

THE INFLUENCE OF MOTIVATIONAL FACTORS ON THE JOB PERFORMANCE OF CIVIL SERVANTS IN THE OFFICE OF THE PRIVATE EDUCATION COMMISSION (CENTRAL OFFICE)

Thawiwan KUENPET¹ and Chatchai NORASETTAPHON¹

1 Graduate College of Management, Sripatum University, Thailand

ABSTRACT

The objectives of this research were to: (1) examine the level of work motivation among civil servants in the Office of the Private Education Commission (Central Office); (2) investigate the level of job performance; (3) compare job performance according to personal factors; and (4) examine the motivational factors affecting job performance. This quantitative research employed a questionnaire as the research instrument. The sample consisted of 141 civil servants. The sample size was determined using Yamane's (1973) formula based on a total population of 217 civil servants. Subsequently, the number of civil servants in each of the seven organizational divisions was calculated as a percentage of the total population, and these proportions were used to proportionately allocate the sample to each division (Proportionate Allocation) to ensure that the sample reflected the population structure. Respondents within each division were then selected using convenience sampling. The questionnaire demonstrated high reliability with a Cronbach's Alpha coefficient of 0.976. Data were analyzed using descriptive statistics, Independent Samples *t*-test, One-way Analysis of Variance (One-way ANOVA), and Multiple Regression Analysis. The results revealed that the overall levels of work motivation and job performance were at the highest level. Personal factors including gender, age, and years of service significantly affected job performance, whereas educational level, position, and monthly income showed no significant differences. Moreover, motivational factors significantly influenced job performance and jointly explained 57.8 percent of the variance ($R^2 = 0.578$) at the .05 level of statistical significance. The findings suggest that enhancing employees' motivation through both motivational and hygiene factors can effectively improve job performance and organizational effectiveness in the public sector.

Keywords: Work Motivation, Job Performance, Civil Servants, Office of the Private Education Commission

CITATION INFORMATION: Kuenpet, T., & Norasetthaphon, C. (2026). The Influence of Motivational Factors on the Job Performance of Civil Servants in the Office of the Private Education Commission (Central Office). *Procedia of Multidisciplinary Research*, 4(8), 20.

ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการใน สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (ส่วนกลาง)

ทวิวรรณ เชื้อนเพชร¹ และ ชาติชาย นรเศรษฐาภรณ์¹

¹ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (ส่วนกลาง) 2) ศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ 3) เปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 4) ศึกษาปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (ส่วนกลาง) จำนวน 141 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยสูตรของยามาเน่ (Yamane, 1973) จากประชากรทั้งหมด 217 คน จากนั้นนำจำนวนประชากรในแต่ละกลุ่มงานของทั้ง 7 กลุ่มงาน มาคำนวณเป็นร้อยละของประชากรทั้งหมด และใช้สัดส่วนดังกล่าวในการจัดสรรจำนวนกลุ่มตัวอย่างให้แต่ละกลุ่มงาน (Proportionate Allocation) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างสะท้อนโครงสร้างของประชากร ก่อนคัดเลือกผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละกลุ่มงานด้วยวิธีการเลือกตัวอย่างแบบอาศัยความสะดวก (Convenience Sampling) แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.976 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา การทดสอบค่าที (Independent Samples *t*-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการทำงานและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ และอายุราชการที่แตกต่างกันส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 57.80 ($R^2 = 0.578$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าการส่งเสริมแรงจูงใจทั้งด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยคำจูงมีบทบาทสำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ และสามารถใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรภาครัฐ

คำสำคัญ: แรงจูงใจในการทำงาน, ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน, ข้าราชการ, สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ข้อมูลการอ้างอิง: ทวิวรรณ เชื้อนเพชร และ ชาติชาย นรเศรษฐาภรณ์. (2569). ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (ส่วนกลาง). *Procedia of Multidisciplinary Research*, 4(8), 20.

