

# ORGANIZATIONAL CULTURE'S INFLUENCE ON PERSONNEL WORK PERFORMANCE EFFICIENCY AT THE OFFICE OF THE PRESIDENT OF THE SUPREME ADMINISTRATIVE COURT, OFFICE OF THE ADMINISTRATIVE COURT

Thayada KANCHAIYA<sup>1\*</sup> and Praphan CHAIKIDURAJAI<sup>1</sup>

1 Graduate College of Management, Sripatum University, Thailand; thayada.kan@spumail.net

(Corresponding Author)

## ARTICLE HISTORY

**Received:** 9 June 2025

**Revised:** 23 June 2025

**Published:** 7 July 2025

## ABSTRACT

This research aimed to study the personal and organizational culture factors that influence the work performance efficiency of personnel at the Office of the President of the Supreme Administrative Court and the Office of the Administrative Court. The findings revealed that: 1) Differences in personal factors did not affect the work performance efficiency of the personnel; and 2) Organizational culture factors, namely individual initiative and organizational control, significantly influenced work performance efficiency at the 0.05 statistical level. This study employed a quantitative research methodology, using a survey research design with a population of 270 individuals. A purposive sampling method was used to select the sample group. The sample size was determined using the Krajcic and Morgan (1970) table, resulting in a sample size of 159 people. The research instrument was a questionnaire. Both primary and secondary data were collected. Data were analyzed using a statistical software package (SPSS). The study employed both descriptive statistics and inferential statistics.

**Keywords:** Organizational Culture, Work Performance Efficiency, Office of the President of the Supreme Administrative Court

**CITATION INFORMATION:** Kanchaiya, T., & Chaikidurajai, P. (2025). Organizational Culture's Influence on Personnel Work Performance Efficiency at the Office of the President of the Supreme Administrative Court, Office of the Administrative Court. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 3(7), 55

## วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักประธานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง

ธยาดา กันไชยา<sup>1</sup> และ ประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ<sup>1</sup>

1 วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม; thayada.kan@spumail.net (ผู้ประพันธ์บรรณกิจ)

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประธานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประธานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง 2) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ ด้านการริเริ่มส่วนบุคคล และด้านการควบคุมขององค์การ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประธานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจจากประชากรจำนวน 270 คน จะใช้วิธีการสุ่มแบบจำเพาะเจาะจงเพื่อเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสูตรของ Krajcie and Morgan (1970) จะได้ขนาดตัวอย่างเท่ากับ 159 คน ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลหัตถยภูมิและปฐมภูมิ ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS) ในการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยครั้งนี้ ซึ่งสถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน

**คำสำคัญ:** วัฒนธรรมองค์การ, ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน, สำนักประธานศาลปกครองสูงสุด

**ข้อมูลการอ้างอิง:** ธยาดา กันไชยา และ ประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ. (2568). วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประธานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 3(7), 55

