ใช้ศักยภาพในการทำงานของตนที่ถูกต้องและเหมาะสมแล้ว จะเกิดแรงจูงใจให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพตามมาได้

ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม โดยภาพรวมทัศนคติระดับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานพนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.812) เนื่องจาก พนักงานส่วนใหญ่เมื่อเทียบจากการปฏิบัติงานของพนักงานการตัวชีวิตที่ถูกกำหนดไว้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผลการประเมินของพนักงานออกมาในเกณฑ์ที่ดีได้ตามกำหนดมาตรฐานตัวชีวิต หากมีแต่เพียงบางส่วนยังต้องมีการปรับปรุงแก้ไขบ้าง ซึ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานพนักงาน แบ่งออกเป็น 4 ด้าน 1.ด้านคุณภาพของงาน 2.ด้านปริมาณงาน 3.ด้านเวลา 4.ด้านค่าใช้จ่าย ซึ่งผลการวิจัยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานนั้นแตกต่างกัน โดยด้านปริมาณงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.69 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.824) เนื่องจาก โดยภาพรวมแล้วพนักงานสามารถมีผลการทำงานออกมาในปริมาณที่เทียบกับเกณฑ์ที่ตนได้รับมอบหมายจากสังกัดงานของตนเอง กรณีการที่พนักงานได้รับมอบหมายให้มีการปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น เช่น การรับข้อร้องเรียนจากลูกค้าจากสำนักงานสาขาที่มีการรับเรื่องมากขึ้น 10% การให้บริการลูกค้างานเคลม งานซ่อมและติดตั้ง ได้มากขึ้น เดือนละ 30 ราย เป็นต้น ซึ่งเป็นการประเมินจากผลงานที่เข้าปฏิบัติงานสำเร็จเมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานตามที่บริษัทฯ ได้กำหนดจากตัวชีวิตให้ในสังกัดงาน หรือในด้านเวลาพนักงานได้มีการมีการดำเนินการแก้ไขข้อร้องเรียนได้เร็วกว่าที่กำหนด การส่งมอบงานของแต่ละฝ่ายและกลุ่มสายงาน สามารถทำได้ตามเวลาที่กำหนดไว้

อย่างไรก็ตาม ด้านประสิทธิภาพที่มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ ด้านค่าใช้จ่าย ซึ่งพนักงานก็ยังยังคงให้ความคิดเห็นในระดับมาก ด้านค่าใช้จ่ายของพนักงาน บางหน่วยงานมีการใช้งบในการดำเนินการของสังกัดตนมากกว่าหน่วยงานอื่น เนื่องจาก ค่าใช้จ่ายซึ่งเป็นสาเหตุจากปัจจัย

ภายนอกที่ควบคุมไม่ได้ ต้นทุนค่าเดินทาง ค่าบริการ เมื่อเทียบกับค่าบริการที่ได้รับจากลูกค้า ค่าบริการในการจ้างซัพพลายเออร์ที่ปรับสูงขึ้น อุปกรณ์ที่มีการใช้ผิดวิธีก่อให้เกิดการใช้ที่ไม่จำเป็น เป็นต้น จึงทำให้พนักงานยังคิดว่าเป็นเรื่องที่ยังต้องมีการวางแผนในการบริหารค่าน่าใช้จ่ายที่เหมาะสมมากกว่านี้ ในภาพรวมพนักงานยังรู้สึกมีความพึงพอใจกับประสิทธิภาพปฏิบัติงานของตน แม้จะยังมีบางเรื่องที่ต้องปรับปรุงเล็กน้อย

สรุปได้ว่า ลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีลักษณะส่วนบุคคล เพียงระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจัยด้านการปฏิบัติงานไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

### ผลการศึกษการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยสรุปสมมติฐานได้ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด อยู่ในระดับที่ไม่แตกต่างกัน จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่แตกต่างกัน จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลทุกด้านไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีเพียงด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 3 ลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานและปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ลักษณะส่วนบุคคล เพศ อายุ รายได้ ระดับการศึกษา กลุ่มสายงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีเพียงระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในส่วนปัจจัยด้านการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สำหรับปัจจัยด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 4 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นไปตามสมมติฐาน

