

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวิมหิตลอคคูลยเดช กรมอุ้ทหารเรือ

น.อ.ดำรงศักดิ์ ชงตะทบ ร.น.

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบั้ณจัต

กลุ่มวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

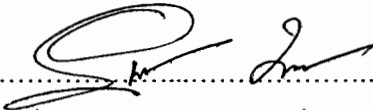
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

มีนาคม 2559

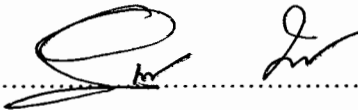
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

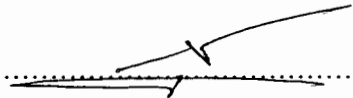
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางานนิพนธ์  
ของ นาวาเอกดำรงศักดิ์ ชงตะทอบ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

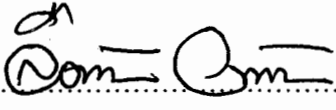
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์

  
.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(อาจารย์ ดร.อุษณากร ทาวะรัมย์)

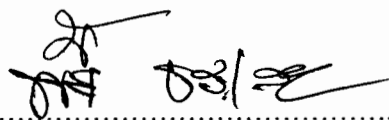
คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

  
.....ประธาน  
(อาจารย์ ดร.อุษณากร ทาวะรัมย์)

  
.....กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.กิจฐเขต ไกรวาส)

  
.....กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.ลือชัย วงษ์ทอง)

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจอนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพา

  
..... คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พณิชย์ ธารเสนา)

วันที่...3...เดือน.....มีนาคม.....พ.ศ....2559.....

## กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความช่วยเหลือ คุณดูแลเอาใจใส่ เป็นอย่างดีจากหลาย ๆ ฝ่าย คือ อาจารย์ ดร.กฤษณะ โก้วลาส (ประธานกรรมการสอบ) อาจารย์ ดร.รชฎ จันทน์น้อย (กรรมการสอบ) และอาจารย์ ดร.อุษณากร ทาวะรัมย์ (กรรมการสอบ และอาจารย์ที่ปรึกษา) ในการแนะนำ ตรวจสอบแก้ไข ให้ข้อเสนอแนะ ติดตามความก้าวหน้า ในการดำเนินการวิจัย รวมทั้งเจ้าหน้าที่งานบริการการศึกษาทุกท่าน ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง ในความกรุณาของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ทุกท่านเป็นอย่างยิ่ง และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ พลเรือตรีวิทยา ละออจันทร์ ผู้อำนวยการอุราชनावิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ ที่ให้ความกรุณาอนุญาตให้เก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม บุคลากรอุราชनावิมหิตลอคุลยเดช และขอขอบพระคุณ นาวาเอกประจักษ์ พูลสวัสดิ์ ผู้อำนวยการกองโรงงานไฟฟ้า อุราชनावิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ นาวาเอกเพิ่มเกียรติ พิบูลย์พล ผู้อำนวยการกองโรงงาน เรือเหล็ก อุราชनावิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ และอาจารย์ ดร.เทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความกรุณาตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ บุคลากรกรมโรงงานฐานทัพเรือสัตหีบ ที่เสียสละเวลาทดสอบคุณภาพ ของเครื่องมือ และขอขอบพระคุณบุคลากรอุราชनावิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ ทุกท่าน ที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา และคณาจารย์ ที่ให้การอุปการะ สนับสนุน และให้กำลังใจตลอดมา ขอขอบพระคุณ พี่น้อง และเพื่อน ๆ ทุกท่าน ที่คอยให้กำลังใจ ทำให้ผู้วิจัย มีมานะพยายาม จนสามารถทำงานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

นาวาเอกดำรงศักดิ์ ชงตะทาบ

57930005: กลุ่มวิชา: การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน; รป.ม. (การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน)

คำสำคัญ: ปัจจัยที่ส่งผล/ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน/ บุคลากรอู่ราชनावิมหิตลอคุลยเดช

กรมอู่ทหารเรือ

คำร่างศึกค้ ษงตะทบ: ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอู่ราชनावิมหิตลอคุลยเดช กรมอู่ทหารเรือ (FACTORS AFFECTING WORK EFFECTIVENESS AMONG PERSONNEL WORKING FOR MAHIDOL ADULYADEJ NAVAL DOCKYARD, DEPARTMENT OF ROYAL DOCKYARD) อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: อุษณกร ทาวะรมย์, รป.ด. 127 หน้า. ปี พ.ศ. 2559.

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอู่ราชनावิมหิตลอคุลยเดช กรมอู่ทหารเรือ (2) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอู่ราชनावิมหิตลอคุลยเดช กรมอู่ทหารเรือ (3) เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์กรของบุคลากรอู่ราชनावิมหิตลอคุลยเดช กรมอู่ทหารเรือ และ (4) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอู่ราชनावิมหิตลอคุลยเดช กรมอู่ทหารเรือ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรของอู่ราชनावิมหิตลอคุลยเดช กรมอู่ทหารเรือ จำนวน 265 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) สูง วิเคราะห์ข้อมูลสถิติด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัย พบว่า (1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอู่ราชनावิมหิตลอคุลยเดช กรมอู่ทหารเรือ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก (2) บรรยากาศองค์กรของบุคลากรอู่ราชनावิมหิตลอคุลยเดช กรมอู่ทหารเรือ มีบรรยากาศองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับดี (3) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอู่ราชनावิมหิตลอคุลยเดช กรมอู่ทหารเรือ มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง (4) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $r = 0.71^{**}$ ) และบรรยากาศองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ( $r = 0.70^{**}$ ) โดยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและบรรยากาศองค์กร มีอิทธิพลทางบวกสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอู่ราชनावิมหิตลอคุลยเดช กรมอู่ทหารเรือ ในภาพรวมได้ร้อยละ 52.9

57930005: MAJOR: PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT; M.P.A.  
(PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT)

KEYWORDS: AFFECTING FACTORS/ WORK EFFECTIVENESS/ PERSONNEL  
WORKING FOR MAHIDOL ADULYADEJ NAVAL DOCKYARD,  
DEPARTMENT OF ROYAL DOCKYARD

DAMRONGSAK TONGTATOB: FACTORS AFFECTING WORK  
EFFECTIVENESS AMONG PERSONNEL WORKING FOR MAHIDOL ADULYADEJ  
NAVAL DOCKYARD, DEPARTMENT OF ROYAL DOCKYARD. ADVISOR:  
AUSANAKORN TAVAROM, Ph.D. 127 P. 2016.

The purpose of this study was fourfold. First, it aimed at examining work effectiveness among personnel working for Mahidol Adulyadej Naval Dockyard, Department of Royal Dockyard. Also, this study attempted to investigate work motivation among personnel working for Mahidol Adulyadej Naval Dockyard. Thirdly, this study intended to examine organizational atmosphere of Mahidol Adulyadej Naval Dockyard, Department of Royal Dockyard. This study also aimed at examining factors affecting work effectiveness among personnel working for Mahidol Adulyadej Naval Dockyard, Department of Royal Dockyard. The subjects participating in this study were 265 personnel who were requested to complete a questionnaire with a high level of reliability. The statistical tests used to analyze the collected data included percentage, means, and standard deviation. Also, the tests of Pearson Product Moment correlation Coefficient and stepwise multiple regression were operated.

The results of this study revealed that, firstly, the level of work motivation among personnel working for Mahidol Adulyadej Naval Dockyard was found at a high level. Also, the organizational atmosphere at Mahidol Adulyadej Naval Dockyard, Department of Royal Dockyard was found at a good level. Thirdly, the level of work effectiveness among personnel working for Mahidol Adulyadej Naval Dockyard, Department of Royal Dockyard was found at a high level. In addition, there was a high relationship between work motivation and work effectiveness ( $r = 0.71^{**}$ ). A moderate relationship was also found between organizational atmosphere and work effectiveness ( $r = 0.70^{**}$ ). Specifically, work motivation and work atmosphere were accounted for work effectiveness among personnel working for Mahidol Adulyadej Naval Dockyard, Department of Royal Dockyard at 52.9%.

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ซ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
สมมติฐานการวิจัย.....	2
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน.....	11
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	17
แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร.....	25
ข้อมูลทั่วไปของอุราชนาวิมหิตลอดุลยเดช กรมอุทการเรือ.....	30
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	36
การทบทวนตัวแปรอิสระ.....	43
ที่มาของสมมติฐานการวิจัย.....	43
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	45
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	45
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	48
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	49
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	50

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
เกณฑ์การแปลผล.....	52
4 ผลการวิจัย.....	54
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	55
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุราชนาวิ มหิตลอคุลยเดช กรมอุทธารเรือ.....	57
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับบรรยากาศองค์กรของอุราชนาวิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทธารเรือ.....	72
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุราชนาวิ มหิตลอคุลยเดช กรมอุทธารเรือ.....	81
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร อุราชนาวิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทธารเรือ.....	89
5 สรุปผลวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	92
สรุปผลวิจัย.....	93
อภิปรายผล.....	95
ข้อเสนอแนะ.....	98
บรรณานุกรม.....	101
ภาคผนวก.....	106
ภาคผนวก ก.....	107
ภาคผนวก ข.....	111
ภาคผนวก ค.....	113
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	127

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 การเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎี X และ Y.....	22
2 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	39
3 ปัจจัยที่ส่งผล/ สัมพันธ์/ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	41
4 การสังเคราะห์ตัวแปรจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	43
5 การกำหนดขนาดตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามสัดส่วนแต่ละระดับชั้นยศโดยรวม.....	46
6 การกำหนดขนาดตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามสัดส่วนแต่ละระดับชั้นยศแยกตามกอง.....	47
7 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลทั่วไป.....	55
8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แปลความ และอันดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอุไรราชนาวิมิตตลอดดุยเดช กรมอุทธารเรือ ในปัจจัย 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนโดยรวม.....	57
9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอุไรราชนาวิมิตตลอดดุยเดช กรมอุทธารเรือ ในปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จ.....	59
10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอุไรราชนาวิมิตตลอดดุยเดช กรมอุทธารเรือ ในปัจจัยจูงใจ ด้านการยอมรับ.....	60
11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอุไรราชนาวิมิตตลอดดุยเดช กรมอุทธารเรือ ในปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะ ของเนื้องาน.....	61
12 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอุไรราชนาวิมิตตลอดดุยเดช กรมอุทธารเรือ ในปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ.....	62
13 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอุไรราชนาวิมิตตลอดดุยเดช กรมอุทธารเรือ ในปัจจัยจูงใจ ด้านความก้าวหน้า.....	63



## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
14 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจยจูงใจ ด้านสถานะสังคม.....	64
15 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจยค้ำจุน ด้านการบริหาร และการจัดการ.....	65
16 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจยค้ำจุน ด้านผู้บริหาร.....	66
17 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจยค้ำจุน ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา.....	67
18 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจยค้ำจุน ด้านเงื่อนไข การงาน.....	67
19 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจยค้ำจุน ด้านค่าจ้าง/ เงินเดือน.....	68
20 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจยค้ำจุน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน.....	69
21 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจยค้ำจุน ด้านความยุติธรรม.....	70
22 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจยค้ำจุน ด้านความดี ความชอบ.....	71

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ บรรยากาศองค์กร โดยรวม และรายด้าน.....	72
24 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยากาศองค์กรของบุคลากร อุรราชนาวิมิตลอคอุลยเดช กรมอุทการเรือ ด้านโครงสร้างองค์กร.....	73
25 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยากาศองค์กรของบุคลากร อุรราชนาวิมิตลอคอุลยเดช กรมอุทการเรือ ด้านความรับผิดชอบ.....	73
26 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยากาศองค์กรของบุคลากร อุรราชนาวิมิตลอคอุลยเดช กรมอุทการเรือ ด้านการให้รางวัล.....	74
27 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยากาศองค์กรของบุคลากร อุรราชนาวิมิตลอคอุลยเดช กรมอุทการเรือ ด้านความเลื่อมใส.....	75
28 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยากาศองค์กรของบุคลากร อุรราชนาวิมิตลอคอุลยเดช กรมอุทการเรือ ด้านความอบอุ่น.....	76
29 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยากาศองค์กรของบุคลากร อุรราชนาวิมิตลอคอุลยเดช กรมอุทการเรือ ด้านความสนับสนุน.....	77
30 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยากาศองค์กรของบุคลากร อุรราชนาวิมิตลอคอุลยเดช กรมอุทการเรือ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน.....	78
31 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยากาศองค์กรของบุคลากร อุรราชนาวิมิตลอคอุลยเดช กรมอุทการเรือ ด้านความขัดแย้ง.....	79
32 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยากาศองค์กรของบุคลากร อุรราชนาวิมิตลอคอุลยเดช กรมอุทการเรือ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน.....	79
33 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอุรราชนาวิมิตลอคอุลยเดช กรมอุทการเรือ โดยรวมและรายด้าน.....	81
34 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอุรราชนาวิมิตลอคอุลยเดช ด้านปริมาณงาน.....	82
35 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอุรราชนาวิมิตลอคอุลยเดช ด้านคุณภาพงาน.....	82

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
36 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตลอคอุยเดช ด้านความรู้เกี่ยวกับงาน.....	83
37 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตลอคอุยเดช ด้านคุณลักษณะประจำตัว.....	84
38 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตลอคอุยเดช ด้านความร่วมมือ.....	85
39 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตลอคอุยเดช ด้านความไว้วางใจ.....	86
40 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตลอคอุยเดช ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์.....	87
41 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตลอคอุยเดช ด้านการปฏิบัติงานโดยรวม.....	88
42 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน บรรยากาศองค์กร และประสิทธิผลการปฏิบัติงาน.....	90
43 ค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร อุ้งราชนาวิมิตลอคอุยเดช กรมอุ้งทหารเรือ.....	90
44 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	91