## บทนำ

เนื่องด้วยสภาพแวดล้อมในการทำงานของสำนักงานศาลปกครองได้มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างเป็นพลวัต เป็นองค์กรที่รวบรวมคนจากหลากหลายแห่งมารวมอยู่ในองค์กรเดียวกัน ทักษะคิดและกรอบแนวความคิดที่มีความแตกต่างกันย่อมส่งผลให้การทำงานร่วมกันในบางครั้งอาจเกิดปัญหาและอุปสรรคได้ ดังนั้น สิ่งที่มีอิทธิพลต่อการทำงานร่วมกันให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันและมีทิศทางในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลไปในทางเดียวกันได้นั้น คือ “วัฒนธรรมองค์กร” การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้ยังยืนอาจทำได้โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พัฒนาพฤติกรรมในการทำงาน การรับรู้ถึงวัฒนธรรมองค์กรที่สำคัญให้แก่บุคลากรจนเกิดพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ พฤติกรรมความอดทน อดกลั้น พฤติกรรมความมีมารยาทในการทำงาน และพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ ซึ่งพฤติกรรมต่างๆ เหล่านี้ก็คือพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งไม่ได้เกิดจากการให้รางวัลอย่างเป็นทางการจากองค์กร แต่เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเองของสมาชิกที่เต็มใจจะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่เกินกว่าบทบาทที่ตนรับผิดชอบอันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กรได้เป็นอย่างดี คำกล่าวทั้งหมดนี้เป็นไปตามทฤษฎีของ Dennis W. Organ ศาสตราจารย์จากมหาวิทยาลัยอินเดียนา ประเทศสหรัฐอเมริกา ผู้เป็นเจ้าของทฤษฎีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organ, 1987) วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สามารถช่วยกำหนดทิศทางให้กับบุคลากรสามารถยึดถือปฏิบัติไปในทางเดียวกัน เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจให้ถือปฏิบัติ และมีการถ่ายทอดสิ่งเหล่านี้โดยผู้นำขององค์กรให้สมาชิกปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน มีอำนาจในการตัดสินใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมภายนอก ทำให้บุคลากรในองค์กรรู้ว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรทุกคนต้องร่วมมือช่วยกันปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ ทั้งนี้ การที่องค์กรมีวัฒนธรรมองค์กร มีผู้นำที่เข้าใจและส่งเสริมความต้องการของบุคลากรจะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร มีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน และส่งผลให้บุคลากรเกิดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีจนส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรที่ดีต่อองค์กรในที่สุด (กาญจนาพร พันธุ์เทศ และประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ, 2562)

จากข้อมูลข้างต้นทำให้เห็นได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญสามารถส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประธานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ผู้วิจัยเล็งเห็นถึงความสำคัญในการศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประธานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง” โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประธานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง และ 2) ศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประธานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการช่วยเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และช่วยให้ผู้บริหารและผู้กำหนดนโยบายในสำนักงานศาลปกครองสามารถพัฒนากลยุทธ์หรือแนวทางการบริหารงานที่ส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประธานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง

## การทบทวนวรรณกรรม

วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่บุคคลในองค์กรหนึ่งปฏิบัติเหมือนๆ กัน เป็นเอกลักษณ์เฉพาะองค์กรนั้น เกิดจากการเชื่อมโยงผสมผสานกันระหว่างเจตคติของบุคคล ค่านิยม ความเชื่อ ปทัสถาน และการกระทำของบุคคลของกลุ่ม ขององค์กร นโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร เทคโนโลยี สภาวะของกลุ่ม ความสำเร็จขององค์กร จนเป็นที่ยอมรับของบุคคลในองค์กร (Robbins, 1994) ซึ่งมีลักษณะที่สำคัญ 10 ประการ ประกอบด้วย 1) ด้านการริเริ่มส่วนบุคคล (Individual Initiative) หมายถึง ระดับความรับผิดชอบ อิสรภาพ เสรีภาพ เป็นระดับที่องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรประดิษฐ์คิดค้นหรือริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ที่องค์กรเปิดโอกาสให้ 2) ด้านการยอมรับในเรื่องความเสี่ยง (Risk