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด และศึกษาถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น และใช้เป็นข้อมูลในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โครงสร้างรายได้ ผลตอบแทน และสวัสดิการที่ดีแก่พนักงานของ บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล

ลักษณะส่วนบุคคล พบว่า เป็นเพศชายมากกว่าเป็นเพศหญิง เนื่องจาก พนักงานส่วนมากเป็นพนักงานในส่วนปฏิบัติการรักษาความปลอดภัย จึงมีพนักงานที่เป็นเพศชายมากกว่า ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 42 - 49 ปี พนักงานที่ปฏิบัติงานใน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด ระดับการศึกษาปริญญาตรี เพราะว่าในบริษัทฯ มีพนักงานที่ปฏิบัติงานกับบริษัทฯ มาเป็นระยะเวลา ยาวนาน เกินกว่า 10 ปี ขึ้นไป สาเหตุจาก บริษัทฯ มีความมั่นคงและสวัสดิการที่ดีให้กับพนักงาน เช่น ค่าครองชีพ ค่าที่พักอาศัย โบนัสปีละ 2-4 ครั้ง ฯลฯ จึงทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กรและพนักงานไม่ยอมเปลี่ยนงานบ่อย และพบพนักงานที่เริ่มปฏิบัติงานตั้งแต่การศึกษาและปฏิบัติถึงเกษียณอายุ เมื่อมีการวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า ลักษณะส่วนบุคคล เพศ อายุ รายได้ ระดับการศึกษา กลุ่มสายงาน ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หากมีเพียงด้าน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

เมื่อพิจารณาในด้านความสัมพันธ์ ระหว่างลักษณะส่วนบุคคลมีความประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า มีความสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ในเรื่องลักษณะส่วนบุคคลมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งลักษณะส่วนบุคคล เพศ อายุ รายได้ ระดับการศึกษา กลุ่มสายงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หากมีเพียงด้าน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ดังนั้น พอจะสรุปได้ว่า ลักษณะส่วนบุคคลด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เนื่องจาก พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน จะมีผลการทำงานที่แตกต่างกัน เช่น พนักงานที่ได้เริ่มเข้ามาทำงานใหม่กับบริษัทฯ จะมีความหุ่มเห มุ่งมั่นการทำงาน แต่เมื่อพนักงานได้ปฏิบัติงานมาช่วงระยะเวลาหนึ่ง อาจจะ 3 ปี ขึ้นไป พบปัญหาการลาออก การโยกย้าย สาเหตุเพราะพนักงานรู้สึกว่าการอึดอัดในการทำงาน หรือพนักงานไม่ได้รับความก้าวหน้าในงาน จึงเป็นสาเหตุให้ต้องเปลี่ยนงาน อีกทั้งพนักงานที่ปฏิบัติงานได้

เกิดกว่า 6 ปี ขึ้นไป พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง เนื่องจาก คิดว่าตนทำงานมากหรือน้อยผลลัพธ์ก็ไม่ต่างจากเดิมเท่าไรนัก หรือพนักงานบางคนรู้สึกว่าจะมีความสบายในการทำงาน จึงไม่คิดถึงความก้าวหน้าของให้ได้ทำงานก็เพียงพอถึงแม้ว่าจะทำงานตำแหน่งเดิม และยังมีพนักงานบางส่วนที่มีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพของตน

## ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านปัจจัยในการปฏิบัติงาน

การศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพและข้อมูลเชิงปริมาณเกี่ยวกับด้านปัจจัยในการปฏิบัติงาน ตามหลักการทฤษฎีของ 7s Model McKinsey Framework พบว่า พนักงานโดยส่วนใหญ่จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านปัจจัยในการปฏิบัติงานไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เนื่องจาก พนักงานโดยส่วนใหญ่มองว่าเป็นเรื่องไกลตัวของตนเอง ส่วนใหญ่ผู้กำหนดทิศทางและโครงสร้าง รวมถึงรูปแบบ จะเป็นเรื่องที่มากจากผู้บริหารมากกว่า จึงมีความคิดเห็นที่ไม่ได้มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตน แม้ว่า ข้อเท็จจริงเป็นสิ่งที่พนักงานทุกคนในบริษัทฯ ต้องกำหนดแผนการปฏิบัติงานของตนเองให้สอดคล้องก็ตาม แต่หากว่าผู้บริหารที่กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วัตถุประสงค์ โครงสร้าง รูปแบบการดำเนินงาน ระบบงาน บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วมกัน ที่ดีแล้ว นั้น พนักงานก็จะมี การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับด้านปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs) และ ทฤษฎีของแรงจูงใจเฮิร์ซเบิร์ก ทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factor Theory) ของ เฮิร์ซเบิร์ก (Herberz, 1959) แนวความคิดการสร้างแรงจูงใจและปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เนื่องจาก เป็นสิ่งที่กระตุ้นให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหรือไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน เมื่อพนักงานได้รับการตอบสนองจากการสร้างแรงจูงใจที่ดีแล้ว พนักงานจะสามารถปฏิบัติงานด้านความพึงพอใจและเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยเกิดการกระตุ้นจากปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่พนักงานได้รับการตอบสนอง

#### ส่วนที่ 4 ข้อมูลด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

ผลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลและประมวลผลข้อมูลด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ซึ่งอยู่ในระดับเกณฑ์ค่อนข้างดี จากผลการประเมินผลการปฏิบัติงานก็เป็นไปตามระดับความคิดเห็นของพนักงานที่ได้ให้ความคิดเห็นด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานจริง เมื่อเทียบกับตัวชี้วัด (KPIs) ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน นอกจากนั้น ยังการประเมินความพึงพอใจจากลูกค้า และผู้รับบริการจากพนักงานของบริษัทฯ หรือข้อร้องเรียนจากลูกค้า มีระดับความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับการเก็บข้อมูลจากพนักงาน

#### 5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการบริหารจัดการ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงาน บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

1. ด้านลักษณะส่วนบุคคล จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ลักษณะส่วนบุคคล เพศ อายุ รายได้ ระดับการศึกษา กลุ่มสายงาน ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีเพียงระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งออกเป็นแต่ละช่วงระยะเวลา ในระยะแรกพนักงานจะค่อนข้างมีความกระตือรือร้น พอปฏิบัติงานสักระยะจะเกิดความไม่พึงพอใจโดยมาจากหลากหลายปัจจัย ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงพัฒนา บริษัทฯ ควรสร้างความผูกพันที่ดีกับพนักงานที่มีความสามารถ และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีให้มีร่องรอย จากการสร้างแรงจูงใจให้เกิดความพึงพอใจในงาน โดยอาจส่งเสริมสวัสดิการที่ดีสำหรับพนักงานที่มีผลงาน เป็นต้น นอกจากนี้ ควรปรับปรุงและหาแนวทางให้กับพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 6 ปี หรือ 10 ปี ขึ้นไป ซึ่งส่วนใหญ่เป็นพนักงานที่ทำงานกับบริษัทฯ มาเป็นระยะเวลานาน ซึ่งแบ่งเป็นพนักงานที่มีประสิทธิภาพการทำงานเท่าเดิม กับพนักงานที่มีประสิทธิภาพการทำงานที่ลดลง อาจเป็นอบรมพัฒนาทักษะให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น การถ่ายทอดความรู้ สอนงาน และการให้สวัสดิการสำหรับพนักงานที่ใกล้เกษียณบางส่วน

2. ด้านปัจจัยในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัย พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งหากพิจารณาในแง่ของการมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หรือ ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ

ปฏิบัติงานแล้ว ค่อนข้างไม่มีผลและไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แต่พนักงานทุกคนในบริษัทฯ ต้องสนองตอบตาม ดังนั้น ผู้บริหารและที่ปรึกษาองค์กร ฝ่ายกลยุทธ์ ควรมีการไตร่ตรองและใคร่ครวญอย่างรอบคอบในการกำหนดยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร รวมถึงรูปแบบโรงสร้างที่มีความเหมาะสม และยืดหยุ่น เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานและเกิดประโยชน์กับทุกฝ่าย

3. ด้านปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จากการวิจัย พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งบริษัทฯ ควรส่งเสริมให้เกิดการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับพนักงาน เพื่อที่พนักงานจะได้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 4 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นด้านที่ส่งผลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างเห็นได้ชัด เช่น กรณีที่พนักงานที่ปฏิบัติงานมาสักระยะแล้วเกิดตัดสินใจลาออก เนื่องจาก ไม่มีความก้าวหน้าของงาน ความสำเร็จ หรือ กรณีขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน เป็นสาเหตุให้มีการลาออกโยกย้ายงาน ดังนั้น ผู้บริหาร และหัวหน้างาน ควรเลือกพิจารณาพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดี ได้ปรับเปลี่ยนตำแหน่งที่สูงขึ้น เพื่อเป็นการสร้างเสริมแรงจูงใจให้กับพนักงานมีความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างเต็มที่ หรือแม้กระทั่ง การสร้างกิจกรรมให้เกิดสายสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เกิดการประสานงานระหว่างฝ่าย กลุ่มสายงานที่ราบรื่น และส่งผลให้เกิดงานเสร็จตามกำหนด เนื่องจากการลดความขัดแย้งได้

4. ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จากการวิจัย พบว่า พนักงานให้ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ซึ่งในด้านปริมาณงาน มีคะแนนมากที่สุด เนื่องจาก การรับซื้อรถยนต์ การเข้าบริการลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้น เป็นต้น เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นโดยตรงว่ามีปริมาณงานที่มากขึ้น ควรมีการเพิ่มกำลังคนในการปฏิบัติงาน ในความเป็นจริงการเข้าบริการลูกค้า ปัจจุบันมีพนักงานไม่เพียงพอ ซึ่งเป็นปัญหาตามมาทำให้พนักงานทำงานหนักมากขึ้น เกิดการลาออกของพนักงานมาก และส่งผลต่อด้านค่าใช้จ่าย ที่ต้องมีการจ้างซัพพลายเออร์ในการเข้าบริการลูกค้า สาเหตุจากกำลังคนไม่เพียงพอ ซึ่งเกิดค่าใช้จ่ายและเป็นสาเหตุให้ประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่ายยังต้องมีการปรับปรุง นอกเหนือจากนั้น ด้านค่าใช้จ่าย ยังมีสาเหตุจากปัจจัยอื่นๆ ที่ควบคุมได้ยาก เช่น ค่าเดินทางที่สูงขึ้น การที่บริษัทฯ ไม่ปรับอัตราค่าบริการลูกค้า

5. ด้านอื่นๆ ได้แก่ การปรับเพิ่มลดจำนวนพนักงานให้มีความเหมาะสมในแต่ละหน่วยงาน เนื่องจากบางแผนก บางฝ่ายมีพนักงานมากเกิดความจำเป็น หรือพนักงานน้อยไม่เหมาะสมกับปริมาณงานที่เป็นจริง ด้านการประสานงานระหว่างหน่วยงานเอง หรือข้ามหน่วยงาน ควรมีการ



ติดตาม การส่งมอบงาน และกำหนดงานเสร็จที่ชัดเจน การอบรมพัฒนาทักษะพนักงานที่ยังต้องมีการปรับปรุงหรือปฏิบัติงานประสิทธิภาพลดลง

#### 5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการปรับเปลี่ยน หรือเพิ่มกลุ่มตัวอย่างของพนักงานสำนักงานปฏิบัติงานสาขา และศูนย์ข้อมูลสื่อสาร เนื่องจาก มีความรับผิดชอบงานที่แตกต่างกันไปจากสำนักงานใหญ่ และเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
2. ควรมีการเพิ่มปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพื่อศึกษาถึงความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อองค์กรในแต่ละด้านและนำมาเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ถึงปัญหาการลาออก การโยกย้ายงาน
3. ควรมีการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นลูกค้า เพื่อได้ความคิดเห็นจากลูกค้าในการมาวิเคราะห์และปรับปรุงเรื่องการให้บริการ





ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

## แบบสอบถาม

## เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ

## กรณีศึกษา บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด

คำชี้แจง : แบบสอบถามชุดนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ กรณีศึกษา บริษัท รักษาความปลอดภัย ไทยซีคอม จำกัด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุง เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ในการขอข้อมูลในการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยขอรับรองว่าจะนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการทำวิจัยและข้อมูลจะถูกเก็บเป็นความลับ ผู้วิจัยต้องขอขอบพระคุณท่านที่ได้สละเวลาในการตอบแบบสอบถาม

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  ตามคำตอบที่ท่านเลือกตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

 ชาย หญิง อื่นๆ/ไม่ระบุ

2. อายุ

 18 – 25 ปี 26 – 33 ปี 34 – 41 ปี 42 – 49 ปี 50 – 57 ปี 58 – 64 ปี 65 ปี ขึ้นไป

3. รายได้

 9,000 – 15,000 บ 15,001 – 25,000 บ 25,001 - 35,000 บ 35,001–

45,000 บ

 45,001 – 55,000 บ 55,001 – 65,000 บ 65,001 - 75,000 บ 75,000 บ

ขึ้นไป

4. ระดับการศึกษา

 ม.6 / ปวช. ปวส./อนุปริญญา ป.ตรี ป.โท ป.เอก

5. กลุ่มสายงาน

 กลุ่มสายงานการตลาด  กลุ่มสายงานบริหาร  กลุ่มสายงานเทคนิค กลุ่มสายงานปฏิบัติการ  กลุ่มสายงานสนับสนุน  กลุ่มสายงานสำนักงานสาขา

## 6. ระยะเวลาปฏิบัติงาน

0-3 ปี       4 – 6 ปี       7 – 9 ปี       10 ปี ขึ้นไป

## ส่วนที่ 2 ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน

ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
2.1 แผนกลยุทธ์ขององค์กร ตรงตามวิสัยทัศน์ เป้าหมายวัตถุประสงค์					
2.2 โครงสร้างบริษัทฯ มีการกระจายอำนาจหน้าที่ ๆ ได้เหมาะสม					
2.3 รูปแบบการทำงานจริงมีความสอดคล้องกันในทุกด้าน					
2.4 ระบบการทำงานมีทิศทางเดียวกันกับกลยุทธ์และโครงสร้าง					
2.5 บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทศนคติ ตรงกับองค์กร					
2.6 บริษัทฯ มีความเป็นมืออาชีพในธุรกิจ พนักงานมีทักษะ					
2.7 ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร มีความกลมเกลียวกัน					

## ส่วนที่ 3 ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

## 3.1 ปัจจัยจูงใจ

ปัจจัยแรงจูงใจ	ระดับความคิดเห็น				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
3.1.1 ความสำเร็จของงาน 3.1.1.1 ท่านสามารถทำงานได้เสร็จตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา 3.1.1.2 ผลงานที่ได้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					
3.1.2 การยกย่องนับถือการยอมรับ 3.1.2.1 ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน 3.1.2.2 ท่านได้เสนอความคิดเห็นในการทำงานอย่างเต็มที่					

3.1.2.3 ผู้บังคับบัญชาไว้วางใจและมอบหมายงานให้ท่านรับผิดชอบ					
3.1.3 ลักษณะของงานตรงตามทักษะ วิชาความรู้ของพนักงาน 3.1.3.1 ลักษณะงานที่ท่านรับผิดชอบตรงตามความรู้ ความสามารถของท่าน 3.1.3.2 งานที่ท่านรับผิดชอบปัจจุบันมีความท้าทายในการปฏิบัติงาน 3.1.3.3 ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่น					
3.1.4 ความรับผิดชอบ 3.1.4.1 ท่านสามารถตัดสินใจกับงานที่ท่านรับผิดชอบ 3.1.4.2 งานที่ท่านรับผิดชอบมีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบไว้ชัดเจน					
3.1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่ง 3.1.5.1 ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการเลื่อนตำแหน่ง 3.1.5.2 เกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งของบริษัทฯ มีความโปร่งใส และยุติธรรม					