บทนำ

ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะหน่วยงานภาครัฐที่มีการก้าวจำกัดในการกำหนดนโยบาย การบริหารราชการ และการให้บริการประชาชน การปฏิบัติงานของบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพจึงไม่เพียงอาศัยความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่น ทุ่่มเท และปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ แนวคิดสองปัจจัยของ Herzberg อธิบายว่า แรงจูงใจในการทำงานประกอบด้วยปัจจัยจูงใจ (Motivators) ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ซึ่งส่งผลให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ขณะที่ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เช่น ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ รวมถึงความมั่นคงในการทำงาน เป็นปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจและสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (ส่วนกลาง) เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการกำกับ ดูแล ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาเอกชนของประเทศให้เป็นไปตามมาตรฐานและนโยบายของรัฐ การปฏิบัติงานของข้าราชการจึงมีความสำคัญต่อคุณภาพการดำเนินงานขององค์กรและการพัฒนาการศึกษาของประเทศ อย่างไรก็ตาม แม้จะมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในหลายองค์กร แต่ยังมีการศึกษาที่มุ่งเน้นข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (ส่วนกลาง) ค่อนข้างจำกัด ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในหน่วยงานดังกล่าว โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงาน 2) ศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 3) เปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 4) ศึกษาปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผลการวิจัยเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์สำหรับการกำหนดแนวทางในการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การเสริมสร้างแรงจูงใจ และการยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรภาครัฐ

การทบทวนวรรณกรรม

แรงจูงใจในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร โดยเป็นแรงผลักดันที่ทำให้บุคคลเกิดความตั้งใจ ความมุ่งมั่น และความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร นักวิชาการหลายท่านอธิบายว่าแรงจูงใจเกิดจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงาน การศึกษาครั้งนี้ใช้ทฤษฎีแรงจูงใจสองปัจจัยของ Herzberg (1959) เป็นกรอบแนวคิดหลัก โดยแบ่งปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) และ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors)

ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของงานและความสำเร็จที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ช่วยสร้างความพึงพอใจในการทำงาน กระตุ้นให้บุคลากรใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ และพัฒนาผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ในทางตรงกันข้าม ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ เงินเดือนและค่าตอบแทน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายการบริหารงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความมั่นคงในการทำงาน แม้ว่าปัจจัยเหล่านี้จะไม่สามารถสร้างแรงจูงใจได้โดยตรง แต่หากองค์กรบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสม จะช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

นอกจากทฤษฎีของ Herzberg แล้ว ผู้วิจัยยังใช้ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1970) เพื่ออธิบายพฤติกรรมและความต้องการของบุคลากร โดย Maslow เสนอว่ามนุษย์มีความต้องการ 5 ระดับ ได้แก่ ความต้องการด้านร่างกาย ความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัย ความต้องการด้านสังคม ความต้องการได้รับการยอมรับนับถือ และความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต เมื่อความต้องการในระดับพื้นฐานได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลจะเกิดความต้องการในระดับที่สูงขึ้นตามลำดับ ดังนั้น องค์กรที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม ทั้งในด้านความมั่นคง ความก้าวหน้า การยอมรับ และความสำเร็จในการทำงาน จะช่วยให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและมีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น

สำหรับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยอ้างอิงแนวคิดของ Peterson และ Plowman (1953) และ Koopmans et al. (2012) ซึ่งอธิบายว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรภายใต้การใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม ทั้งด้านเวลา งบประมาณ และกำลังคน โดยการศึกษาครั้งนี้กำหนดองค์ประกอบของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไว้ 4 ด้าน ได้แก่ คุณภาพของงาน ปริมาณงาน เวลาในการปฏิบัติงาน และค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่สะท้อนผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่าแรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะด้านความสำเร็จในการทำงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในอาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งล้วนส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร นอกจากนี้ Ali และ Anwar (2021) พบว่าแรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลโดยตรงต่อความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ขณะที่ Noe et al. (2017) และ Hanaysha (2016) รายงานว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การสนับสนุนจากองค์กร และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและสร้างความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ

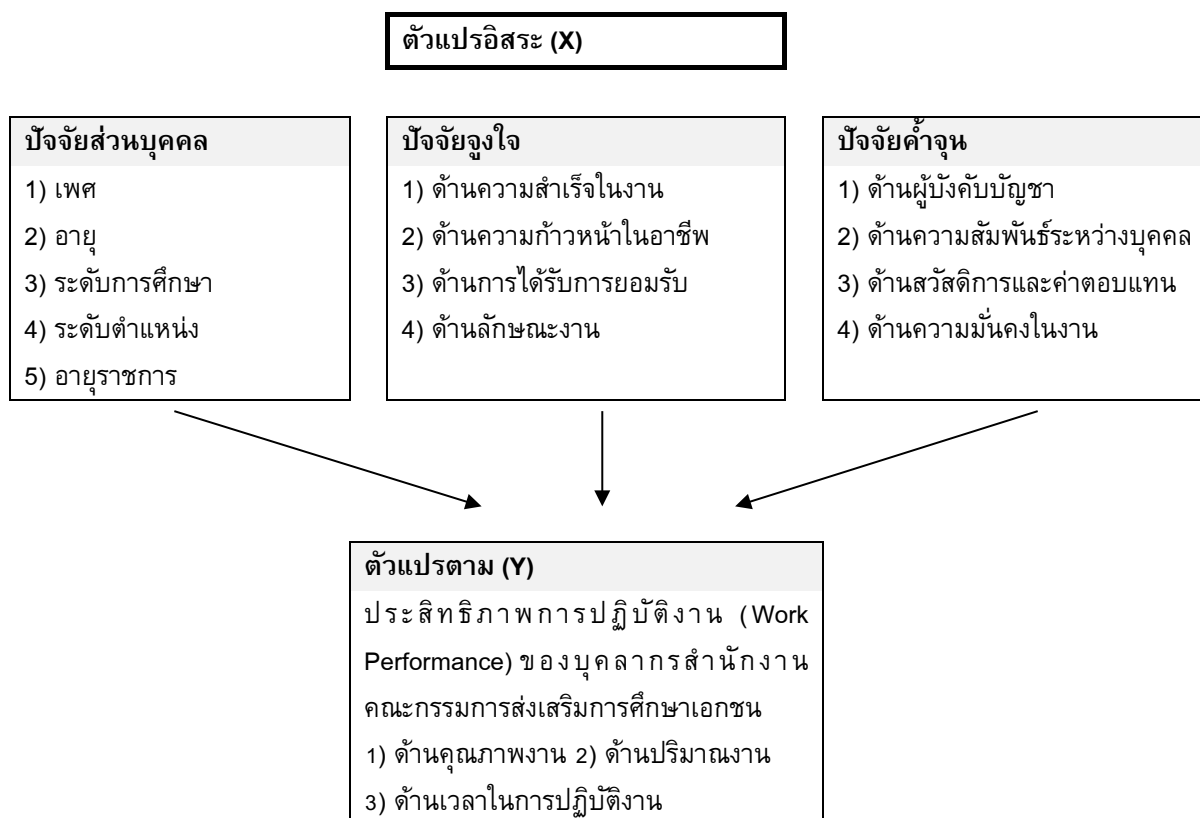
จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย โดยใช้ปัจจัยส่วนบุคคลและแรงจูงใจในการทำงานเป็นตัวแปรอิสระ และกำหนดให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (ส่วนกลาง) เป็นตัวแปรตาม เพื่อศึกษาความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามปัจจัยส่วนบุคคล และวิเคราะห์อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (ส่วนกลาง) ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง อายุราชการ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 แรงจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความมั่นคงในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (ส่วนกลาง)

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (ส่วนกลาง) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (ส่วนกลาง) จำนวน 217 คน ซึ่งอ้างอิงจากข้อมูลบุคลากรประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane (1973) ที่ระดับความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 141 คน จากนั้นนำจำนวนประชากรในแต่ละกลุ่มงานของทั้ง 7 กลุ่มงานมาคำนวณเป็นสัดส่วนร้อยละของประชากรทั้งหมด และใช้สัดส่วนดังกล่าวในการจัดสรรจำนวนกลุ่มตัวอย่างให้แต่ละกลุ่มงาน (Proportionate Allocation) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างสะท้อนโครงสร้างของประชากร ก่อนคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่มงานด้วยวิธีการเลือกแบบอาศัยความสะดวก (Convenience Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย 5 ตอน ได้แก่ (1) ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม (2) ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านการได้รับการยอมรับ และด้านลักษณะงาน (3) ปัจจัยค่าจ้าง ประกอบด้วย ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน และด้านความมั่นคงในการทำงาน (4) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน และด้านเวลาในการปฏิบัติงาน และ (5) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยข้อคำถามในส่วนของปัจจัยแรงจูงใจและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert

ผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ก่อนนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับประชากร จำนวน 30 คน และวิเคราะห์

ค่าความเชื่อมั่นด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ผลการทดสอบพบว่าแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.976 แสดงว่าเครื่องมือวิจัยมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับดีมากและสามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้ โดยค่าความเชื่อมั่นที่สูงดังกล่าวเป็นผลจากการพัฒนาเครื่องมือให้ครอบคลุมองค์ประกอบของตัวแปรที่ศึกษาอย่างเป็นระบบ

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ประกอบด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม ระดับแรงจูงใจในการทำงาน และระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ส่วนการทดสอบสมมติฐานใช้สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การทดสอบค่าที (Independent Samples t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (ส่วนกลาง) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงาน ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และศึกษาแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (ส่วนกลาง) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 141 คน ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (n = 141)

ปัจจัย	รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	79	56.0
	หญิง	62	44.0
อายุ	ไม่เกิน 30 ปี	77	54.6
	31-40 ปี	44	31.2
	41-50 ปี	14	9.9
	51 ปีขึ้นไป	6	4.3
ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	1.4
	ปริญญาตรี	78	55.3
	ปริญญาโท	61	43.3
ระดับตำแหน่ง	ระดับปฏิบัติการ	111	78.7
	ระดับชำนาญการ	26	18.4
	ระดับชำนาญการพิเศษ	4	2.9
อายุราชการ	ไม่เกิน 5 ปี	104	73.8
	6-10 ปี	24	17.0
	11-15 ปี	4	2.8
	16-20 ปี	3	2.1

ปัจจัย	รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
	มากกว่า 20 ปี	6	4.3

ข้อมูลจากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 56.0 และเพศหญิง จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 44.0 ส่วนใหญ่มีอายุไม่เกิน 30 ปี (ร้อยละ 54.6) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 55.3) ดำรงตำแหน่งระดับปฏิบัติการ (ร้อยละ 78.7) และมีอายุราชการไม่เกิน 5 ปี (ร้อยละ 73.8) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นบุคลากรที่อยู่ในช่วงเริ่มต้นถึงช่วงกลางของการรับราชการและกำลังหลักในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

ตารางที่ 2 ระดับแรงจูงใจในการทำงานและระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ (n = 141)

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)	S.D.	ระดับ
ปัจจัยจูงใจ			
ด้านความสำเร็จในการทำงาน	4.54	0.59	มากที่สุด
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	4.62	0.53	มากที่สุด
ด้านการได้รับการยอมรับ	4.43	0.68	มากที่สุด
ด้านลักษณะงาน	4.28	0.58	มากที่สุด
ปัจจัยค้ำจุน			
ด้านผู้บังคับบัญชา	4.32	0.62	มากที่สุด
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4.60	0.55	มากที่สุด
ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน	3.95	0.75	มาก
ด้านความมั่นคงในการทำงาน	4.33	0.71	มากที่สุด
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน			
ด้านคุณภาพของงาน	4.47	0.52	มากที่สุด
ด้านปริมาณงาน	4.33	0.62	มากที่สุด
ด้านเวลาในการปฏิบัติงาน	4.33	0.71	มากที่สุด
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม	4.38	0.58	มากที่สุด

หมายเหตุ: ใช้เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ย 4.21-5.00 = มากที่สุด, 3.41-4.20 = มาก

ผลการวิเคราะห์พบว่า ข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (ส่วนกลาง) มีแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด โดยเมื่อพิจารณาปัจจัยจูงใจ พบว่า ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x}$ = 4.62, S.D. = 0.53) รองลงมา ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ($\bar{x}$ = 4.54, S.D. = 0.59) ด้านการได้รับการยอมรับ ($\bar{x}$ = 4.43, S.D. = 0.68) และ ด้านลักษณะงาน ($\bar{x}$ = 4.28, S.D. = 0.58) ตามลำดับ สะท้อนให้เห็นว่าข้าราชการให้ความสำคัญกับโอกาสในการเติบโต ความสำเร็จในการทำงาน และการได้รับการยอมรับจากองค์กรเป็นสำคัญ

ตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	สถิติที่ใช้	ค่าสถิติ	Sig.	ผลการทดสอบ
เพศ	Independent Samples t-test	t = -3.153	0.002*	แตกต่าง
อายุ	One-way ANOVA	F = 3.892	0.010*	แตกต่าง
ระดับการศึกษา	One-way ANOVA	F = 0.539	0.584	ไม่แตกต่าง
ระดับตำแหน่ง	One-way ANOVA	F = 1.529	0.220	ไม่แตกต่าง
อายุราชการ	One-way ANOVA	F = 4.089	0.004*	แตกต่าง

*หมายเหตุ: * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ และอายุราชการ ส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ขณะที่ระดับการศึกษาและระดับตำแหน่งไม่ส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ตัวแปร	B	β	t	Sig.	Tolerance	VIF
ค่าคงที่	0.269	-	0.685	0.495	-	-
ด้านความสำเร็จในการทำงาน	0.342	0.346	2.877	0.005*	0.221	4.522
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	0.027	0.024	0.280	0.780	0.429	2.329
ด้านการได้รับการยอมรับ	0.036	0.042	0.411	0.682	0.304	3.286
ด้านลักษณะงาน	0.053	0.053	0.699	0.486	0.562	1.780
ด้านผู้บังคับบัญชา	0.192	0.206	2.758	0.007*	0.575	1.738
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	0.137	0.130	1.677	0.096	0.529	1.889
ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน	0.233	0.301	3.627	<0.001*	0.466	2.148
ด้านความมั่นคงในการทำงาน	-0.076	-0.094	-1.122	0.264	0.459	2.177

สมการพยากรณ์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

$$\hat{Y} = 0.269 + 0.342x_1 + 0.027x_2 + 0.036x_3 + 0.053x_4 + 0.192x_5 + 0.137x_6 + 0.233x_7 - 0.076x_8$$

สถิติของแบบจำลอง: R = 0.760, R² = 0.578, Adjusted R² = 0.552, F = 22.558, p < 0.001

หมายเหตุ: * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05; x₁ = ด้านความสำเร็จในการทำงาน; x₂ = ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ;

x₃ = ด้านการได้รับการยอมรับ; x₄ = ด้านลักษณะงาน; x₅ = ด้านผู้บังคับบัญชา; x₆ = ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล;

x₇ = ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน; x₈ = ด้านความมั่นคงในการทำงาน โดยมีตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ x₁, x₅ และ x₇

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่า แบบจำลองมีความเหมาะสมในการอธิบายประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 57.8 นอกจากนี้ ผลการตรวจสอบปัญหา Multicollinearity พบว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวมีค่า Tolerance อยู่ระหว่าง 0.221-0.575 ซึ่งมากกว่า 0.20 และมีค่า VIF อยู่ระหว่าง 1.738-4.522 ซึ่งต่ำกว่า 5 แสดงว่าไม่พบปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระในระดับที่ส่งผลกระทบต่อการใช้การถดถอยพหุคูณ เมื่อพิจารณารายตัวแปร พบว่า ด้านความสำเร็จในการทำงาน ($\beta = 0.346$, $p = 0.005$) ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน ($\beta = 0.301$, $p < 0.001$) และด้านผู้บังคับบัญชา ($\beta = 0.206$, $p = 0.007$) ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ขณะที่ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านความมั่นคงในการทำงาน ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงาน ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และศึกษาแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (ส่วนกลาง) ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการมีแรงจูงใจในการทำงานและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าบุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Herzberg (1959) ที่อธิบายว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูงที่ได้รับตอบสนองอย่างเหมาะสม จะช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานและส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.95$) ซึ่งต่ำกว่าปัจจัยด้านอื่นที่อยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่ายังเป็นประเด็นที่หน่วยงานสามารถพัฒนาเพิ่มเติมได้ เพื่อยกระดับแรงจูงใจในการทำงานและส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวม

เมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ข้าราชการที่มีเพศ อายุ และอายุราชการแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่ระดับการศึกษาและระดับตำแหน่งไม่ส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากประสบการณ์การทำงานและช่วงวัยมีผลต่อการเรียนรู้ การปรับตัว และการปฏิบัติงานมากกว่าระดับการศึกษาและตำแหน่งเพียงอย่างเดียว

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 57.8 ($R^2 = 0.578$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยด้านความสำเร็จในการทำงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน และด้านผู้บังคับบัญชา สะท้อนให้เห็นว่า ความสำเร็จในการทำงานเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ช่วยให้ข้าราชการเกิดความภาคภูมิใจและมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ขณะที่การได้รับสวัสดิการและค่าตอบแทนที่เหมาะสม รวมถึงการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา มีส่วนช่วยสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959) ที่อธิบายว่าปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูงมีส่วนสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ขณะเดียวกัน ยังสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1970) กล่าวคือ ความสำเร็จในการทำงานสะท้อนความต้องการได้รับการยอมรับ (Esteem Needs) และความต้องการบรรลุศักยภาพสูงสุดของตนเอง (Self-Actualization Needs) ขณะที่สวัสดิการและค่าตอบแทนสอดคล้องกับความต้องการด้านความมั่นคงและความปลอดภัย (Safety Needs) ส่วนการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาสอดคล้องกับความต้องการด้านความรัก ความผูกพัน และการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Belongingness and Love Needs) ซึ่งเมื่อความต้องการในแต่ละระดับได้รับการตอบสนองอย่างเหมาะสม จะส่งผลให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hanaysha (2016) และ

Ali และ Anwar (2021) ที่พบว่าแรงจูงใจในการทำงานและการสนับสนุนจากองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่า ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านความมั่นคงในการทำงาน ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจอธิบายได้ว่า ข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (ส่วนกลาง) ปฏิบัติงานภายใต้ระบบราชการที่มีโครงสร้างการบริหาร เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน ส่งผลให้บุคลากรส่วนใหญ่รับรู้ปัจจัยดังกล่าวในระดับใกล้เคียงกัน จึงไม่ก่อให้เกิดความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งการเลื่อนตำแหน่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์และระยะเวลาที่กำหนดไว้ค่อนข้างชัดเจน จึงอาจไม่ใช่แรงจูงใจที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานแตกต่างกันในระยะสั้น ขณะเดียวกัน การได้รับการยอมรับและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอาจเป็นลักษณะของวัฒนธรรมการทำงานที่บุคลากรได้รับในระดับใกล้เคียงกัน ส่วนลักษณะงานและความมั่นคงในการทำงานเป็นคุณลักษณะพื้นฐานของการรับราชการ จึงอาจไม่ใช่ปัจจัยที่สร้างความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในกลุ่มตัวอย่าง อย่างไรก็ตาม ปัจจัยดังกล่าวยังคงมีความสำคัญต่อการสร้างความพึงพอใจในการทำงานและการรักษาบุคลากรไว้ในองค์กรตามแนวคิดของ Herzberg แม้จะไม่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในการศึกษารุ่นนี้ ทั้งนี้ ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า ข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (ส่วนกลาง) ได้รับการตอบสนองต่อปัจจัยค่าจูง (Hygiene Factors) ในระดับที่ค่อนข้างเหมาะสมและใกล้เคียงกัน จึงไม่ก่อให้เกิดความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ขณะที่การยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในอนาคตควรมุ่งเน้นการส่งเสริมความสำเร็จในการทำงาน การพัฒนาภาวะผู้นำและทัศนคติของผู้บังคับบัญชา รวมถึงการพัฒนาระบบสวัสดิการและค่าตอบแทนให้เหมาะสม เพื่อสร้างแรงจูงใจภายในและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการวิจัย

จากผลการศึกษาพบว่า ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน และด้านผู้บังคับบัญชา เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (ส่วนกลาง) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน ดังนี้