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 1
2	แผนภาพแบบจำลองปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคคล ของ Cumming and Schwab..... 14
3	แผนผังอุราชนาวิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ (อรม.อร.) ในกองทัพเรือ..... 33
4	โครงสร้างอุราชนาวิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ..... 34

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เป้าหมายของการทำงานนั้น ถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ในแต่ละองค์กรจำเป็นต้องมีการกำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้แต่ละหน่วยงาน ภายในองค์กร มีการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันและบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ร่วมกัน ซึ่งพิทยา บวรวัฒนา (2541) ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรที่มีประสิทธิผล การปฏิบัติงานสูง จะเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการทำงานได้ตามเป้าหมาย ในทางตรงกันข้ามองค์กรที่มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานต่ำ จะเป็นองค์กรที่ไม่ประสบความสำเร็จ ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่ได้อ้างไว้ โดยจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามแนวคิดของ Cumming and Schwab (1973), Steers (1977), Schermerhorn, Hunt, and Osborn (1991) และปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร ตามแนวคิด ของ Cumming and Schwab (1973), Steers (1977) เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การปฏิบัติงาน ซึ่งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อการบริหารงานเป็นอย่างมาก โดยจะส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากผู้บริหารจะทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ ต้องอาศัยบุคลากร ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีชีวิตจิตใจ แรงจูงใจจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอารมณ์ ความรู้สึกของบุคลากรในการปฏิบัติงาน จึงถือได้ว่าแรงจูงใจมีความสำคัญต่อผู้บริหารเสมอ (สมยศ นาวิการ, 2540) ส่วนบรรยากาศองค์กร มีความสำคัญต่อบุคลากร การรับรู้ของสมาชิกในองค์กร ที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานอยู่ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งมีอิทธิพลต่อทัศนคติ และเป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมออกมาในแต่ละตัวบุคคล โดยการรับรู้ของสมาชิก และบรรยากาศองค์กรมีส่วนสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นอย่างมาก (ลลิลธร มะระกานนท์, 2551)

นโยบายผู้บัญชาการทหารเรือ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 มีเป้าหมายร่วมกัน ที่จะพัฒนาไปสู่การเป็นกองทัพเรือที่มีการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ (Professional navy) ให้ได้ ในปี พ.ศ. 2567 ซึ่งจะทำให้กองทัพเรือเป็นหน่วยงานความมั่นคงทางทะเลที่มีบทบาทนำในภูมิภาค และมีความเป็นเลิศในการบริหารจัดการตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและเสริมสร้าง “จุดแข็ง” ของกองทัพเรือ ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการปกป้องเอกราช อธิปไตย และผลประโยชน์ ของชาติทางทะเล รวมทั้งช่วยเหลือประชาชนเมื่อเกิดอุบัติเหตุหรือภัยพิบัติต่าง ๆ ตลอดจน

การพัฒนาประเทศ ซึ่ง “จุดแข็ง” นี้ คือ ความสามารถในการปฏิบัติงานของกำลังพลตามพันธกิจ (Core business) ให้เป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยต่าง ๆ ทั้งที่เป็นหน่วยกำลังรบ หน่วยสนับสนุน การรบ และหน่วยช่วยรบ (กรมอุทการเรือ, 2559)

ผู้ราชนาวิมหิตลอคลยเดช กรมอุทการเรือ เป็นองค์กรหนึ่งภายใต้การบังคับบัญชาของกองทัพเรือ จำเป็นต้องพัฒนาหน่วยงาน โดยมีเป้าหมายร่วมกันกับกองทัพเรือ โดยมีพันธกิจ คือ ช่อม สร้าง คัดแปลงเรือ และยุทธโศปกรณ์ของกองทัพเรือให้เป็นไปตามหลักวิศวกรรมศาสตร์ที่เหมาะสมและแล้วเสร็จตามกำหนดเวลา (กรมอุทการเรือ, 2559)

ผู้วิจัยเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กรนี้ มีความตระหนักถึงประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร จึงต้องการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ราชนาวิมหิตลอคลยเดช กรมอุทการเรือ ตามสภาพความเป็นจริง โดยทำการศึกษาในประเด็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและบรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำผลการศึกษาไปประกอบการพิจารณาหาแนวทางเสริมสร้างประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ราชนาวิมหิตลอคลยเดช กรมอุทการเรือ ต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

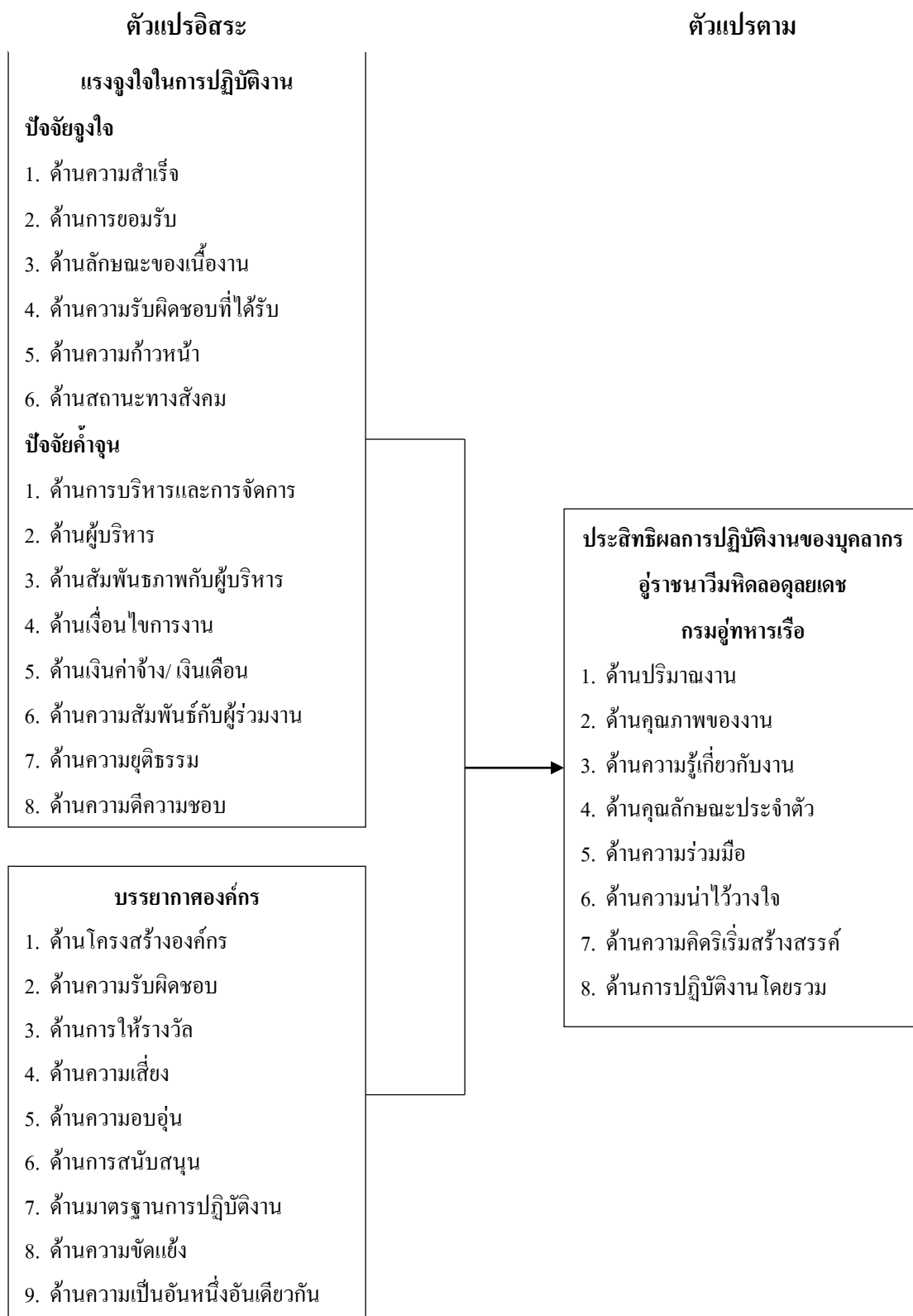
1. เพื่อศึกษาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ราชนาวิมหิตลอคลยเดช กรมอุทการเรือ
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ราชนาวิมหิตลอคลยเดช กรมอุทการเรือ
3. เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์กรของบุคลากรผู้ราชนาวิมหิตลอคลยเดช กรมอุทการเรือ
4. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ราชนาวิมหิตลอคลยเดช กรมอุทการเรือ

### สมมติฐานการวิจัย

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลทางบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ราชนาวิมหิตลอคลยเดช กรมอุทการเรือ
2. บรรยากาศองค์กร มีอิทธิพลทางบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ราชนาวิมหิตลอคลยเดช กรมอุทการเรือ

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ทำการศึกษาปัจจัย 2 ปัจจัย ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Cumming and Schwab, 1973; Steers, 1977; Schermerhorn, Hunt, & Osborn, 1991) และบรรยากาศองค์กร (Cumming and Schwab, 1973; Steers, 1977) ดังนั้น ผู้วิจัย จึงนำปัจจัยทั้ง 2 ด้านนี้ มาเป็นตัวแปรอิสระในกรอบแนวคิดการวิจัย โดยวัดตัวแปรแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานตามแนวคิดของ Herzberg, Bernard, and Barbara (1959) และวัดตัวแปร บรรยากาศองค์กรตามแนวคิดของ Litwin and Stringer (1968) สำหรับตัวแปรประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นตัวแปรตามนั้น ได้นำแนวคิดของ Steers (1981) มาใช้ในการวัด



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมเหมืองแร่
2. ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมเหมืองแร่ ประกอบด้วย แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและบรรยากาศองค์กร
3. ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาจะเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมเหมืองแร่

## ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานที่วางไว้ จึงกำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังต่อไปนี้

### ขอบเขตด้านเนื้อหา

1. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมเหมืองแร่ คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Cumming and Schwab, 1973; Steers, 1977; Schermerhorn, Hunt, & Osborn, 1991) และบรรยากาศองค์กร (Cumming and Schwab, 1973; Steers, 1977)
  2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย มีดังนี้
    - 2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่
      - 2.1.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามแนวคิดของ Herzberg, Bernard, and Barbara (1959) ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านความสำเร็จ ด้านการยอมรับ ด้านลักษณะของเนื้องาน ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ ด้านความก้าวหน้า ด้านสถานะทางสังคม และปัจจัยค่าจูงใจ ได้แก่ ด้านการบริหารและการจัดการ ด้านผู้บริหาร ด้านสัมพันธภาพกับผู้บริหาร ด้านเงื่อนไขการทำงาน ด้านเงินค่าจ้าง/ เงินเดือน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ด้านความยุติธรรม ด้านความดีความชอบ
      - 2.1.2 บรรยากาศองค์กร ตามแนวคิดของ Litwin and Stringer (1968) ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านความรับผิดชอบ ด้านการให้รางวัล ด้านความเสี่ยง ด้านความอบอุ่น ด้านการสนับสนุน ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านความขัดแย้ง ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
    - 2.2 ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ตามแนวคิดของ Steers (1981) ได้แก่ ด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพของงาน ด้านความรู้เกี่ยวกับงาน ด้านคุณลักษณะประจำตัว

ด้านความร่วมมือ ด้านความน่าไว้วางใจ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และด้านการปฏิบัติงาน โดยรวม

#### ขอบเขตด้านพื้นที่และกลุ่มเป้าหมาย

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรของอุสาหกรรมวิมหิตลอคคูลยเดช กรมอู่ทหารเรือ จำนวนทั้งสิ้น 785 คน (กรมอู่ทหารเรือ, 2559)
2. กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรของอุสาหกรรมวิมหิตลอคคูลยเดช กรมอู่ทหารเรือ จำนวน 265 คน ตามสูตรของ Yamane (1973)

#### ขอบเขตด้านเวลา

ในการทำวิจัยและเก็บข้อมูลครั้งนี้ อยู่ในช่วงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2558 ถึงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2559

#### นิยามศัพท์เฉพาะ

ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลการทำงานของบุคลากรอุสาหกรรมวิมหิตลอคคูลยเดช กรมอู่ทหารเรือ ที่สามารถปฏิบัติได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการใช้ขีดความสามารถของบุคคลที่มีอยู่ ทั้งด้านความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ นำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติภารกิจ เพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งทำการวัดประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมวิมหิตลอคคูลยเดช 8 ด้าน ดังนี้

1. ด้านปริมาณงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ได้ทุกประเภทอย่างมีประสิทธิภาพ ตามปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายและสำเร็จตามแผนที่วางไว้
2. ด้านคุณภาพของงาน หมายถึง สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องแม่นยำ มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ไม่ก่อให้เกิดปัญหาตามมาภายหลังเป็นที่พอใจของผู้บังคับบัญชา
3. ด้านความรู้เกี่ยวกับงาน หมายถึง การมีความรู้เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในวิธีการและเทคนิคของการทำงาน มีความชำนาญในงานที่ปฏิบัติอยู่
4. ด้านคุณลักษณะประจำตัว หมายถึง การมีบุคลิกลักษณะเป็นที่น่าเชื่อถือแก่ผู้พบเห็น สามารถเข้าร่วมกิจกรรมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดีและมักจะถูกมอบหมายให้เป็นผู้นำอยู่เสมอในการปฏิบัติงาน
5. ด้านความร่วมมือ หมายถึง มีความเต็มใจปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้งานสำเร็จและได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีในการปฏิบัติงานในหน้าที่

6. ด้านความน่าไว้วางใจ หมายถึง ผู้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในความถูกต้อง เรียบร้อยของงานที่ปฏิบัติ และมีความเชื่อมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต

7. ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง การนำความรู้และวิธีการใหม่ ๆ มาปรับปรุงใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น มีความกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้และวิธีการใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน

8. ด้านการปฏิบัติงานโดยรวม หมายถึง งานที่ได้รับมอบหมายส่วนมาก สามารถปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน โดยส่วนรวมบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งจูงใจในการทำงานของบุคลากรผู้ราชานวิมหิตตลอดยศ กรมอุทการเรือ แต่ละคนที่ทำให้อุบลการนั้น ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เต็มใจ พร้อมใจ และพึงพอใจ ที่จะทำงานนั้นให้บรรลุเป้าหมายได้ตามประสิทธิภาพที่ต้องการ ตามทฤษฎี 2 องค์ประกอบ ของ Herzberg, Bernard, and Barbara (1959) มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดความชื่นชอบยินดีในผลงานและความสามารถของตนเอง ถ้าตอบสนองปัจจัยเหล่านี้ของผู้ปฏิบัติงานแล้ว จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจ ตั้งใจในการทำงานจนสุดความสามารถและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ราชานวิมหิตตลอดยศ กรมอุทการเรือ ประกอบด้วย

1.1 ด้านความสำเร็จ หมายถึง บุคลากรปฏิบัติงานที่ได้รับผิดชอบและได้รับมอบหมาย สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนดตรงตามวัตถุประสงค์ รู้สึกภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างดี

1.2 ด้านการยอมรับ หมายถึง บุคลากรได้รับการยอมรับความคิดเห็นจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานก่อนปฏิบัติงานเสมอ รวมทั้งมีโอกาสได้รับผิดชอบงานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานประจำที่ปฏิบัติอยู่

1.3 ด้านลักษณะของเนื้องาน หมายถึง หน่วยงานมีการกำหนดภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบตรงกับคุณสมบัติของบุคลากรที่ชัดเจน ได้ความอิสระในการปฏิบัติงาน ตามที่มอบหมายอย่างเต็มที่ตรงตามความรู้ ความสามารถ ความถนัดที่มีอยู่ และวุฒิการศึกษาที่จบ

1.4 ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ หมายถึง บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และสามารถปรับปรุงแก้ไขงานที่ผิดพลาดในความรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่

1.5 ด้านความก้าวหน้า หมายถึง บุคลากรมีความภูมิใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ และได้รับโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานและได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นที่สูงขึ้น จึงมีความพอใจในตำแหน่งที่รับผิดชอบในปัจจุบัน บุคลากรได้รับการสนับสนุนในตำแหน่งหน้าที่การงานและได้รับการพัฒนา ฝึกทักษะ อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน หรือการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

1.6 ด้านสถานะทางสังคม หมายถึง บุคลากรมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองที่ต้องปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย ความมีอิสระในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับงานที่ได้รับ

2. ปัจจัยค้ำจุน หมายถึง ปัจจัยที่ลดความไม่พอใจในงานที่ปฏิบัติของบุคลากรอยู่ราชนาวิมหิตตลอดยุค เศรษฐกิจ ครอบคลุม ครอบคลุม ครอบคลุม

2.1 ด้านการบริหารและการจัดการ หมายถึง ระบบโครงสร้างขององค์กร มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบได้ชัดเจน มีระบบบริหารและมีนโยบายที่ชัดเจน แจ่มใ้ให้ผู้บังคับบัญชาทราบโดยทั่วกัน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเดียวกัน

2.2 ด้านผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารสามารถจัดการกระบวนการของการทำงาน การวางแผน แนวทางการปฏิบัติ และควบคุมดูแลการใช้ทรัพยากร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหาร หมายถึง บุคลากรได้รับความเอาใจใส่ดูแลจากผู้บริหารในด้านการช่วยเหลือทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวให้คำแนะนำปรึกษาหารือระหว่างพนักงานกับผู้บริหาร

2.4 ด้านเงื่อนไขการงาน หมายถึง การปฏิบัติงานตามข้อกำหนด กฎเกณฑ์ระเบียบ การปฏิบัติงานรวมถึง ภาระหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน ได้อย่างถูกต้อง

2.5 ด้านค่าจ้าง/ เงินเดือน หมายถึง บุคลากรได้รับอัตราค่าจ้างตรงกับประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถ ปริมาณงานที่ได้รับมอบ รวมถึงมีความเหมาะสมกับเงินเดือน และค่าตอบแทนพิเศษต่าง ๆ ต่อการครองชีพ

2.6 ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน หมายถึง บุคลากรได้รับความอบอุ่น ในการอยู่ร่วมกัน สามารถพึ่งพากันได้ มีความเป็นมิตรต่อกัน ช่วยเหลือกันทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว ให้คำแนะนำ ปรึกษาหารือ ระหว่างพนักงานผู้ปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน

2.7 ด้านความยุติธรรม หมายถึง บุคลากรได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณา เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงาน และผู้บังคับบัญชามีการประเมินผลงานของท่านอย่างสมเหตุผล

2.8 ด้านความดีความชอบ หมายถึง มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ อย่างเป็นธรรมโปร่งใสตามเนื้องาน ภาระหน้าที่ และบุคลากรได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน อย่างเป็นธรรม

บรรยากาศองค์กร หมายถึง ปัจจัยในด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของอู่ราชนาวี มหิตลอดุขเขต กรมอู่ทหารเรือ ที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอู่ราชนาวี มหิตลอดุขเขต กรมอู่ทหารเรือ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 9 ด้าน ได้แก่

1. ด้านโครงสร้างองค์กร (Organizational structure) หมายถึง การรับรู้ลักษณะ และสภาพแวดล้อมของงานที่บุคลากรปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบ ข้อบังคับ ขั้นตอน ในการดำเนินงาน การบริหารงาน และการติดต่อสื่อสารตามสายการบังคับบัญชา
2. ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับการ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ความเป็นอิสระและมีการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน พนักงาน ที่มีความรับผิดชอบในงานจะรู้ว่าบรรยากาศองค์กรเป็นไปด้วยดี มีความเข้าใจเกี่ยวกับงาน และปริมาณงาน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในงาน
3. ด้านการให้รางวัล (Reward) หมายถึง การรับรู้ความรู้สึกละเอียดของบุคลากรทางด้านการ ให้รางวัล สำหรับงานที่ปฏิบัติบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร และการสนับสนุนให้มีความ ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
4. ด้านความเสี่ยง (Risk) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับความเสี่ยง และการเปลี่ยนแปลงในงาน ความท้าทายในงานและกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กร
5. ด้านความอบอุ่น (Warmth) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรในองค์กรเกี่ยวกับการ เป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร การชื่นชมซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม
6. ด้านความสนับสนุน (Support) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรในองค์กรเกี่ยวกับการ ช่วยเหลือ สนับสนุนซึ่งกันและกัน จากผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร
7. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน รับรู้เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ ความสำคัญของเป้าหมาย และมาตรฐานของการปฏิบัติงานตามที่องค์กร กำหนด
8. ด้านความขัดแย้ง (Conflict) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับการเผชิญหน้า ในการแก้ไขปัญหา มีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระในการทำงานแม้จะมีความคิดเห็น ไม่ตรงกัน และผู้บังคับบัญชาสนใจที่จะช่วยแก้ปัญหาเมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น
9. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Identity) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับการ เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การเป็นบุคลากรที่ดีและมีคุณค่า มีความผูกพันในองค์กร มีส่วนร่วม

ในกิจกรรมต่าง ๆ เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว บุคลากรมีความรู้สึก  
เป็นเจ้าขององค์กร

ผู้อำนวยการวิมหิตลอดุขเดช กรมอู่ทหารเรือ หมายถึง หน่วยงานหนึ่งของกองทัพเรือ  
มีหน้าที่ในการซ่อม สร้าง คัดแปลงเรือ และยุทธโธปกรณ์ของกองทัพเรือให้เป็นไป  
ตามหลักวิศวกรรมศาสตร์ที่เหมาะสมและแล้วเสร็จตามกำหนดเวลา รวมทั้งส่งเสริมอุตสาหกรรม  
พาณิชย์นาวีในด้านต่าง ๆ ร่วมกับส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ เอกชน ตลอดจนร่วมกับพาณิชย์นาวี  
ทั้งในและต่างประเทศ

บุคลากรผู้อำนวยการวิมหิตลอดุขเดช กรมอู่ทหารเรือ หมายถึง ข้าราชการทหาร  
ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการที่สังกัดผู้อำนวยการวิมหิตลอดุขเดช กรมอู่ทหารเรือ  
ระดับชั้นยศ หมายถึง ระดับชั้นยศทางทหาร ตั้งแต่ชั้นยศ จ่าตรี ถึงพลเรือเอก ได้แก่ จ่าตรี  
(จ.ต.), จ่าโท (จ.ท.), จ่าเอก (จ.อ.), พันจ่าตรี (พ.จ.ต.), พันจ่าโท (พ.จ.ท.), พันจ่าเอก (พ.จ.อ.),  
พันจ่าเอกพิเศษ (พ.จ.อ.(พิเศษ)), เรือตรี (ร.ต.), เรือโท (ร.ท.), เรือเอก (ร.อ.), นาวาตรี (น.ต.),  
นาวาโท (น.ท.), นาวาเอก (น.อ.), นาวาเอกพิเศษ (น.อ.(พิเศษ)), พลเรือตรี (พล.ร.ต.), พลเรือโท  
(พล.ร.ท.), และพลเรือเอก (พล.ร.อ.) รวมถึง ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สังกัดผู้อำนวยการวิ  
มหิตลอดุขเดช กรมอู่ทหารเรือ

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวีมหิตลอดุคยเดช กรมอุ้งทหารเรือ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร
4. ข้อมูลทั่วไปของอุ้งราชนาวีมหิตลอดุคยเดช กรมอุ้งทหารเรือ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. การทบทวนตัวแปรอิสระ
7. ที่มาของสมมติฐานการวิจัย

#### แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

##### ความหมายของประสิทธิผล

Steers (1997, p. 55 อ้างถึงใน ภูวดล วงศ์รัตน์, 2551, หน้า 13) ให้ความหมายของประสิทธิผล หมายถึง การที่ผู้นำได้ใช้ความสามารถแยกแยะการบริหารงานและใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

กิตติยา สุปันตี (2549, หน้า 24) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งผลสำเร็จอาจเกิดจากการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพก็ได้ หรือไม่มีประสิทธิภาพก็ได้ แต่ให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของการกระทำที่ได้รับ

สุพจน์ พรายแก้ว (2545, หน้า 18 อ้างถึงใน กิตติยา สุปันตี, 2549, หน้า 24) ให้ความเห็นว่า ประสิทธิผล หมายถึง การทำกิจกรรมหรือการดำเนินงานขององค์กร โดยสามารถสร้างผลงานได้สอดคล้องกับเป้าหมาย/ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ทั้งในส่วนของผลผลิตและผลลัพธ์ เป็นกระบวนการเปรียบเทียบผลงานจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ก่อให้เกิดผลผลิตผลลัพธ์ ที่ตรงตามความคาดหวังที่กำหนดล่วงหน้าไว้มากน้อยเพียงใด การมีประสิทธิผลจึงมีความเกี่ยวข้องกับผลผลิตและผลลัพธ์

ธนกฤต รอดเขียว (2553, หน้า 55) อธิบายว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลของการทำงานที่สำเร็จตามความคาดหวังไว้หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ อาจเกิดจากการปฏิบัติงานที่ไม่มี

ประสิทธิภาพก็ได้ เพราะประสิทธิภาพเป็นเรื่องของการที่จะทำงานให้ได้ผลสูงสุด ส่วนประสิทธิผลเป็นเรื่องของการที่เอาผลงานที่สำเร็จดังที่คาดหวังมาพิจารณา ดังนั้น งานที่มีประสิทธิผลจึงไม่จำเป็นต้องมีประสิทธิภาพเสมอไป สอดคล้องกับสมพงษ์ เกษมสิน (2541, หน้า 14 อ้างถึงใน วิไลวรรณ ศรีหาคา, 2551, หน้า 31) โดยกล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง การพิจารณาผลของการทำงานที่สำเร็จลุล่วงดังประสงค์ หรือที่คาดหวังไว้เป็นหลัก และความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิผลนี้อาจเกิดจากการปฏิบัติที่ไม่ประหยัด หรือไม่มีประสิทธิภาพก็ได้ เพราะประสิทธิภาพเป็นเรื่องของการปฏิบัติงานที่จะทำให้ได้ผลสูงสุด ส่วนประสิทธิผลเป็นเรื่องของการนำเอาผลงานที่สำเร็จดังที่คาดหวังไว้มาพิจารณา ซึ่งเน้นการเปรียบเทียบระหว่างผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับผลที่คาดหวังไว้ นั่นเองแต่การมีประสิทธิผลมิได้หมายความว่าต้องมีประสิทธิภาพด้วย

จากการศึกษาความหมายของประสิทธิผลที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลของการทำงานที่สามารถทำได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

#### **ความหมายของการปฏิบัติงาน**

Steers (1981, p. 164 อ้างถึงใน ภูวคณ วังศรีรัตน์, 2551, หน้า 15) ให้ความหมายของการปฏิบัติงาน หมายถึง ขอบเขตที่บุคคลทำงานสำเร็จลุล่วงหรือทำงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งครอบคลุมถึงผลิตผลของงานและด้านอื่น ๆ เช่น การคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ส่วน Schermerhorn, Hunt, and Osborn (1991, p. 59 อ้างถึงใน ภูวคณ วังศรีรัตน์, 2551, หน้า 15) กล่าวว่า การปฏิบัติงาน หมายถึง ปริมาณและคุณภาพของการทำงานให้สำเร็จของบุคคลกลุ่มหรือองค์การ ในขณะที่ภูวคณ วังศรีรัตน์ (2551, หน้า 15) ให้ความเห็นว่า การปฏิบัติงาน หมายถึง การนำความรู้ ความสามารถของบุคคลที่มีอยู่ มาปฏิบัติภารกิจ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเกษมธิดา สพสมัย (2536, หน้า 24 อ้างถึงใน ภูวคณ วังศรีรัตน์, 2551, หน้า 14) อธิบายว่า การปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกเป็นความสามารถโดยการนำความรู้ ความเข้าใจที่มีอยู่มาใช้ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในสถานการณ์จริงและในชีวิตประจำวันอย่างถูกต้องเหมาะสม