### 3.2 ปัจจัยค้ำจุน

ปัจจัยค้ำจุน	ระดับความคิดเห็น				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
3.2.1 เงินเดือนและค่าตอบแทน 3.2.1.1 ค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของท่าน 3.2.1.2 องค์กรมีสวัสดิการต่างๆ ให้พนักงานอย่างเหมาะสม 3.2.1.3 ค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบ					
3.2.2 สภาพแวดล้อมการทำงาน 3.2.2.1 สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน 3.2.2.2 บรรยากาศโดยรวมบริเวณที่ทำงานไม่รบกวนการปฏิบัติงานของท่าน 3.2.2.3 อุปกรณ์และเครื่องมือในการปฏิบัติงาน เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน					
3.2.3 ความมั่นคงของงาน 3.2.3.1 บริษัทฯ ที่ท่านทำงานอยู่ปัจจุบันมีความมั่นคง					

3.2.3.2 ท่านอยากทำงานกับบริษัทฯ ให้นานที่สุด					
3.2.3.3 ตำแหน่งงานของท่านมีความมั่นคง					
3.2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล					
3.2.4.1 ท่านสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี					
3.2.4.2 เพื่อนร่วมงานท่านให้การสนับสนุนท่านในการทำงานเป็นอย่างดี					
3.2.4.3 บางครั้งท่านอาจมีการโต้แย้งกับเพื่อนร่วมงานบ้าง แต่ก็ยุติได้ด้วยดี					
3.2.5 นโยบายและการบริหารงานมีความสอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัทฯ					
3.2.5.1 บริษัทฯ นโยบายการบริหารงานเป็นแนวการปฏิบัติงานได้ชัดเจน					
3.2.5.2 นโยบายการปฏิบัติงานบริษัทฯ ท่านได้นำไปปฏิบัติงานได้จริง					
3.2.5.3 เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความยุติธรรม					

#### ส่วนที่ 4 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
4.1 ด้านคุณภาพของงาน					
4.1.1 คุณภาพการทำงานของท่านได้เกณฑ์มาตรฐานตามที่กำหนด					
4.1.2 ท่านสามารถมีผลงานที่เกิดความผิดพลาดน้อยเมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด					
4. ด้านปริมาณงาน					
4.2.1 ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ปริมาณตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา					
4.2.2 ปริมาณงานที่ท่านทำได้มีปริมาณมากกว่าเมื่อเทียบกับมาตรฐาน					
4.3 ด้านเวลา					
4.3.1 ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ทันตามกำหนดเวลา					
4.3.2 ท่านมีการบริหารจัดการเวลาตามลำดับความสำคัญของงานได้อย่างเหมาะสม					
4.4 ด้านค่าใช้จ่าย					

4.4.1 ท่านได้ใช้ทรัพยากรเครื่องมือ อุปกรณ์ ได้เหมาะสมกับงาน					
4.4.2 ท่านได้ใช้ทรัพยากรด้านเงิน คน วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี อย่างประหยัด และคุ้มค่า					
4.4.3 ท่านบริหารค่าใช้จ่ายและควบคุมค่าใช้จ่ายได้อย่างเหมาะสม					

### ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....



## บรรณานุกรม

Domjan. (1996:199). ทฤษฎีแรงจูงใจ (Motivation Theories).

[http://www.tatc.ac.th/external\\_newsblog.php?links=8363](http://www.tatc.ac.th/external_newsblog.php?links=8363)

Herzberg, F. (1968). *Motivation - Hygiene theory* (R. from, Ed.)