Tolerance) หมายถึง ระดับที่บุคลากรได้รับการสนับสนุนให้เกิดความกล้าเสี่ยงในการปฏิบัติงานหรือกล้าเสี่ยงในการตัดสินใจขององค์กร ทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ 3) ด้านการกำหนดทิศทางและเป้าหมาย (Direction) หมายถึง ระดับที่องค์กรกำหนดวัตถุประสงค์และความคาดหวังในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน 4) ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Integration) เป็นระดับที่หน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรได้รับการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมกรรมการประสานและร่วมมือกันเพื่อให้เกิดความหลากหลายและเกิดการมีส่วนร่วมในการทำงาน เป็นการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานย่อย ๆ ในองค์กร การสนับสนุนให้มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อย การปฏิบัติภารกิจที่สอดคล้องกลมกลืนกันของหน่วยงานย่อยในองค์กร 5) ด้านการสนับสนุนในเรื่องการบริหาร (Management Support) เป็นระดับที่ผู้บริหารมีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน ผู้บริหารให้การสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา 6) ด้านการควบคุมขององค์กร (Control) เป็นระดับที่องค์กรมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนการบังคับบัญชาโดยตรง ในการควบคุมพฤติกรรมของพนักงาน 7) ด้านลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์กร (Identity) เป็นระดับที่สมาชิกในองค์กรมีความเชื่อหรือเห็นว่าตนเป็นสมาชิกขององค์กรและมององค์กรทั้งองค์กรในภาพรวมมากกว่าการสนใจเฉพาะหน่วยงานของตน 8) ด้านระบบการให้รางวัลขององค์กร (Reward System) เป็นระดับของการกำหนดการให้รางวัล เช่น การขึ้นเงินเดือน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น โดยองค์กรมีระดับของการให้รางวัลจากผลงานของพนักงานมากกว่าการให้รางวัลจากความสนิทกัน ระบบอาวุโสหรือความชอบส่วนตัว 9) ด้านการยอมรับต่อความขัดแย้งขององค์กร (Conflict Tolerance) เป็นระดับของการที่องค์กรสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถวิพากษ์วิจารณ์และจัดการความขัดแย้งอย่างเปิดเผย 10) ด้านแบบแผนการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร (Communication Patterns) เป็นระดับของความเป็นทางการในการติดต่อสื่อสารตามสายการบังคับบัญชา

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดให้ได้รับปริมาณงานที่เหมาะสมตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ ภายในระยะเวลาที่กำหนดได้อย่างมีมาตรฐาน ภายในกรอบงบประมาณค่าใช้จ่ายที่วางไว้ Peterson and Plowman (1989) ให้แนวคิดประสิทธิภาพในการทำงานไว้ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านคุณภาพของงาน (Quality) ต้องมีคุณภาพของงานสูง คือ ผู้ผลิตและผู้ใช้ได้รับประโยชน์สูงสุด มีมาตรฐาน เกิดความพึงพอใจ และส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร 2) ด้านปริมาณงาน (Quantity) ผลงานที่ได้ต้องเป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร ได้ปริมาณงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย มีการจัดลำดับความสำคัญของปริมาณงาน และมีการวางแผนการบริหารจัดการปริมาณงาน 3) ด้านเวลา (Time) มีการบริหารจัดการเวลาในการปฏิบัติงานได้งานเหมาะสม ตรงต่อเวลา ทันต่อเหตุการณ์ และรักษาเวลาในการปฏิบัติงาน สามารถส่งมอบงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามกำหนดเวลา มีการนำวิทยาการหรือนวัตกรรมมาช่วยในการจัดสรรเวลาให้ได้รับความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น 4) ด้านค่าใช้จ่าย (Costs) ต้องมีการบริหารจัดการและมีวิธีการดำเนินการที่เหมาะสม ควบคุมต้นทุนและได้รับผลกำไรสูงสุด สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่า มีการพัฒนาปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงานให้ลดความซ้ำซ้อนในเรื่องการใช้ทรัพยากร และคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่า งานวิจัยของ นันทพร คงสุข และ มัลลิกา ธรรมจริยาวัฒน์ (2566) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านระบบการให้รางวัล ด้านการควบคุมด้านการร่วมมือ ด้านการกำหนดทิศทาง ด้านการริเริ่มส่วนบุคคล ก็มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ทั้งนี้ เนื่องจากเป็นองค์ประกอบที่มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อบริบทและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเกิดผลลัพธ์ที่มีคุณภาพต่อองค์กร ดังนั้น การทำให้ผู้คนมีความเข้าใจและความรู้ในองค์กร (Psychological empowerment) กลายเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากเนื่องจากผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์สำหรับบุคคลและองค์กร