จากความหมายของการปฏิบัติงานข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การปฏิบัติงาน หมายถึง การใช้ขีดความสามารถของบุคคลที่มีอยู่ ทั้งด้านความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ นำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติภารกิจ เพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

#### **ความหมายของประสิทธิผลการปฏิบัติงาน**

วิไลวรรณ ศรีหาคา (2551, หน้า 31) ให้ความหมายของประสิทธิผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติงานของตนให้สอดคล้องกับบทบาทขององค์กร

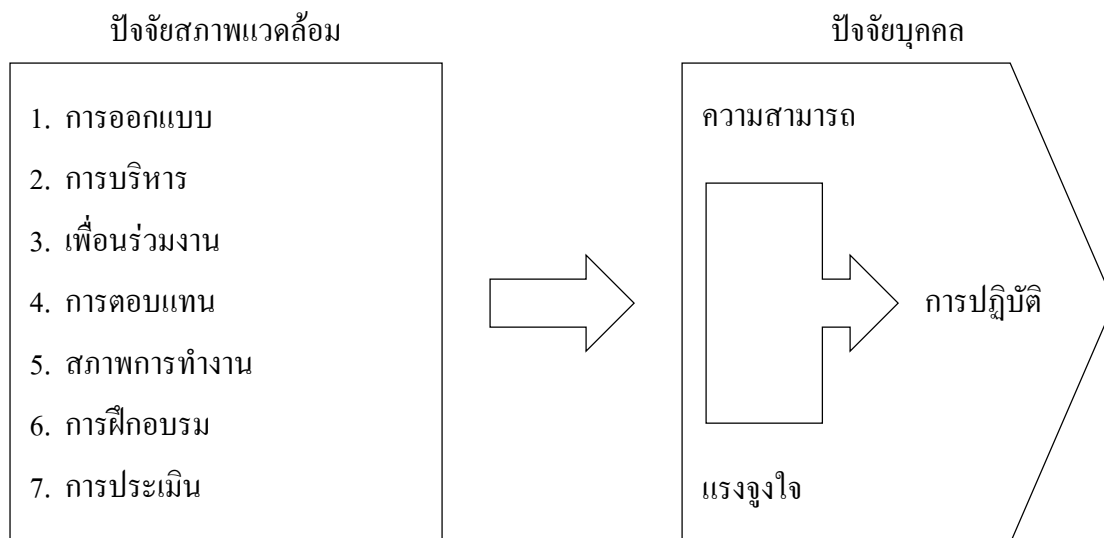


บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุประสิทธิผล ซึ่งจำเป็นต้องอาศัย ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานหลายปัจจัย เช่น คุณภาพงาน ปริมาณงาน ความตรงต่อเวลา ซึ่งเป็นเกณฑ์ในการวัดประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยทั่วไปในขณะที่ภูวดล วงศ์รัตน์ (2551, หน้า 16) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคคลปฏิบัติงาน โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ จนทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้โดยคำนึงถึงปริมาณ และคุณภาพของงานส่วนศิริวรรณ งามเจริญวงศ์ (2550, หน้า 10) มีความเห็นว่า ประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน หมายถึง การพิจารณาถึงผลการปฏิบัติงานที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ในขอบข่ายของงานและชาญ จิตรปรีดา (2552, หน้า 18) อธิบายว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลการปฏิบัติงานขององค์กร โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ หรือไม่เพียงใด และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้องได้เพียงใด โดยไม่สนใจว่า เป็นไปตามกระบวนการที่วางแผนไว้หรือไม่ใช้เวลาและทรัพยากรไปเท่าใดสอดคล้องกับพิทยา บวรวัฒนา (2541, หน้า 25) ให้ความเห็นว่า องค์กรที่มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานสูงเป็นองค์กร ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานตามเป้าหมาย ในทางตรงกันข้ามองค์กรที่มีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานต่ำเป็นองค์กรที่ไม่ประสบความสำเร็จในการทำงานตามเป้าหมาย

จากการทบทวนความหมายของประสิทธิผลการปฏิบัติงานข้างต้น สามารถสรุป ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ว่า เป็นผลของการทำงานที่บุคลากรสามารถปฏิบัติได้ ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยอาจไม่คำนึงถึงความประหยัดหรือความสิ้นเปลือง ของทรัพยากรที่ใช้โดยการใช้ขีดความสามารถของบุคคลที่มีอยู่ ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ นำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติภารกิจ เพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

### **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน**

Cumming and Schwab (1973, p. 2 อ้างถึงใน ภูวดล วงศ์รัตน์, 2551, หน้า 15) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมและปัจจัยบุคคล ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แผนภาพแบบจำลองปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคคลของ Cumming and Schwab (1973)

ตามแผนภาพแบบจำลองตามแนวคิดของ Cumming and Schwab (1973) จะเห็นได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงาน ได้แก่ การออกแบบ การบริหาร เพื่อนร่วมงาน การตอบแทน บรรยากาศการทำงาน การฝึกอบรม การประเมิน และปัจจัยบุคคล ได้แก่ ความสามารถ การปฏิบัติ และแรงจูงใจมีอิทธิพลร่วมกัน ต่อการปฏิบัติงานของบุคคล

Steers (1977, pp. 124-129 อ้างถึงใน ภูวดล วงศ์รัตน์, 2551, หน้า 16) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรได้รับอิทธิพลมาจากทั้งปัจจัยบุคคล และปัจจัยองค์กร คือ

1. ปัจจัยบุคคล ประกอบด้วย ความสามารถบุคลิกภาพ ความสนใจ แรงจูงใจ ความชัดเจนในบทบาทและการยอมรับบทบาท ซึ่งหากบุคคลมีความคลุมเครือในบทบาท และความขัดแย้งในบทบาทก็จะมีอิทธิพลต่อความพยายามในการทำงาน

2. ปัจจัยองค์กร ประกอบด้วย โครงสร้างงาน บรรยากาศ และรูปแบบการบริหาร Schermerhorn, Hunt, and Osborn (1991, pp. 104-109 อ้างถึงใน บุญจิรา ปั่นทอง, 2546, หน้า 27) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคคลขึ้นอยู่กับ

2.1 คุณสมบัติส่วนบุคคล ซึ่งขึ้นกับปัจจัยลักษณะชีวภาพ ความสามารถ และสภาพจิตใจของบุคคล

2.2 ความพยายามในการทำงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.3 การสนับสนุนขององค์กร ซึ่งขึ้นอยู่กับทรัพยากร เครื่องมือ โครงสร้าง

และขนาดขององค์กร เทคโนโลยี วัฒนธรรม การออกแบบระบบงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ดังสมการการปฏิบัติงานของบุคคลต่อไปนี้

ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน = คุณสมบัติส่วนบุคคล x ความพยายามในการทำงาน x การสนับสนุนขององค์กร

สรุปตามแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานที่ผู้วิจัยมีความสนใจนำมาศึกษา คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามแนวคิดของ Cumming and Schwab (1973), Steers (1977), Schermerhorn, Hunt, and Osborn (1991) และบรรยากาศองค์กร ตามแนวคิดของ Cumming and Schwab (1973), Steers (1977)

#### การวัดประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

Steers (1981, pp. 406-407 อ้างถึงใน ภูวดล วงศ์รัตน์, 2551, หน้า 16) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคคลไว้ทั้งหมด 8 ด้าน ดังนี้

1. ด้านปริมาณงาน
2. ด้านคุณภาพของงาน
3. ด้านความรู้เกี่ยวกับงาน
4. ด้านคุณลักษณะประจำตัว
5. ด้านความร่วมมือ
6. ด้านความน่าไว้วางใจ
7. ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
8. ด้านการปฏิบัติงานโดยรวม

Chemers and Ayman (1985, pp. 359-367 อ้างถึงใน วิไลวรรณ ศรีหาตา, 2551, หน้า 31) ได้สรุปว่า ควรวัดประสิทธิผลของการปฏิบัติงานใน 8 ด้าน คือ

1. คุณภาพ
2. ปริมาณงาน
3. ความตรงต่อเวลา
4. การลาหยุดงาน
5. การเปลี่ยนงาน
6. บรรยากาศในการทำงาน
7. ขวัญและกำลังใจในการทำงาน

## 8. ความร่วมมือในการทำงาน

เกศินี หงสนันท์ (2530, หน้า 58 อ้างถึงใน จารุณี สารนอก, 2553, หน้า 28) ได้กำหนดองค์ประกอบในการวัดผลการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

1. ปริมาณงาน
2. คุณภาพงาน
3. ความสนใจในงาน
4. ความคิดริเริ่ม
5. ความรู้ในงาน
6. ความร่วมมือ
7. ประสิทธิภาพในงาน
8. ความสามารถในการติดต่อกับผู้อื่น
9. การตัดสินใจ
10. อุปนิสัยในการทำงาน
11. ความเป็นอิสระในการทำงาน
12. ความปลอดภัยในการทำงาน
13. ทักษะคิตต่องาน
14. ความสัมพันธ์กับลูกค้า
15. การปรับตัว
16. ความสามารถในการอบรมผู้อื่น
17. ความรู้ในด้านเทคนิค
18. ความรับผิดชอบ
19. ทักษะในด้านช่าง
20. ทักษะในการเรียนรู้
21. ศักยภาพในการเป็นผู้นำ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ Steers (1981) มาเป็นแนวทางในการศึกษาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมหัตถกรรมอุตสาหกรรมหัตถกรรม โดยพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ไว้ทั้งหมด 8 ด้าน ได้แก่ ด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพของงาน ด้านความรู้เกี่ยวกับงาน ด้านคุณลักษณะประจำตัว ด้านความร่วมมือ ด้านความน่าไว้วางใจ ด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านการปฏิบัติงานโดยรวม

## แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

### ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

Wehrich and Koontz (1993, p. 462 อ้างถึงใน จารุณี สารนอก, 2553, หน้า 8)

ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันจากความต้องการและความคาดหวังต่าง ๆ ของมนุษย์เพื่อให้แสดงออกตามที่ต้องการ อาจกล่าวได้ว่า ผู้บริหารใช้การจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำในสิ่งต่าง ๆ ด้วยความพึงพอใจ ในทางกลับกัน ผู้ใต้บังคับบัญชาก็ใช้วิธีการเดียวกันกับผู้บริหาร

เอ็ด สารภูมิ (2539, หน้า 37 อ้างถึงใน มณฑล รอยตระกูล, 2546, หน้า 11) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้นหรือสิ่งเร้าเพื่อช่วยให้การกระทำต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งเป็นภาวะการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติได้ทำงานด้วยความแข็งขัน มีความกระตือรือร้นที่จะอุทิศเวลา แรงกาย แรงใจ และสติปัญญาในการปฏิบัติงาน โดยมีความสำนึกในหน้าที่ ความรับผิดชอบควบคู่ไปด้วย เป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังประสบความสำเร็จในเป้าหมายหรือรางวัลที่เป็นสิ่งสำคัญของการกระทำของมนุษย์ และเป็นสิ่งที่ทำให้คนไปถึงซึ่งวัตถุประสงค์ที่จะได้รับรางวัล

วราพร มะโนเพ็ญ (2551, หน้า 6) ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจ หมายถึง การที่จิตใจของบุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าที่เรียกว่า สิ่งจูงใจ ทำให้เกิดความต้องการอันจะนำไปสู่แรงขับภายใน หากมีสิ่งจูงใจที่เหมาะสม บุคคลก็จะสนองตอบด้วยการกระทำหรือพฤติกรรมการทำงานที่มีคุณค่าในทิศทางที่ถูกต้องตรงตามเป้าหมายขององค์กร

อิสริย์ ไทรตระกูล (2553, หน้า 7) แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งผลักดันหรือแรงกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กร แสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ถนัดชัย ชนะสูตร (2553, หน้า 36) อธิบายว่า แรงจูงใจ หมายถึง พลังภายในของแต่ละบุคคลที่ถูกกระตุ้น โดยบุคคลหรือสภาพแวดล้อมให้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตนเองต้องการหรือมีผู้ทำการชักจูง

สมยศ นาวิการ (2540, หน้า 18) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อการบริหารงานเป็นอย่างมาก โดยจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพราะผู้บริหารจะต้องทำงานให้ประสบความสำเร็จได้โดยอาศัยบุคคลอื่น คนเป็นทรัพยากรที่มีชีวิตจิตใจ แรงจูงใจจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอารมณ์ ความรู้สึกของคนในการปฏิบัติงาน จึงถือได้ว่าแรงจูงใจมีความสำคัญต่อผู้บริหารเสมอ

จากความหมายของแรงจูงใจข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจ เป็นการกระตุ้นจิตใจของบุคคลโดยใช้สิ่งเร้าหรือสิ่งจูงใจ เพื่อให้ปฏิบัติงานได้บรรลุตามความต้องการขององค์กร ซึ่งกระทำด้วยความเต็มใจ ท่วมเททั้งแรงกายแรงใจ และใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่