[https://books.google.co.th/books?hl=th&lr=&id=kUO5NWwaySYC&oi=fnd&pg=PA61&dq=frederick+herzberg&ots=UH3yCgLEO&sig=GRnN\\_TeBbDSv2rRjJP73cTwys98&redir\\_esc=y#v=onepage&q=frederick%20herzberg&f=false](https://books.google.co.th/books?hl=th&lr=&id=kUO5NWwaySYC&oi=fnd&pg=PA61&dq=frederick+herzberg&ots=UH3yCgLEO&sig=GRnN_TeBbDSv2rRjJP73cTwys98&redir_esc=y#v=onepage&q=frederick%20herzberg&f=false)

McLeod, S. (2018). Maslow's Hierarchy of Needs.

<https://canadacollege.edu/dreamers/docs/Maslows-Hierarchy-of-Needs.pdf>

Tan, S. K. (2013). Herzberg's Two-Factor Theory on Work Motivation.

[https://www.researchgate.net/publication/262639924\\_Herzberg's\\_Two-Factor\\_Theory\\_on\\_Work\\_Motivation\\_Does\\_it\\_Works\\_for\\_Todays\\_Environment](https://www.researchgate.net/publication/262639924_Herzberg's_Two-Factor_Theory_on_Work_Motivation_Does_it_Works_for_Todays_Environment)

Woolfolk, A. E. (1995). แรงจูงใจและการจูงใจ Motive and Motivation.

<https://www.novabizz.com/NovaAce/Motives.htm>

กมลพร กัลยาณมิตร. (2559). แรงจูงใจ 2 ปัจจัย พลังสู่ความสำเร็จ

[http://acad.vru.ac.th/Journal/journal%206\\_3/6\\_3\\_13.pdf](http://acad.vru.ac.th/Journal/journal%206_3/6_3_13.pdf)

นิภา แก้วศรีงาม. การจูงใจในการทำงาน. [https://www.slideshare.net/bigbonuskoong/ss-](https://www.slideshare.net/bigbonuskoong/ss-40480679)

[40480679](https://www.slideshare.net/bigbonuskoong/ss-40480679)

สุรพงษ์ ฉันทพัฒน์พงศ์. (2558). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานสายเทคโนโลยีของธนาคารแห่งหนึ่ง มหาวิทยาลัยกรุงเทพ].

[http://dspace.bu.ac.th/bitstream/123456789/2043/1/surapong\\_chan.pdf](http://dspace.bu.ac.th/bitstream/123456789/2043/1/surapong_chan.pdf)

อังคณา ธนานุภาพพันธุ์, พงศ์พันธ์ ศรีเมือง, โสภณ สระทองมา. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรณีศึกษาของบริษัทธุรกิจให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่แห่งหนึ่ง.

คะนิง นันทะนะ. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Maslow's Hierarchical Theory of Motivation).

[http://www.thaischool.in.th/\\_files\\_school/62102138/data/62102138\\_1\\_20111209-131002.pdf](http://www.thaischool.in.th/_files_school/62102138/data/62102138_1_20111209-131002.pdf)

นางนิตา ประพุดติธรรม. (2563). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์].

[https://psdb.ku.ac.th/admin/uploads/download/YYYYYYYYYY\\_YY.pdf](https://psdb.ku.ac.th/admin/uploads/download/YYYYYYYYYY_YY.pdf)



กันตยา เพิ่มผล. (2552). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.

กฤตภาคิน มิ่งโสภา, ณกมล จันทร์สม. (2564). แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน. วารสาร  
วิทยาการจัดการปริทัศน์.

รศ.วันชัย มีชาติ. (2559). การบริหารองค์การ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.

รศ.ดร.ชนิดา จิตตรุทธและคณะ. (2562). การบริหารวัฒนธรรมองค์การ:ประเด็นใหม่และกรณีศึกษา.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.





จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
**CHULALONGKORN UNIVERSITY**

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	บัณฑิต ฉายาจรพันธ์
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ที่อยู่ปัจจุบัน	20/98 ซ.บางขุนเทียน 16 แขวงแสมดำ เขตบางขุนเทียน กทม. 10150