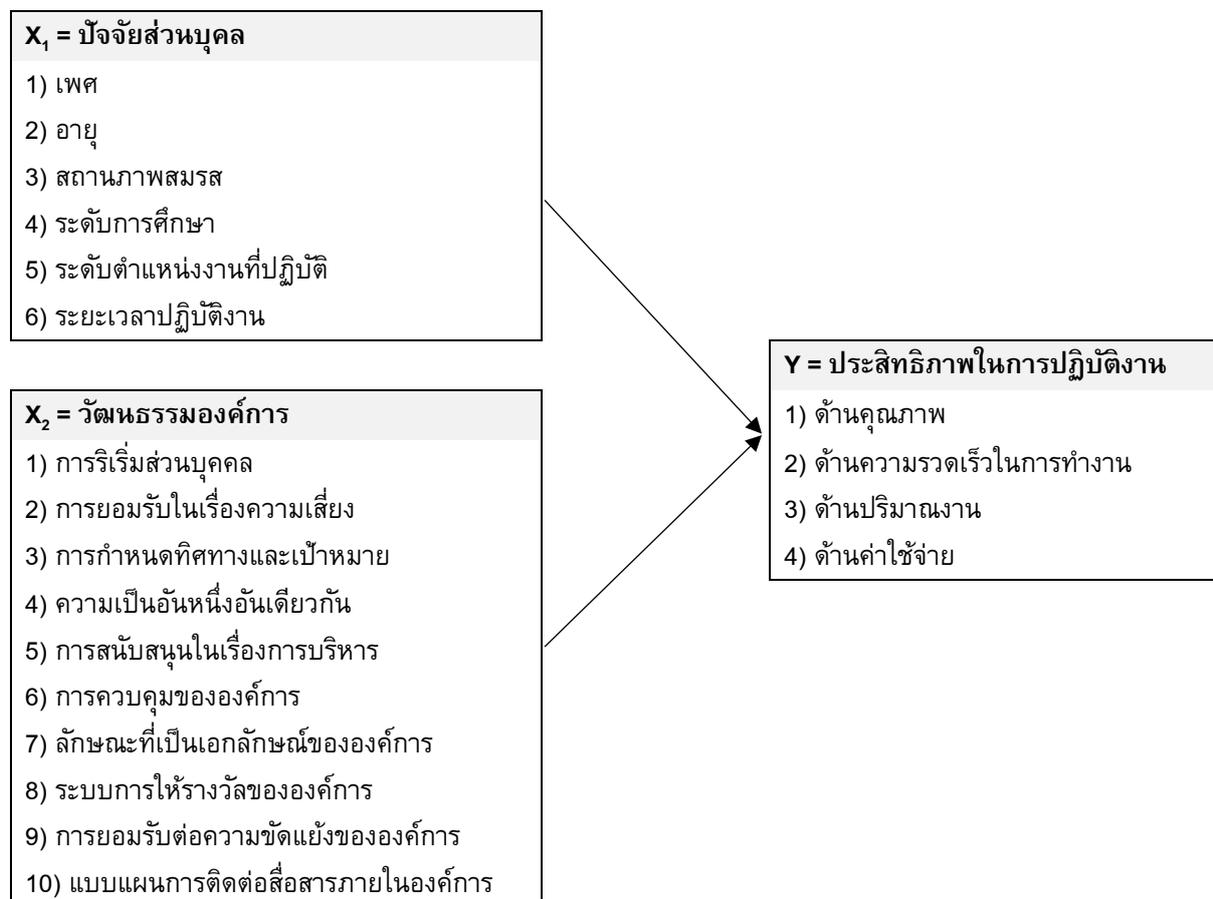
สำนักประธานศาลปกครองสูงสุด มีอำนาจหน้าที่และลักษณะงานเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ รวบรวม กลั่นกรองข้อมูลวิชาการ ข้อมูลกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณาสั่งการสนับสนุนข้อมูล เพื่อกำหนดนโยบายการบริหารงานของประธานศาลปกครองสูงสุด และการสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารศาลปกครองสูงสุดและตุลาการในศาลปกครองสูงสุด พร้อมเสนอแนะแนวทางการพัฒนาระบบบริหารจัดการคดีของศาลปกครองสูงสุด

แนวทางการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนบริหารจัดการคดีของตุลาการในศาลปกครองสูงสุด การติดตามและรายงานความเคลื่อนไหวของคดีในศาลปกครองสูงสุด ดำเนินการสนับสนุนตุลาการในศาลปกครองสูงสุดในการพิจารณาและพิพากษาคดี เสนอความเห็นเบื้องต้นเกี่ยวกับการฟ้องคดีปกครองและการจ่ายสำนวนคดีแก่องค์คณะในศาลปกครองสูงสุด ศึกษา ค้นคว้าเปรียบเทียบคำพิพากษา และเสนอความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาร่างคำพิพากษาและร่างคำสั่งของศาลปกครองสูงสุด ประสานการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายและดำเนินงานเลขานุการของผู้บริหารศาลปกครองสูงสุดและตุลาการในศาลปกครองสูงสุด และดำเนินการเกี่ยวกับงานประชุมของศาลปกครองสูงสุด (สำนักงานศาลปกครอง, 2565)

### สมมติฐานการวิจัย

- 1) ปัจจัยส่วนบุคคลทางด้านเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ และระยะเวลาปฏิบัติงานที่ต่างกัน จะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประธานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครองแตกต่างกัน
- 2) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประธานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง

### กรอบแนวคิดการวิจัย



### ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้การสำรวจ (Survey) ประชากรที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรสำนักประธานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง จำนวน 270 คน (กลุ่มบริหารทั่วไป สำนักประธานศาลปกครองสูงสุด, มีนาคม 2568) ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็นแบบเจาะจง

(Purposive Sampling) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรในการหาขนาดตัวอย่างเชิงปริมาณ โดยใช้ตารางสูตรของ Krejcie & Morgan (1970) จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 159 คน ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เกณฑ์การให้คะแนนแบบ Likert Scale 5 ระดับ การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยรวมมีค่าตั้งแต่ .70 ขึ้นไป ซึ่งถือว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือ การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ด้วยการหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) อธิบายคุณลักษณะของตัวแปรต่างๆ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ด้วยการหาค่า F-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (one-way Analysis of Variance : ANOVA) เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป และเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) เป็นการทดสอบสมมติฐานว่าพัฒนาการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประสานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง เพื่อทดสอบว่าตัวแปรอิสระมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามหรือไม่

## ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 68.6) มีอายุระหว่าง 28-น้อยกว่า 45 ปี (Gen Y) (ร้อยละ 62.3) มีสถานภาพโสด (ร้อยละ 72.3) มีระดับการศึกษาปริญญาตรี (ร้อยละ 61.6) มีระดับตำแหน่งงานที่ปฏิบัติในตำแหน่งพนักงานราชการศาลปกครอง (ร้อยละ 42.1) และมีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 10 ปี ขึ้นไป (ร้อยละ 43.4)

ผลการวิเคราะห์พัฒนาการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประสานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง พบว่า 1) วัฒนธรรมองค์กรโดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D.= .547) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D.= .584) รองลงมาคือ ด้านการกำหนดทิศทางและเป้าหมาย ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D.= .599) ด้านการยอมรับในความเสี่ยง ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D.= .613) ด้านการควบคุมขององค์กร ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D.= .708) ด้านลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์กร ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D.= .670) ด้านการยอมรับต่อความขัดแย้งขององค์กร ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D.= .702) ด้านระบบการให้รางวัลขององค์กร ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D.= .754) ด้านการสนับสนุนในเรื่องการบริหาร ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D.= .708) ด้านแบบแผนการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D.= .782) และด้านการริเริ่มส่วนบุคคล ( $\bar{X} = 4.04$ , S.D.= .778) ตามลำดับ 2) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D.= .547) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านค่าใช้จ่าย ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D.= .575) ด้านคุณภาพของงาน ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D.= .544) ด้านปริมาณงาน ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D.= .627) และด้านความรวดเร็วในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D.= .616) ตามลำดับ

## ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 1 แสดงผลการทดสอบสมมติฐาน ปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประธานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง

ปัจจัยส่วนบุคคล	สถิติที่ใช้	ค่าสถิติ	Sig.
เพศ	F-test	0.307	0.736
อายุ	F-test	0.119	0.888
สถานภาพสมรส	F-test	0.329	0.720
ระดับการศึกษา	F-test	0.006	0.999
ระดับตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ	F-test	0.443	0.777
ระยะเวลาปฏิบัติงาน	F-test	0.045	0.956

\* p < .05

จากตารางที่ 1 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ และระยะเวลาปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประธานศาลปกครอง สำนักงานศาลปกครอง ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 2 ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประธานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง

วัฒนธรรมองค์การ	b	Std. Error	B	t	Sig.
ค่าคงที่	1.474	0.275		5.356	.000*
การริเริ่มส่วนบุคคล	0.145	0.063	0.205	2.300	.023*
การยอมรับในเรื่องความเสี่ยง	0.074	0.087	0.083	0.848	.398
การกำหนดทิศทางและเป้าหมาย	0.057	0.090	0.062	0.628	.531
ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	0.183	0.101	0.195	1.808	.073
การสนับสนุนในเรื่องการบริหาร	-0.087	0.098	-0.112	-0.884	.378
การควบคุมองค์การ	0.347	0.091	0.395	3.812	.000*
ลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์การ	0.014	0.102	0.017	0.138	.891
ระบบการให้รางวัลขององค์การ	-0.049	0.082	-0.067	-0.590	.556
การยอมรับต่อความขัดแย้งขององค์การ	0.015	0.085	0.019	0.176	.861
แบบแผนการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ	0.022	0.078	0.031	0.282	.778

R = .720, R<sup>2</sup> = .518, Adjusted R<sup>2</sup> = .443, SE<sub>Est</sub> = .41215, F = 15.932, Sig. = .000\*

\* p < .05

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ ด้านการควบคุมขององค์การ (b = 0.347, t = 3.812, Sig. = .000) และด้านการริเริ่มส่วนบุคคล (b = 0.145, t = 2.300, Sig. = .023) ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประธานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง ตามลำดับ ผู้วิจัยจึงได้ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวทำนายมาเขียนเป็นสมการการทำนายได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 1.474 + 0.145(X_1) + 0.347(X_6)$$

แทนค่า

$\hat{Y}$  = ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประธานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง

$X_1$  = ด้านการริเริ่มส่วนบุคคล

$X_6$  = ด้านการควบคุมขององค์กร

จากสมการจะเห็นได้ว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ด้านการริเริ่มส่วนบุคคลและด้านการควบคุมขององค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประธานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง ในทิศทางเดียวกัน

### สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประธานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1) ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรสำนักประธานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ และระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยที่ได้ศึกษาในเรื่องปัจจัยส่วนบุคคลสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนพร พันธุ์เทศ และ ประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ (2562) ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารภาครัฐแห่งหนึ่ง พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ต่อเดือน และอายุงาน ไม่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานธนาคารภาครัฐแห่งหนึ่ง ซึ่งอาจเกิดจากการที่องค์กรมีแนวทางการบริหารงานที่เป็นธรรมและเท่าเทียมกันไม่แบ่งแยกเพศ อายุ หรือสภาพบุคคลอื่น ๆ มีการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่องส่งผลให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถใกล้เคียงกัน มีมาตรฐานขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนส่งผลให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานจะมีลักษณะส่วนบุคคลอย่างไร ก็สามารถดำเนินการได้ในระดับใกล้เคียงกัน บุคลากรตระหนักถึงบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน ไม่ว่าจะมียุหรือประสบการณ์มากน้อยเพียงใด จึงมีแนวโน้มที่จะปฏิบัติงานตามเป้าหมายและมาตรฐานเดียวกัน และอาจมีลักษณะที่คล้ายคลึงกันมากในเชิงประชากรศาสตร์ เช่น อายุเฉลี่ยใกล้เคียงกัน มีประสบการณ์ทำงานอยู่ในช่วงเดียวกัน หรือระดับการศึกษาในช่วงระดับเดียวกัน ทำให้ไม่สามารถสะท้อนความแตกต่างได้อย่างชัดเจนในเชิงสถิติ

2) อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประธานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีตัวแปร 2 ด้าน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประธานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง ได้แก่ ด้านการริเริ่มส่วนบุคคลและด้านการควบคุมขององค์กร โดยด้านการควบคุมขององค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากกว่าด้านการริเริ่มส่วนบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับระบบราชการที่เน้นการควบคุมองค์กร การส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประธานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง โดยปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรทั้ง 10 ด้าน มีอำนาจร่วมกันในการพยากรณ์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประธานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง ได้ร้อยละ 43.7 ( $F = 15.932$ ,  $P\text{-value} = .000$ ) ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ เมื่อบุคลากรรู้สึกว่าคุณภาพชีวิตของตนเองมีอิสระและได้รับการไว้วางใจในการตัดสินใจหรือเสนอแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ๆ จะสามารถปรับตัวต่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงได้ดี เกิดความภูมิใจในตนเอง การที่องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรมีการริเริ่มงานหรือปรับปรุงรูปแบบการทำงานให้เหมาะสมจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และการควบคุมขององค์กรที่เหมาะสมจะช่วยให้บุคลากรทราบขอบเขตหน้าที่ มีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน และลดความสับสนในการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานอย่างยิ่งในงานที่มีบทบาทด้านกระบวนการยุติธรรม ระบบการควบคุมที่ดีจะช่วยให้ทุกคนปฏิบัติตามมาตรฐานเดียวกัน ส่งผลต่อการประเมินผลงานอย่างเป็นธรรม และเกิดความเชื่อมั่นในระบบงานขององค์กรที่สะท้อนถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทพร คงสุข

และ มัลลิกา ธรรมจริยาวัฒน์ (2566) ที่ศึกษาเรื่องทัศนคติของพนักงานด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในบริษัทออกแบบและตกแต่งภายในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านระบบการให้รางวัล ด้านการควบคุม ด้านการร่วมมือ ด้านการกำหนดทิศทาง ด้านการริเริ่มส่วนบุคคล ก็มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ทั้งนี้ อาจเนื่องจากการเป็นองค์ประกอบที่มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อบริบทและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเกิดผลลัพธ์ที่มีคุณภาพต่อองค์กร ดังนั้น การทำให้ผู้คนมีความเข้าใจและความรู้ในองค์กร (Psychological empowerment) กลายเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากเนื่องจากผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์สำหรับบุคคลและองค์กร ซึ่งในการวิจัยมีปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในบริษัทออกแบบและตกแต่งภายใน เขตกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 77.6 ( $F = 4.2190$ ,  $P\text{-value} = .000$ )

### ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการวิจัย

จากผลการศึกษาวรรณกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประธานศาลปกครองสูงสุด สำนักงานศาลปกครอง ตามที่ผู้วิจัยได้เสนอแนะอภิปรายแล้วนั้น ปรากฏว่ามีประเด็นที่สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนางานปลະสามารถนำประเด็นของการศึกษาไปปรับปรุงในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

- 1) องค์กรควรสนับสนุนให้บุคลากรกล้าแสดงออกทางความคิด กล้าตัดสินใจ และมีโอกาสเสนอแนะแนวทางในการพัฒนางานหรือปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ โดยอาจดำเนินการผ่านการจัดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นภายในหน่วยงาน การมอบหมายงานที่ท้าทายและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ตัดสินใจด้วยตนเอง และการใช้ระบบรางวัลหรือการยอมรับเชิงบวกสำหรับบุคลากรที่มีความคิดริเริ่ม ทั้งนี้ เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) และความรู้สึกมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร
- 2) องค์กรควรมีระบบควบคุมภายในที่มีความชัดเจน โปร่งใส และตรวจสอบได้ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับพันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร ควรจัดให้มีคู่มือหรือแนวปฏิบัติที่เป็นลายลักษณ์อักษรในแต่ละประเภทของงาน ส่งเสริมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ใช้เทคโนโลยีหรือระบบสารสนเทศ เพื่อช่วยในการกำกับดูแลและประเมินประสิทธิภาพ ซึ่งการควบคุมที่ดีจะช่วยลดความเสี่ยงจากความคลาดเคลื่อนในการปฏิบัติงาน และยังช่วยให้บุคลากรมีแนวทางที่ชัดเจนในการปฏิบัติหน้าที่