ดังนั้น จากความหมายของการปฏิบัติงานและความหมายของแรงจูงใจข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานว่าหมายถึง สิ่งจูงใจในการทำงานของบุคลากรแต่ละคนที่ทำให้บุคลากรนั้น ปฏิบัติงานด้วยด้วยความตั้งใจ เต็มใจ พร้อมใจ และพึงพอใจ ที่จะทำงานนั้นให้บรรลุเป้าหมายได้ตามประสิทธิผลที่ต้องการ

### ประเภทของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

พะยอม วงศ์สารศรี (2542, หน้า 213 อ้างถึงใน จารุณี สารนอก, 2553, หน้า 10) ได้กล่าวไว้ว่า นักจิตวิทยาได้แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการและอยากแสดงพฤติกรรมด้วยความชอบของตนเอง ไม่มีใครบังคับ ไม่มีของมาล่อใจ ได้แก่ เจตคติ ความสนใจ ความต้องการ ซึ่งเป็นรางวัลที่บุคคลได้รับ โดยความรู้สึกของเขาเองในขณะที่เขากำลังทำงาน ดังนั้น จึงเกิดการประสานสัมพันธ์โดยตรงระหว่างงานและรางวัลที่ได้

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอก จึงทำให้เห็นจุดหมายและนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคล แรงจูงใจประเภทนี้มักจะเกิดจากสภาพแวดล้อมของงาน ซึ่งได้แก่ เงินเดือน สวัสดิการ หรือนโยบายของหน่วยงาน

Dollard, Hull, and Miller (1959, p. 30 อ้างถึงใน ถนัดชัย ณะสูตร, 2553, หน้า 36) ได้แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจทางสรีระ (Physiological motives) แรงจูงใจประเภทนี้ ประกอบด้วย ความหิว ความกระหายและความต้องการทางเพศ

2. แรงจูงใจทางจิตวิทยา (Psychological motives) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ ตัวอย่างเช่น แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจที่อยากจะเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม เป็นต้น

Weiten (1995, p. 383 อ้างถึงใน ถนัดชัย ณะสูตร, 2553, หน้า 36) ได้กล่าวไว้ว่า ทฤษฎีส่วนใหญ่แบ่งแรงจูงใจของมนุษย์ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจทางด้านร่างกาย (Biological motives) เกิดจากความต้องการทางร่างกาย เช่น ความหิว ความต้องการทางเพศ ความต้องการอุณหภูมิที่เหมาะสม ความต้องการขับถ่าย ความต้องการนอนหลับและพักผ่อน ความต้องการแสดงออก และความก้าวร้าว

2. แรงจูงใจทางสังคม (Social motives) เกิดจากประสบการณ์ทางสังคม เช่น ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการความสัมพันธ์ ความต้องการอิสรภาพ ความต้องการการดูแลปกป้อง ความต้องการมีอำนาจ ความต้องการเป็นที่สนใจของผู้อื่น ความต้องการความมีระเบียบเรียบร้อย และความต้องการความสนุกสนานเพลิดเพลิน

### กระบวนการแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

พวงเพชร วัชรอยู่ (2535, หน้า 2 อ้างถึงใน จารุณี สารนอก, 2553, หน้า 10-11) กล่าวว่า กระบวนการของแรงจูงใจ ประกอบด้วยขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกัน 4 ขั้นตอน มีดังนี้

1. **ขั้นความต้องการ (Need stage)** ความต้องการเป็นภาวะขาดสมดุลที่เกิดขึ้น เมื่อบุคคลขาดสิ่งที่จะทำให้ส่วนต่าง ๆ ภายในร่างกายดำเนินหน้าที่ไปตามปกติ สิ่งที่เขาขาดนั้นอาจเป็นสิ่งจำเป็นต่อชีวิตอย่างมหันต์ เช่น อาหาร หรืออาจเป็นสิ่งสำคัญต่อความสุขทุกข์ของจิตใจ เช่น ความรัก หรืออาจเป็นสิ่งจำเป็นเล็กน้อยสำหรับบางคน เช่น หนังสือพิมพ์รายวัน เป็นต้น บางครั้งความต้องการอาจเกิดขึ้นจากภาวะที่มากुकความสุขภาพของบุคคล เช่น ความเจ็บปวดจะทำให้บุคคลเกิดความต้องการแสดงพฤติกรรมที่จะป้องกัน ไม่ให้เกิดความเจ็บปวดนั้น ๆ ขึ้น

2. **ขั้นแรงขับ (Drive stage)** ความต้องการในขั้นแรกนั้นกระตุ้นให้เกิดแรงขับ คือ เมื่อเกิดความต้องการแล้ว บุคคลจะนั่งเฉยอยู่ไม่ได้ อาจมีความกระวนกระวายไม่มีความสุข ภาวะที่บุคคลเกิดความกระวนกระวายอยู่เฉย ๆ ไม่ได้นี้ เรียกว่า เกิดแรงขับ ซึ่งระดับความกระวนกระวายจะมีมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับระดับความต้องการด้วย ถ้าต้องการมากก็กระวนกระวายมาก เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำจะเกิดอาการคอแห้งกระหายน้ำ เกิดความรู้สึกกระวนกระวายไม่สุข

3. **ขั้นพฤติกรรม (Behavior stage)** เมื่อเกิดความกระวนกระวายขึ้น ความกระวนกระวายนั้น จะผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา แรงขับจะเป็นพลังให้แสดงพฤติกรรม ได้รุนแรงหรือมากน้อยต่างกัน เช่น คนที่กระหายน้ำมากกับคนที่กระหายน้ำเพียงเล็กน้อย ย่อมเกิดมีพฤติกรรมในการหาน้ำดื่มต่างกัน คนกระหายมากอาจหาน้ำเย็น น้ำมะพร้าว น้ำอ้อย มาดื่มพร้อม ๆ กัน ในขณะที่คนกระหายน้ำน้อยหาเพียงน้ำเย็นแก้วเดียวเท่านั้น

4. **ขั้นลดแรงขับ (Drive reduction stage)** เป็นขั้นสุดท้าย คือ แรงขับจะลดลงภายหลังการเกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองความต้องการแล้ว

### ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัชเบิร์ก (Herzberg's two factors theory)

ผู้คิดค้นทฤษฎีนี้ คือ Herzberg et al. (1959, pp. 45-49 อ้างถึงใน เจริญผล สุวรรณโชติ, 2551, หน้า 35) เป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในองค์การบริหาร ได้สร้างทฤษฎีนี้ขึ้นจากการศึกษาถึงสาเหตุของความพอใจในงาน และความไม่พอใจในงานของวิศวกรและพนักงานบัญชี ในโรงงานที่เมืองพิทส์เบิร์ก (Pittsburg) จำนวน 200 คน จากโรงงานอุตสาหกรรม 11 แห่ง โดยวิธีการสัมภาษณ์ในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน พบว่า ความต้องการทางด้านงานของบุคคลสามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

กลุ่มแรก คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากงานที่ทำ (Job content) เช่น ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ฯลฯ ปัจจัยแรงจูงใจทำให้บุคคลเกิดความชื่นชอบยินดีในผลงานและความสามารถของตนเอง ถ้าตอบสนองปัจจัยเหล่านี้ของผู้ปฏิบัติงานแล้ว จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจ ตั้งใจในการทำงานจนสุดความสามารถและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้ ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่

ด้านความสำเร็จ หมายถึง บุคลากรปฏิบัติงานที่ได้รับผิชอบและได้รับมอบหมายสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนดตรงตามวัตถุประสงค์ รู้สึกภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างดี

ด้านการยอมรับ หมายถึง บุคลากรได้รับการยอมรับความคิดเห็นจากผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานก่อนปฏิบัติงานเสมอ รวมทั้งมีโอกาสได้รับผิชอบงานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานประจำที่ปฏิบัติอยู่

ด้านลักษณะของเนื้องาน หมายถึง หน่วยงานมีการกำหนดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบตรงกับคุณสมบัติของพนักงานที่ชัดเจน ได้รับความอิสระในการปฏิบัติงานตามที่มอบหมายอย่างเต็มที่ ตรงตามความรู้ ความสามารถ ความถนัดที่มีอยู่ และวุฒิการศึกษาที่จบมา

ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ หมายถึง บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และสามารถปรับปรุงแก้ไขงานที่ผิดพลาดในความรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่

ด้านความก้าวหน้า หมายถึง บุคลากรมีความภูมิใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติและได้รับโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานและได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นที่สูงขึ้น จึงมีความพอใจในตำแหน่งที่รับผิดชอบในปัจจุบัน บุคลากรได้รับการสนับสนุนในตำแหน่งหน้าที่การงานและได้รับการพัฒนา ฝึกทักษะ อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน หรือการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

ด้านสถานะทางสังคม หมายถึง บุคลากรมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ที่ต้องปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย ความมีอิสระในการตัดสินใจ ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับงานที่ได้รับ

กลุ่มที่สอง คือ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน (Job context) เป็นปัจจัยที่ลดความไม่พอใจในงานอันจะทำให้คนทำงานได้เป็นปกติในองค์การเป็นเวลานาน ปัจจัยเหล่านี้ไม่ถือว่าเป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานมากขึ้น แต่มีส่วนช่วยให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ป้องกันมิให้ผลละจากงาน ถ้าปัจจัยนี้ไม่มีงานหรือจัดไว้ไม่ดี จะทำให้ขวัญของคนทำงานไม่ดี ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่



ด้านการบริหารและการจัดการ หมายถึง ระบบโครงสร้างขององค์กรมีการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบได้ชัดเจนมีระบบบริหารและมีนโยบายที่ชัดเจน ใ้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาทราบ โดยทั่วกัน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเดียวกัน

ด้านผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารสามารถจัดการกระบวนการของการทำงาน การวางแผน แนวทางการปฏิบัติ และควบคุมดูแลการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหาร หมายถึง บุคลากรได้รับความเอาใจใส่ดูแลจากผู้บริหาร ในด้านการช่วยเหลือทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวให้คำแนะนำปรึกษาหารือระหว่างบุคลากร กับผู้บริหาร

ด้านเงื่อนไขการทำงาน หมายถึง การปฏิบัติงานตามข้อกำหนด กฎเกณฑ์ระเบียบ การปฏิบัติงานรวมถึง ภาระหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน ได้อย่างถูกต้อง

ด้านค่าจ้าง/ เงินเดือน หมายถึง บุคลากรได้รับอัตราค่าจ้างตรงกับประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถ ปริมาณงานที่ได้รับมอบ หมายถึง มีความเหมาะสมกับเงินเดือน และค่าตอบแทน พิเศษต่าง ๆ ต่อการครองชีพ

ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน หมายถึง บุคลากรได้รับความอบอุ่นในการอยู่ร่วมกัน สามารถพึ่งพากันได้ มีความเป็นมิตรต่อกัน ช่วยเหลือกันทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวให้คำแนะนำ ปรึกษาหารือระหว่างพนักงานผู้ปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ในหน่วยงาน

ด้านความยุติธรรม หมายถึง บุคลากรได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง หน้าที่การงาน และผู้บังคับบัญชามีการประเมินผลงานของท่านอย่างสมเหตุสมผล

ด้านความดีความชอบ หมายถึง มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ อย่างเป็นธรรมโปร่งใสตามเนื้องาน ภาระหน้าที่ และบุคลากรได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน อย่างเป็นธรรม

ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ และสมศักดิ์ วานิชยาภรณ์ (2545, หน้า 411-412) กล่าวว่า Maslow (n.d. อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ และสมศักดิ์ วานิชยาภรณ์, 2545) ได้จัดลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of needs) ไว้ 5 ลำดับ ดังนี้

1. ความต้องการของร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร น้ำ ความอบอุ่น ที่อยู่อาศัย และการนอน การพักผ่อน Maslow ได้กำหนดตำแหน่งซึ่งความต้องการเหล่านี้ ได้รับการตอบสนองไปยังระดับที่มีความจำเป็น

เพื่อให้ชีวิตอยู่รอดและความต้องการอื่นจะกระตุ้นบุคคลต่อไป

2. ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย (Security or safety needs)  
ความต้องการเหล่านี้ เป็นความต้องการที่จะเป็นอิสระจากอันตรายทางกาย และความกลัว  
ต่อการสูญเสียงานทรัพย์สิน อาหารหรือที่อยู่อาศัย

3. ความต้องการสังคม (Social needs) เนื่องจากบุคคลอยู่ในสังคม ย่อมจะต้องการ  
การยอมรับจากบุคคลอื่น

4. ความต้องการยกย่อง (Esteem needs) ตามทฤษฎีมาสโลว์ เมื่อบุคคลได้รับการ  
การตอบสนองความต้องการการยอมรับแล้ว จะต้องการการยกย่องจากตัวเองและจากบุคคลอื่น  
ความต้องการนี้เป็นการพึงพอใจในอำนาจ (Power) ความภาคภูมิใจ (Prestige) สถานภาพ (Status)  
และความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence)

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization needs) Maslow คำนึงว่า  
ความต้องการในระดับสูงสุดเป็นความปรารถนาที่จะสามารถประสบความสำเร็จในชีวิต เพื่อที่จะมี  
ศักยภาพและบรรลุความสำเร็จในสิ่งใดสิ่งหนึ่งในระดับสูงสุด

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ Douglas McGregor

McGregor (n.d. อ้างถึงใน จารุณี สารนอก, 2553, หน้า 19) มองธรรมชาติของมนุษย์  
และได้คิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎี X และ Y