1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ด้านความสำเร็จในการทำงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าการที่ข้าราชการได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีโอกาสใช้ศักยภาพของตนเอง และสามารถปฏิบัติงานจนประสบผลสำเร็จ จะช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงานและส่งผลให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น หน่วยงานควรกำหนดระบบการมอบหมายงานที่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญของบุคลากร พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน รวมถึงกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สามารถวัดผลได้ และมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในผลงานของตนเองและมีแรงจูงใจในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

2) ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน ผลการวิจัยพบว่า สวัสดิการและค่าตอบแทนเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แม้ว่าระบบค่าตอบแทนของภาครัฐจะถูกกำหนดตามหลักเกณฑ์ของทางราชการ แต่หน่วยงานยังสามารถส่งเสริมแรงจูงใจผ่านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ที่เหมาะสมได้ เช่น การสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพ การจัดสวัสดิการด้านสุขภาพ การสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว รวมถึงการยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ปฏิบัติงานดีเด่น ทั้งนี้ การดำเนินการควรเป็นไปภายใต้หลักความโปร่งใส ความเป็นธรรม และสามารถตรวจสอบได้ รวมทั้งต้องสอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในบริบทของหน่วยงาน

ภาครัฐ ส่งผลให้บุคลากรรับรู้ถึงคุณค่าของตนเอง เกิดความผูกพันต่อองค์กร มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน และช่วยรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว

3) ด้านผู้บังคับบัญชา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สะท้อนให้เห็นว่าพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บังคับบัญชามีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น หน่วยงานควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของผู้บังคับบัญชา ทั้งในด้านภาวะผู้นำ การสื่อสาร การให้คำปรึกษา การสร้างแรงจูงใจ และการบริหารทีมงาน ตลอดจนส่งเสริมการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา และให้ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งจะช่วยสร้างความไว้วางใจ ความร่วมมือ และความผูกพันภายในองค์กร อันจะนำไปสู่การยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวม

4) การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล จากผลการวิจัยที่พบว่าแรงจูงใจในการทำงานสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 57.8 แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนควรนำผลการวิจัยไปใช้ประกอบการกำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งในด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ และการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ และสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ทั้งนี้ การนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ควรคำนึงถึงข้อจำกัดด้านกฎหมาย ระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลภาครัฐ โดยเฉพาะหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) รวมทั้งข้อจำกัดด้านงบประมาณและบริบทของหน่วยงาน เพื่อให้ข้อเสนอแนะสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีความเหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานภาครัฐ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรศึกษาปัจจัยอื่นที่อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เช่น ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน หรือสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน เพื่อเพิ่มความสามารถในการอธิบายประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 2) ควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังส่วนภูมิภาค หรือหน่วยงานภาครัฐอื่น เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยในบริบทที่แตกต่างกัน และเพิ่มความสามารถในการอ้างอิงผลการวิจัยในระดับที่กว้างขึ้น
- 3) ควรประยุกต์ใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกร่วมกับการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจและข้อเสนอแนะในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ

เอกสารอ้างอิง

- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2569). *ข้อมูลบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (ส่วนกลาง) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569* กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน.
- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). An empirical study of employees' motivation and its influence on job satisfaction. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(2), 21-30.
- Hanaysha, J. (2016). *Testing the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on organizational commitment. Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 229, 298-306.

- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., van Buuren, S., van der Beek, A. J., & de Vet, H. C. W. (2012). Development of an individual work performance questionnaire. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62(1), 6-28.
- Likert, R. (1932). *A technique for the measurement of attitudes*. New York: McGraw-Hill.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality* (2nd ed.). New York: Harper & Row.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (10th ed.) New York: McGraw-Hill Education.
- Peterson, E., & Plowman, E. G. (1953). *Business Organization and Management*. Homewood, IL: Richard D. Irwin.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). New York: Harper & Row.

Data Availability Statement: The raw data supporting the conclusions of this article will be made available by the authors, without undue reservation.

Conflicts of Interest: The authors declare that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Publisher's Note: All claims expressed in this article are solely those of the authors and do not necessarily represent those of their affiliated organizations, or those of the publisher, the editors and the reviewers. Any product that may be evaluated in this article, or claim that may be made by its manufacturer, is not guaranteed or endorsed by the publisher.



Copyright: © 2026 by the authors. This is a fully open-access article distributed under the terms of the Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).