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรมีการวิจัยเชิงลึก (qualitative research) เพื่อศึกษาว่าปัจจัยภายในด้านใดที่มีบทบาทสำคัญต่อวัฒนธรรมองค์กร
- 2) ศึกษาเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นในสำนักงานศาลปกครอง หรือในหน่วยงานภาครัฐอื่นที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน เพื่อดูว่าแนวโน้มความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพในการทำงานนั้นเกิดขึ้นเหมือนหรือต่างกัน ใช้การวิจัยเชิงเปรียบเทียบ (comparative study) อาจช่วยชี้ให้เห็นบริบทเฉพาะของแต่ละองค์กร
- 3) ใช้ระเบียบวิธีแบบผสม (Mixed Methods) เพื่อเก็บข้อมูลทั้งเชิงปริมาณ (survey) และเชิงคุณภาพ (interview/focus group) ทำให้เข้าใจทั้งตัวเลขและบริบทภายในองค์กร ซึ่งวิธีการนี้จะช่วยตรวจสอบความถูกต้อง (validity) และความน่าเชื่อถือ (reliability) ของข้อมูลได้ดียิ่งขึ้น
- 4) ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรในมิติอื่นเพิ่มเติม เช่น มิติด้านความเสี่ยง (risk-taking) ความเป็นนวัตกรรม (innovation) ความยืดหยุ่น (flexibility) หรือการให้รางวัล (reward orientation) อาจมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพเช่นกัน ซึ่งการขยายขอบเขตมิติของวัฒนธรรมจะช่วยให้เข้าใจความสัมพันธ์เชิงลึกมากขึ้น

### เอกสารอ้างอิง

กาญจนาพร พันธุ์เทศ และ ประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ. (2562). วัฒนธรรมองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารภาครัฐแห่งหนึ่ง. *วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 30(1), 53-65.

- ณัฐนรี ศิริรัตน์. (2565). *คุณภาพชีวิตและวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพและความสุขในการทำงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (ส่วนกลาง) สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ*. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ทองศักดิ์ บัวยิ้ม. (2563). *วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด*. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- นันทพร คงสุข และ มัลลิกา ธรรมจริยาวัฒน์. (2566). ทศนคติของพนักงานด้านวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในบริษัทออกแบบและตกแต่งภายใน เขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารชุมชนวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา*, 17(2), 152-165.
- ผกาทิพย์ ล้ำสันเทียะ และ ธัญปวีณ์ รัตน์พงศ์พร. (2566). วัฒนธรรมและพฤติกรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทให้บริการโทรคมนาคมแห่งหนึ่งในเขตนนทบุรี. *วารสารลวະศรี มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี*, 8(1), 27-44.
- ศุภเชษฐ์ สิทธิสุนทรวงศ์. (2565). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ*. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานศาลปกครอง. (1 พฤษภาคม 2565). *ประกาศ ก.บ.ศป. เรื่อง การแบ่งส่วนราชการและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการภายในของสำนักงานศาลปกครอง พ.ศ.2565*.
- สำนักงานศาลปกครอง. (2566). *ประวัติความเป็นมา*. สืบค้นจาก <https://www.admncourt.go.th/admncourt/site/01history.html>.
- อัญญาชิสา ภัทรศิริวิรัชยา. (2564). วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. *วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 24(2), 333-346.
- Chaikidurajai, P. (2024). Organization Culture Affecting Perception of Innovation Capabilities of Employees in Autovotive Group in Thailand. *International Journal of IJMBE Management, Business, and Economic*, 11(3), 97-108.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Peterson, E., & Plowman, E. G. (1953). *Business Organization and Management*. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin.
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (1983). *Motivation and Work Behavior*. 3<sup>rd</sup> ed. New York: McGraw-Hill Book Company, Inc.

**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:** © 2025 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).