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
1. มนุษย์ไม่มีความจริงใจ	1. มนุษย์มีความจริงใจ
2. มีความเกียจคร้าน ชอบทำงานน้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้	2. ทำงานหนักเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้รับมอบหมาย
3. หลีกเลี่ยงการรับผิดชอบ	3. มีความรับผิดชอบในหน้าที่
4. ไม่สนใจว่าจะทำงานบรรลุเป้าหมายหรือไม่	4. มีความปรารถนาที่จะให้งานนั้นบรรลุเป้าหมาย
5. ไม่สามารถควบคุมพฤติกรรมของตนได้	5. รู้จักควบคุมพฤติกรรมของตน
6. ไม่สนใจว่าองค์กรต้องการอะไร	6. ต้องการให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย
7. ต้องการการควบคุมอย่างใกล้ชิด	7. ไม่ชอบการควบคุมบังคับ
8. หลีกเลี่ยงการตัดสินใจ	
9. มนุษย์พวกนี้ไม่ฉลาดนัก	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
	8. รับผิดชอบต่อการตัดสินใจภายในขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย
	9. มนุษย์พวกนี้ไม่ใช่คนโง่

ทักษะเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลในข้อสมมติ 2 ประการ โดย McGregor ซึ่งเป็นที่รู้จักในชื่อของทฤษฎี X และทฤษฎี Y ซึ่ง McGregor ได้ศึกษาถึงวิธีการที่ผู้บริหารมองตัวเองสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ทักษะนี้ต้องการความคิดในการรับรู้ธรรมชาติของมนุษย์ ซึ่งมีข้อสมมติ 2 ประการเกี่ยวกับลักษณะของบุคคล ดังนี้

1. ข้อสมมติเกี่ยวกับทฤษฎี X (Theory X assumptions) ข้อสมมติแบบดั้งเดิมเกี่ยวกับลักษณะของบุคคลของ McGregor เกี่ยวกับทฤษฎี X

1.1 โดยทั่วไปมนุษย์ไม่ชอบการทำงานและจะหลีกเลี่ยงงานถ้าสามารถทำได้

1.2 จากลักษณะของมนุษย์ที่ไม่ชอบทำงาน คนส่วนใหญ่ต้องถูกบังคับ ควบคุม สั่งการ และใช้วิธีการลงโทษเพื่อให้ใช้ความพยายามให้เพียงพอ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

1.3 มนุษย์โดยเฉลี่ยพอใจการถูกบังคับต้องการเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อยและต้องการความปลอดภัย

2. ข้อสมมติเกี่ยวกับทฤษฎี Y (Theory Y assumptions) ข้อสมมติเกี่ยวกับทฤษฎี Y โดย McGregor มีดังนี้

2.1 การใช้ความพยายามทางกายภาพ และความพยายามด้านจิตใจในการทำงานตามธรรมชาติไม่ว่าจะเป็นการเล่นหรือการพักผ่อน

2.2 การควบคุมภายนอกและอุปสรรคของการลงโทษ ไม่ใช่วิธีการเดียวกัน ใช้ความพยายามให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร บุคคลจึงใช้การควบคุมตัวเองเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

2.3 ระดับของการให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขึ้นอยู่กับขนาดของรางวัลที่สัมพันธ์กับความสำเร็จ

2.4 มนุษย์โดยเฉลี่ยเรียนรู้ภายใต้สภาพที่เหมาะสม ไม่แต่เพียงการยอมรับความรับผิดชอบแต่มีการแสวงหาด้วย

2.5 สมรรถภาพขึ้นอยู่กับระดับของการจินตนาการระดับสูง ความซื่อสัตย์ และความคิดสร้างสรรค์

2.6 ภายใต้อสภาพของอุตสาหกรรมสมัยใหม่ ศักยภาพที่เฉลิยวลาดของความเป็นมนุษย์โดยเฉลี่ยมีการใช้ประโยชน์บางส่วน

จากข้อสมมติ 2 ประการที่แตกต่างกัน ทฤษฎี X เป็นการมองโลกในแง่ร้ายไม่ยืดหยุ่น การควบคุมจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บังคับบัญชาใช้ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชา ในทางตรงกันข้ามทฤษฎี Y เป็นการมองโลกในแง่ดียืดหยุ่นได้ และเป็นกลไกที่มุ่งที่การควบคุมตนเองร่วมกันกับความต้องการส่วนตัว (สิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ และสมศักดิ์ วานิชยาภรณ์, 2545, หน้า 409)

ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity theory)

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2540, หน้า 391-392) กล่าวถึง แนวคิดของ Adams (n.d. อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2540) ซึ่งเน้นปัจจัยสำคัญ 2 ประการ คือ ปัจจัยนำเข้าและปัจจัยนำออกในการให้รางวัลตอบแทน

ปัจจัยนำเข้า หมายถึง คุณสมบัติของบุคลากรที่มีสำหรับการทำงาน เช่น ระดับการศึกษา ทักษะความอาวุโส ความพยายามที่ทุ่มเทให้กับงาน เป็นต้น ปัจจัยนำเข้านี้เป็นสิ่งที่กำหนดความรู้สึกรู้สึกของบุคลากร ว่าตนเองควรจะได้รับรางวัลตอบแทนอย่างไร

ปัจจัยนำออก หมายถึง ผลได้หรือรางวัลตอบแทนที่บุคลากรได้รับ เช่น เงินเดือน รายได้อื่น ๆ การยอมรับ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

ทั้งนี้ความเสมอภาคอาจจะแสดงเป็นสมการได้ ดังนี้

ตนเอง	เปรียบเทียบกับ	เพื่อนร่วมงาน
<u>ผลที่ได้รับ</u>	เปรียบเทียบกับ	<u>ผลที่ได้รับ</u>
ปัจจัยนำเข้า		ปัจจัยนำเข้า

ในการเปรียบเทียบถ้าพบว่า การให้รางวัลตอบแทนไม่มีความเสมอภาคก็จะกระทำในสิ่งที่ตนคิดว่าเป็นข้อแลกเปลี่ยนที่ยุติธรรมหรือเหมาะสม คือ ถ้าพบว่า ความไม่เสมอภาคนั้นฝ่ายตนเองเป็นฝ่ายได้เปรียบ โดยได้ผลตอบแทนมากกว่า ก็อาจพยายามเพิ่มปัจจัยนำเข้าของตน คือทำงานเพิ่มขึ้น แต่ถ้าพบว่า ตนเองเสียเปรียบก็อาจจะเลือกลดการทำงานของตนเอง หรือพยายามเรียกร้องให้เพิ่มผลตอบแทน เพื่อให้สถานการณ์เสมอภาคกันก็ได้

ดังนั้น จากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ได้กล่าวไปนั้น ผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดทฤษฎีของ Herzberg et al. (1959 อ้างถึงใน เจริญผล สุวรรณโชติ, 2551) มาเป็นแนวทางในการวัดค่าตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากครอบคลุมตามบริบทของหน่วยงานที่ทำการวิจัยและมีงานวิจัยอื่น ๆ นำมาใช้อย่างแพร่หลาย ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ

ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านความสำเร็จ ด้านการยอมรับ ด้านลักษณะของเนื้องาน ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ ด้านความก้าวหน้า และด้านสถานะทางสังคม และปัจจัยจำจน ได้แก่ ด้านการบริหารและการจัดการด้านผู้บริหาร ด้านสัมพันธภาพกับผู้บริหาร ด้านเงื่อนไขการงาน ด้านเงินค่าจ้าง/ เงินเดือน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ด้านความยุติธรรม และด้านความดีความชอบ

## แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร

### ความหมายบรรยากาศองค์กร

สมยศ นาวิการ (2520, หน้า 448 อ้างถึงใน บุญสม ภัทรกุลวณิชช์, 2546, หน้า 15) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรหมายถึงตัวแปรต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมในการทำงาน บุญมัน चनाศุวัฒน์ (2537, หน้า 91) ให้ความเห็นว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ขององค์กร ที่มีผลกระทบต่อการทำงาน องค์กรบุคคลในองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม

บุญสม ภัทรกุลวณิชช์ (2546, หน้า 16) บรรยากาศองค์กร หมายถึง องค์กรประกอบของสภาพแวดล้อมภายใน การปฏิสัมพันธ์ของสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งรับรู้และคาดหวังโดยบุคลากรภายในองค์กร มีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากร อันเป็นผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2540, หน้า 278-279) บรรยากาศองค์กร หมายถึง ตัวแปรชนิดต่าง ๆ เมื่อนำมารวมกันแล้วมีผลกระทบต่อระดับของการทำงานหรือการปฏิบัติงานของผู้ดำเนินงานภายในองค์กร ซึ่งองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสำคัญต่อบรรยากาศองค์กร ได้แก่ ลักษณะโครงสร้างขององค์กร กระบวนการที่ใช้ในองค์กร การปฏิบัติงานในองค์กร และความพอใจในงาน

จุฑารัตน์ สุคันธรัตน์ (2541, หน้า 10) บรรยากาศองค์กร หมายถึง การรับรู้ความรู้สึก ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อลักษณะขององค์กรในแง่ต่าง ๆ ที่แวดล้อมอยู่รอบ ๆ ตัวผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นลักษณะที่แตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

ถลิตธร มะระกานนท์ (2551, หน้า 42) บรรยากาศมีความสำคัญต่อบุคลากร การรับรู้ของสมาชิกในองค์กรที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งมีอิทธิพลต่อทัศนคติและเป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมออกมาในแต่ละตัวบุคคล โดยการรับรู้ของสมาชิก และบรรยากาศในองค์กรมีส่วนสำคัญต่อผลผลิตและประสิทธิผล

ขององค์กรเป็นอย่างมาก

จากความหมายของบรรยากาศองค์กรดังกล่าว สรุปได้ว่า บรรยากาศขององค์กร หมายถึง ปัจจัยในด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมขององค์กร ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ภายในองค์กรหรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากร โดยมีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

#### องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร

Jame and Jones (1974 อ้างถึงใน บุญมั่น ธนาสุภวัฒน์, 2537, หน้า 16-17)

สรุปองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กรที่ทำให้เกิดบรรยากาศองค์กร ประกอบด้วย

1. องค์ประกอบด้านคุณสมบัติเฉพาะ (Context) ได้แก่ เป้าหมาย การควบคุม หลักปฏิบัติ และกฎเกณฑ์ ทรัพยากร เทคโนโลยี

2. องค์ประกอบด้านโครงสร้าง (Structure) ได้แก่ ขนาดขององค์กร สายการบังคับบัญชา ลักษณะกระบวนการและมาตรฐานในการดำเนินงาน ความสัมพันธ์ระหว่างระบบใหญ่กับระบบย่อย

3. องค์ประกอบทางด้านวิธีการดำเนินงานขององค์กร (Process) ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้ ลักษณะผู้นำ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร การควบคุมองค์กร การแก้ปัญหา ความขัดแย้งภายในองค์กร การเปลี่ยนแปลงปรับปรุงองค์กร ความร่วมมือประสานงานระหว่างบุคคลในองค์กร การเลือกคนเข้าทำงาน การเข้าสังคมและเรียนรู้สังคม (Socialization) การให้รางวัล การตัดสินใจ ความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพและอำนาจ

4. องค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical environment) องค์ประกอบทางด้านนี้ ได้แก่ ลักษณะทั่วไปของห้องทำงาน อุปกรณ์ การป้องกันอุบัติเหตุในที่ทำงาน สถานที่ตั้ง ระยะเวลาของความต้องการผลผลิตขององค์กรในตลาด ความกดดันจากสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ

5. องค์ประกอบทางด้านค่านิยมและพฤติกรรม (Values and norms) ประกอบด้วย การปฏิบัติตามความมีเหตุผล กระบวนการดำเนินงานและพฤติกรรมต่าง ๆ ในองค์กร การติดต่อประสานงานในองค์กร ความซื่อสัตย์ของบุคคลในองค์กร

Steers (n.d. อ้างถึงใน เจิมจันทร์ เดชปิ่น, 2533, หน้า 45) บรรยากาศองค์กร ประกอบด้วย โครงสร้างขององค์กร วิทยาการต่าง ๆ ที่ใช้ในองค์กร สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร นโยบาย และการปฏิบัติของผู้นำ

#### การวัดบรรยากาศองค์กร

Forehand (n.d. อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ และสุสติ รุมาคม, 2526, หน้า 602-607)

สรุปแนวทางการวัดบรรยากาศจากองค์ประกอบต่อไปนี้

1. ขนาดและโครงสร้าง (Size and structure) แม้ขนาดขององค์กร โดยส่วนรวมจะมีความสำคัญแต่ระดับของบุคคลในองค์กรก็มีความสำคัญในแง่จิตวิทยา ระดับบุคลากรในสายบังคับบัญชาในองค์กร จะมีผลกระทบต่อตัวบุคลากรในทุกองค์กร ไม่ว่าจะเป็้องค์กรขนาดใหญ่หรือขนาดเล็ก

2. แบบของความเป็นผู้นำ (Leadership patterns) มีอยู่หลายแบบล้วนมีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรนั้น แบบของความเป็นผู้นำย่อมมีผลกระทบต่อบุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำมีอิทธิพลต่อขวัญ กำลังใจ ระบบการควบคุมลักษณะงาน ความมีอิสระของบุคลากร และปรากฏการณ์โดยส่วนรวมระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ความซับซ้อนของระบบงาน (System complexity) ความซับซ้อนของระบบงาน หมายถึง จำนวนและลักษณะของการเกี่ยวข้องระหว่างกัน ระหว่างส่วนต่าง ๆ ของระบบ หากแผนกหนึ่งจะต้องขึ้นอยู่กับแผนกใดหลายแผนก แผนกงานนั้นจะต้องเกี่ยวข้องกับแผนกงานเหล่านี้เป็นอย่างมาก แบบของการเกี่ยวข้องแตกต่างกันไปตามปัจจัยต่าง ๆ เช่น เป้าหมายและวิทยาการก่อให้เกิดความซับซ้อนของระบบงาน

4. เป้าหมาย (Goal direction) องค์กรย่อมแตกต่างกันในเป้าหมายที่กำหนดขึ้น ส่วนหนึ่งของความแตกต่างมาจากการแยกประเภทขององค์กร เช่น องค์กรธุรกิจกับองค์กรที่ให้บริการทางสาธารณะย่อมแตกต่างกันในเป้าหมาย หรือแม้กระทั่งองค์กรธุรกิจด้วยกันก็ยังคงแตกต่างกันในเป้าหมายของกำไร

5. สายใยการติดต่อสื่อสาร (Communication network) เป็นมิติอย่างหนึ่งที่สำคัญของบรรยากาศ สายใยในองค์กรจะแสดงให้เห็นถึงสายใยของสถานภาพการจัดระเบียบเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ และการเกี่ยวข้องระหว่างกันของกลุ่ม การติดต่อสื่อสารจากเบื้องบนมาสู่เบื้องล่างจากเบื้องล่างไปสู่เบื้องบน หรือตามแนวนอนภายในองค์กร จะให้ความรู้เกี่ยวกับปรัชญาการบริหาร โดยส่วนรวมภายในองค์กรนั้น

ซึ่งลักษณะทั้ง 5 ประการนี้ มีผลต่อพฤติกรรมขององค์กรและทำให้้องค์กรหนึ่งแตกต่างจากองค์กรอื่น ข้อสมมติของ Forehand ก็คือ คุณลักษณะเหล่านี้และคุณลักษณะอื่น ๆ จะเกี่ยวข้องระหว่างกันและเป็นสิ่งกำหนดบรรยากาศองค์กรโดยรวม ระบบองค์กรและปัจจัยด้านความมีประสิทธิภาพ ซึ่งการรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรนั้น จะไปกระตุ้นแรงจูงใจของบุคลากรในองค์กรให้แสดงพฤติกรรม เช่น กิจกรรมการปฏิสัมพันธ์ ความพึงพอใจ เป็นต้น

การวัดบรรยากาศองค์กรของ Litwin and Stringer (1968, pp. 81-84) อ้างถึงในศิริกาญจน์ จิระภคญาดา, 2553, หน้า 19-20) ได้สรุปแนวทางการวัดบรรยากาศองค์กรจากองค์ประกอบต่อไปนี้

1. ด้านโครงสร้างองค์กร (Organizational structure) หมายถึง การรับรู้ลักษณะ และสภาพแวดล้อมของงานที่พนักงานปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบ ข้อบังคับ ขั้นตอน ในการดำเนินงาน การบริหารงาน และการติดต่อสื่อสารตามสายการบังคับบัญชา
2. ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ความเป็นอิสระและมีการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน พนักงานที่มีความรับผิดชอบในงานจะรับรู้ว่าการประกอบองค์กรเป็นไปด้วยดีมีความเข้าใจเกี่ยวกับงาน และปริมาณงาน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในงาน
3. ด้านการให้รางวัล (Reward) หมายถึง การรับรู้ความรู้สึกของพนักงานทางการให้รางวัล สำหรับงานที่ปฏิบัติบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร และการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การงาน
4. ด้านความเสี่ยง (Risk) หมายถึง การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความเสี่ยง และการเปลี่ยนแปลงในงาน ความท้าทายในงานและกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กร
5. ด้านความอบอุ่น (Warmth) หมายถึง การรับรู้ของพนักงานในองค์กรเกี่ยวกับการเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร การชื่นชมซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน และการทำงาน เป็นทีม
6. ด้านความสนับสนุน (Support) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรในองค์กรเกี่ยวกับการช่วยเหลือ สนับสนุนซึ่งกันและกัน จากผู้บริหารและพนักงานในองค์กร
7. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ ความสำคัญของเป้าหมาย และมาตรฐานของการปฏิบัติงานตามที่องค์กร กำหนด
8. ด้านความขัดแย้ง (Conflict) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับการเผชิญหน้า ในการแก้ไขปัญหา มีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระในการทำงานแม้จะมีความคิดเห็น ไม่ตรงกัน และผู้บังคับบัญชาสนใจที่จะช่วยแก้ปัญหาเมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น
9. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Identity) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การเป็นพนักงานที่ดีและมีคุณค่า มีความผูกพันในองค์กร มีส่วนร่วม ในกิจกรรมต่าง ๆ เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว พนักงานมีความรู้สึก เป็นเจ้าขององค์กร

การวัดบรรยากาศองค์กรของ Halpin and Croft (1966, pp. 150-155 อ้างถึงใน บุญมั่น ธนาสุวัฒน์, 2537, หน้า 21) วัดบรรยากาศองค์กรในรูปของมิติบรรยากาศ 8 มิติ โดยให้ ผู้ปฏิบัติงานประเมินบรรยากาศจากพฤติกรรมผู้ร่วมงาน 4 มิติ และจากพฤติกรรมผู้บริหาร



4 มิติ และแปรบรรยาการสองครั้งทั้ง 8 มิติ ให้เป็นบรรยาการ 6 แบบ ดังนี้

1. พฤติกรรมผู้ร่วมงาน (Subordinate's behavior)

1.1 มิติขาดความสามัคคี (Disengagement) เป็นมิติที่แสดงถึงความรู้สึกของสมาชิกต่อพฤติกรรมของเพื่อนผู้ร่วมงานว่า ขาดการวางแผนในการทำงานร่วมกัน ทำให้การปฏิบัติหน้าที่เป็นลักษณะต่างคนต่างทำ ขาดการประสานร่วมมือกัน

1.2 มิติอุปสรรค (Hindrance) เป็นความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อเพื่อนร่วมงานว่า ปฏิบัติงาน โดยยึดกฎระเบียบ และขั้นตอนการทำงานอย่างเคร่งครัด ขาดความสะดวกสบาย เพราะผู้บริหารใช้งานมากเกินไปจนผู้ปฏิบัติรู้สึกอึดอัดและขาดความคล่องตัว เกิดความยุ่งยากมากกว่าเอื้ออำนวยในการปฏิบัติ

1.3 มิติขวัญ (Esprit) เป็นความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อเพื่อนร่วมงานปฏิบัติงานในหน้าที่โดยมีขวัญและกำลังใจดีมาก มีความรักในหมู่คณะ เพราะได้รับการตอบสนองทางด้านสังคมและได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูง

1.4 มิติสัมพันธ์ (Intimacy) เป็นมิติที่แสดงความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อผู้ร่วมงานว่า ปฏิบัติงานด้วยความสนุกสนาน และมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด ซึ่งอาจไม่เกี่ยวกับความสำเร็จของการปฏิบัติงาน

2. พฤติกรรมผู้บริหาร (Administrator's behavior) แบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

2.1 มิติห่างเหิน (Aloofness) เป็นความรู้สึกต่อพฤติกรรมผู้บริหารว่าบริหาร โดยคำนึงถึงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบาย มากกว่าคำนึงถึงจิตใจต่อพฤติกรรมผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเป็นทางการ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงานมีน้อย

2.2 มิติมุ่งผลงาน (Production emphasis) เป็นความรู้สึกต่อพฤติกรรมผู้บริหารว่า คำนึงถึงผลงานมาก ผู้บริหารจะควบคุมตรวจตรา สั่งการและนิเทศงานอย่างใกล้ชิดผู้ปฏิบัติงาน ต้องปฏิบัติงานต้องปฏิบัติตามคำสั่งอย่างเคร่งครัดปราศจากความคิดเห็นใด ๆ

2.3 มิติเป็นแบบอย่าง (Thrust) เป็นความรู้สึกต่อพฤติกรรมผู้บริหารว่า พยายาม กระตุ้นจูงใจผู้ร่วมงาน ให้ความช่วยเหลือและข้อเสนอแนะต่าง ๆ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน แสดงความสามารถและผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน

2.4 มิติกรุณาปราณี (Consideration) เป็นความรู้สึกต่อพฤติกรรมผู้บริหารว่า ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยแสดงถึงความเป็นผู้มีความเมตตากรุณา ช่วยเหลือผู้ร่วมงานในหน้าที่และภารกิจส่วนตัว ให้ความเห็นอกเห็นใจ โดยสอดคล้องกับความเป็นอยู่และสวัสดิการต่าง ๆ

จากแนวคิดการวัดบรรยาการสองครั้งทีกล่าวมาข้างต้นนั้น ผู้วิจัยเลือกใช้การวัดบรรยาการสองครั้งของ Litwin and Stringer (2002, pp. 81-84 อ้างถึงใน ศิริกาญจน์ จิระภคญาตา, 2553,

หน้า 19-20) เป็นแนวทางในการวิจัย เนื่องจากได้แบ่งองค์ประกอบ บรรยากาศองค์กรหลายมิติ ซึ่งครอบคลุมบรรยากาศองค์กรที่ผู้วิจัยจะศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 9 ด้าน คือ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านความรับผิดชอบ ด้านการให้รางวัล ด้านความเสี่ยง ด้านความอบอุ่น ด้านความสนับสนุน ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านความขัดแย้ง และด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

## ข้อมูลทั่วไปของอุราชนาวีมหิตลอลุยกเดช กรมอุทหารเรือ

### ประวัติความเป็นมา

ในอดีตย้อนหลังไปในอดีตวิถีชีวิตของบรรพชนไทยล้วนผูกพันกลมกลืนอยู่กับสายน้ำ ทั้งการตั้งถิ่นฐานดำรงชีพอยู่ริมฝั่งเจ้าพระยา การสัญจรเดินทางโดยใช้เรือเป็นพาหนะสำคัญคนไทย แต่โบราณจึงรู้จักคุ้นเคยเกี่ยวข้องกับเรือและประจักษ์ถึงคุณค่าอันนอกนัยของสิ่งที่เปรียบประหนึ่งการเชื่อมโยงวิถีชีวิตเข้ากับธรรมชาติแวดล้อมของเรือ ทั้งยังเรียนรู้ศิลปะวิทยาการในการซ่อมสร้างเรือ ซึ่งจะดำรงคงอยู่และรักษาไว้เป็นมรดกแก่ลูกหลานสืบมาจากคานเรือริมฝั่งแบบภูมิปัญญาดั้งเดิม คนไทยเริ่มรู้จักการขุดเรือเพื่อใช้ในการสร้างและบำรุงรักษาเรือจนกระทั่งประเทศก้าวมาถึงยุคเริ่มต้นของงานอุเรือตามแบบตะวันตกเมื่อกว่าร้อยปีที่ผ่านมา

ปัจจุบันด้วยภาระหน้าที่ในการดำรงความพร้อมให้แก่กำลังทางเรือของกองทัพเรือ กรมอุทหารเรือ จึงได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบอำนวยการซ่อมสร้างทั้งเรือรบเรือช่วยรบ ตลอดจนเรือในพระราชพิธีเรือพระที่นั่งต่าง ๆ โดยมีอุเรือ 2 แห่ง เป็นกลไกสำคัญ ได้แก่ อุทหารเรือ ชนบุรี และอุทหารเรือพระจุลจอมเกล้า จนกระทั่ง ปี พ.ศ. 2530 กองทัพเรือได้รับอนุมัติการพัฒนา กำลังทางเรือด้วยการจัดหาเรือฟริเกต จำนวน 8 ลำ รวมทั้งเรือขนาดใหญ่อีกจำนวนหนึ่ง ดังนั้น อุเรือที่กองทัพเรือมีอยู่จึงไม่อาจรองรับการซ่อมทำเรือขนาดใหญ่ได้ กองทัพเรือจึงจำเป็นต้องมี อุเรือเพิ่มขึ้นจึงเป็นที่มาของอุเรือแห่งที่ 3 ชื่อว่าอุราชนาวีมหิตลอลุยกเดช

ปัจจุบันกองทัพเรือได้พัฒนาขีดความสามารถจากกองทัพเรือชายฝั่งมาเป็นกองทัพเรือ ไกลฝั่ง (Offshore navy) หรือกองทัพเรือทะเลลึก (Blue navy) ตามแผนโครงสร้างกองทัพไทย 1/ 35 ด้วยการจัดหาเรือรบขนาดใหญ่จากต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ พ.ศ. 2531-2540 ประกอบด้วย เรือฟริเกตชุดเรือหลวงเจ้าพระยา จำนวน 4 ลำ เรือฟริเกตชุดเรือหลวงนเรศวร จำนวน 2 ลำ จากประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน เรือฟริเกตชุดเรือหลวงพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกจำนวน 2 ลำ จากประเทศสหรัฐอเมริกา เรือบรรทุกเฮลิคอปเตอร์ คือ เรือหลวงจักรีนฤเบศร จากประเทศสเปน และเรือส่งกำลังบำรุงขนาดใหญ่ คือ เรือหลวงสิมิลัน จากประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน รวมทั้งเรือตรวจการณ์ปืน เรือตรวจการณ์ปราบเรือดำน้ำ เรือระบายพลขนาดใหญ่ที่กองทัพเรือสั่งต่อจาก อุเรือภายในประเทศ นอกจากนั้นยังต่อเรือลำทำลายทุ่นระเบิดจากประเทศอิตาลีอีก 2 ลำ

และปัจจุบันกำลังต่อเรือตรวจการณ์ไกลฝั่ง จากประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน จำนวน 2 ลำ เป็นต้น เพื่อคงสภาพความพร้อมของเรือและยุทโธปกรณ์ เรือทุกลำจำเป็นต้องเข้ารับการซ่อมบำรุง ในอู่ซ่อมเรือตามวงรอบของการใช้งาน อู่ซ่อมเรือของกองทัพเรือในปัจจุบันมี 2 อู่ คือ อู่ทหารเรือ ทรนบุรีและอู่ทหารเรือพระจุลจอมเกล้า ก็มีมีงานซ่อมเรือรบขนาดเล็ก 1 แห่ง ที่ฐานทัพเรือสัตหีบ ปัจจุบันเรือรบขนาดใหญ่สามารถเข้ารับการซ่อมทำได้แห่งเดียว คือ อู่ทหารเรือพระจุลจอมเกล้า แต่ก็มีข้อจำกัดที่ไม่สามารถรับเรือขนาดความยาวเกินกว่า 130 เมตร เข้าซ่อมได้ และจากการที่ กองทัพเรือได้จัดหาเรือรบขนาดใหญ่เพิ่มเติมในช่วงปี พ.ศ. 2521-2545 เรือรบขนาดใหญ่เหล่านี้ บางลำไม่สามารถเข้ารับการซ่อมทำที่อู่ทหารเรือพระจุลจอมเกล้าได้ ดังนั้น กองทัพเรือ จึงจำเป็นต้องขออนุมัติจากรัฐบาลสร้างอู่ซ่อมเรือแห่งใหม่ขึ้น

การก่อสร้างอู่ราชนาวีมหิดลอุดรเดช ถือว่าเป็นการลงทุนที่กองทัพเรือได้ประโยชน์ เป็นอย่างมากในเชิงของการส่งกำลังบำรุง สายงานการซ่อมบำรุงเรือ เพราะสามารถตอบสนอง การซ่อมทำเรือได้ทุกขนาดของกองทัพเรือ นอกจากนั้นสิ่งอำนวยความสะดวกขนาดใหญ่ ๆ ที่ได้ถูกออกแบบไว้ เช่น โรงงาน คลัง เครื่องมือยกขน รวมทั้งได้เตรียมพื้นที่ขนาดใหญ่ไว้ ในการสร้างและซ่อมเรือ นั้น ได้มองไปในอนาคตเพื่อรองรับการขยายงานการซ่อมบำรุงไว้มากกว่า 20 ปี จากวิฤทธิเศรษฐกิจส่งผลกระทบต่อ การสร้างอู่ราชนาวีมหิดลอุดรเดชเป็นอย่างมาก การก่อสร้างไม่เป็นไปตามแผน แม้รัฐบาลไม่ได้ตัดวงเงินในการสร้างลง แต่เนื่องจากวัสดุ ในการก่อสร้างและอุปกรณ์เครื่องมือส่วนใหญ่ต้องจัดหาจากต่างประเทศ การลดค่าเงินบาทส่งผล ต่อจำนวนของวัสดุ และอุปกรณ์ในการจัดหาลงประมาณครั้งหนึ่ง การก่อสร้างจึงได้แต่ อาคาร โรงงาน คลัง อุปกรณ์ และระบบหลัก ๆ เท่านั้น ยังขาดสิ่งอำนวยความสะดวกในการซ่อมบำรุง ที่จำเป็นอีกจำนวนมาก นอกจากนั้นแล้วรัฐบาลยังมีนโยบายไม่ให้เพิ่มข้าราชการ และลูกจ้าง จึงต้องเกลี้ยอัตรากำลังพลจากหน่วยงานต่าง ๆ ในกองทัพเรือ เพื่อมาปฏิบัติราชการ ที่อู่ราชนาวี ฯ และด้วยความใหญ่โตของอู่เรือแห่งใหม่นี้จำเป็นต้องมีงบประมาณสนับสนุน การซ่อมบำรุงรักษาตัวอู่เรือเองอีกปีละจำนวนมากตามมากอีกด้วย

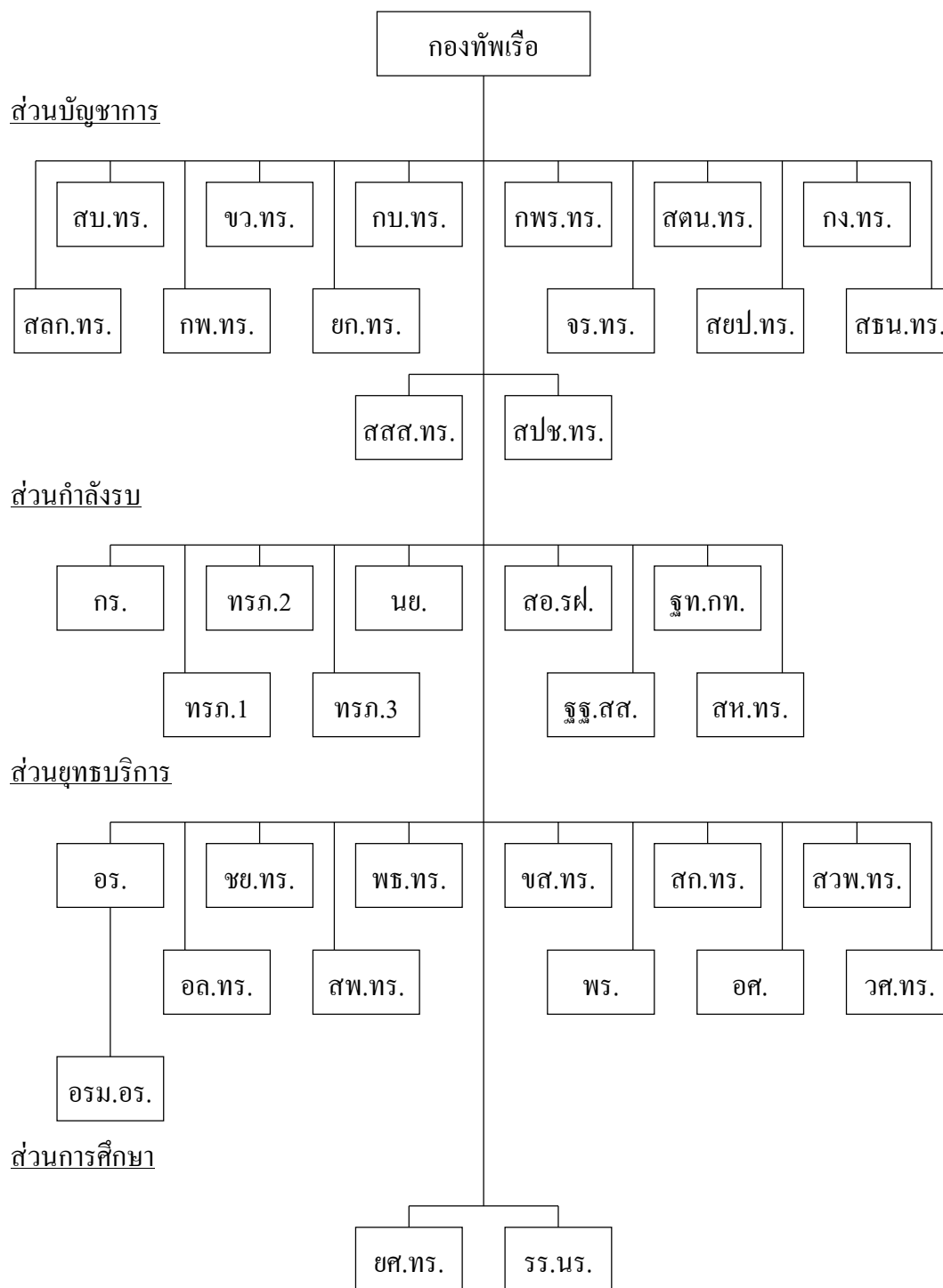
ในภาคเอกชน อุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ เป็นอุตสาหกรรมหนักที่ใช้แรงงาน ช่างฝีมือ และช่างเทคนิคในสาขาต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก โดยทั้งนี้ยังทำให้เกิดอุตสาหกรรม ต่อเนื่องอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมต่อเรือ และซ่อมเรือขึ้นหลากหลายสาขา ซึ่งได้แก่ การผลิตเหล็กแผ่น และเหล็ก โครงสร้าง การหล่อหลอม การผลิตเครื่องจักรกล เครื่องยนต์ และเครื่องทุ่นแรง การผลิตอุปกรณ์ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ การผลิตอุปกรณ์ตกแต่งภายในเรือ และอุตสาหกรรมอื่น ๆ อีกเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอู่ซ่อมเรือของเอกชนขนาดใหญ่ จะมีความร่วมมือกับอู่เรือในต่างประเทศและได้นำเอาเทคโนโลยีที่ทันสมัยทั้งในการซ่อม

และสร้างเรือเข้ามาประยุกต์ใช้ รวมทั้งวิธีการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากลมาใช้บริหารอยู่ ซึ่งนอกจากจะลดเวลาและค่าใช้จ่ายต้นทุนในการซ่อมทำแล้วอยู่ซ่อมเรือขนาดใหญ่เหล่านั้นยังมุ่งเน้นและให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพซึ่งส่งผลต่อความเชื่อมั่นในประสิทธิภาพของอู่เรือในภาคเอกชน สำหรับอุตสาหกรรมต่อเนื่องในสาขาต่าง ๆ ตามที่ได้กล่าวมาข้างต้นหลาย ๆ บริษัทได้พัฒนาตนเองจนมีขีดความสามารถสูงทั้งในด้านเทคโนโลยีและการบริหารจัดการ รวมทั้งมีการลงทุนเป็นจำนวนมากในอุปกรณ์และเครื่องมือที่ทันสมัยไว้แล้วอีกด้วย

เนื่องจากอุตสาหกรรมเป็นกำลังสำคัญในการแปรรูปทรัพยากรธรรมชาติให้เป็นเครื่องใช้สอยและอาวุธยุทโธปกรณ์ ซึ่งขีดความสามารถที่จะผลิตกำลังรบเพิ่มของชาติเรือศักยภาพในการสงครามของชาติ (The war potential of nation) ในปัจจุบันนั้นได้ถูกมองข้ามสิ่งนี้ไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุตสาหกรรมที่ภาคเอกชนในบางสาขาได้พัฒนาไปมากจนกล่าวได้ว่า นำหน้ากว่าขีดความสามารถของทางทหาร จากจุดเด่นนี้จึงเป็นที่มาของแนวทางที่จะต้องนำเอาขีดความสามารถของภาคเอกชนที่มีอยู่แล้วนั้นมาแปลงให้เป็นขีดความสามารถทางทหารของกองทัพเรือ (กรมอู่ทหารเรือ, 2559)

#### **โครงสร้างอู่ราชนาวิมหิตลอคอุยเดช กรมอู่ทหารเรือ**

แผนผังอู่ราชนาวิมหิตลอคอุยเดช กรมอู่ทหารเรือ (อรม.อร.) ในกองทัพเรือ ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 แผนผังอู่ราชนาวิมหิตลอคอุลยเดช กรมอู่ทหารเรือ (อรม.อร.) ในกองทัพเรือ

จากภาพที่ 3 กองทัพเรือแบ่งหน่วยขึ้นตรงออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนบัญชาการ ส่วนกำลังรบ ส่วนยุทธบริการ และส่วนการศึกษา โดยอู่ราชนาวิมหิตลอคอุลยเดช กรมอู่ทหารเรือ

เป็นหน่วยขึ้นตรงกรมอุทหาเรือ ซึ่งอยู่ในส่วนยุทธบริการของกองทัพเรือ  
 โครงสร้างอู่ราชนาวีมหิตลอดุขยเดช กรมอุทหาเรือ ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 โครงสร้างอู่ราชนาวีมหิตลอดุขยเดช กรมอุทหาเรือ

อู่ราชนาวีมหิตลอดุขยเดช เป็นหน่วยขึ้นตรงกรมอุทหาเรือ มีหน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้

1. กองบังคับการ
2. กองแผนและประมาณการช่าง
3. กองควบคุมคุณภาพ
4. กองโรงงานเครื่องกล
5. กองโรงงานเรือเหล็ก
6. กองโรงงานไฟฟ้า
7. กองสนับสนุน
8. กองพัสดุช่าง

### อำนาจหน้าที่

กองบังคับการ ประกอบด้วย กองจัดการ กองกำลังพล กองส่งกำลังบำรุง กองการเงิน และแผนกพระธรรมนูญ มีหน้าที่วางแผน อำนาจการ ประสานงาน ด้านธุรการ การกำลังพล การส่งกำลังบำรุง การบริหาร โครงการและงบประมาณ การเงิน กรรมวิธีข้อมูล กฎหมาย และการนิรภัยการช่าง

กองแผนและประมาณการช่าง ประกอบด้วย แผนกแผนและสำรวจ แผนกจัดแผนงาน แผนกกำกับการซ่อมสร้าง แผนกควบคุมและประมาณราคา และแผนกออกแบบ มีหน้าที่วางแผน สำรวจ ออกแบบจัดเตรียมวัสดุและอุปกรณ์การช่าง ประสานงาน และกำกับการซ่อมสร้าง ให้เป็นไปตามกำหนดเวลา

กองควบคุมคุณภาพ ประกอบด้วย แผนกตัวเรือ แผนกกลจักร และแผนกไฟฟ้า มีหน้าที่ ตรวจ วิเคราะห์ ทดสอบ ทดลอง ประเมินค่า และควบคุมคุณภาพ การซ่อมสร้างดัดแปลงเรือ และอุปกรณ์ทางช่าง ตลอดจนการผลิต ตลอดจนทั้งกระบวนการของโรงงานต่างๆและการทดลองเรือ

กองโรงงานเครื่องกล ประกอบด้วย โรงงานเครื่องกล โรงงานทดสอบเครื่อง โรงงานปรับซ่อมเครื่องยนต์ โรงงานซ่อมเครื่องจักรช่วย และโรงงานปรับซ่อมเครื่องปรับอากาศ และทำความเย็น มีหน้าที่ดำเนินการซ่อม สร้าง ดัดแปลง แก้ไข ทดสอบเครื่องจักรกล และอุปกรณ์ ของเรือในสาขากลจักร

กองโรงงานเรือเหล็ก ประกอบด้วย โรงงานเรือเหล็ก โรงงานช่างท่อและหม้อน้ำ โรงงานโลหะแผ่น โรงงานเชื่อมประสาน โรงงานพันทรายและทาสี และ โรงงานต่อเรือไม้ และใยแก้ว มีหน้าที่ ซ่อม สร้าง ดัดแปลง แก้ไขตัวเรือเหล็ก ตลอดจนงานสีตัวเรือและเครื่องจักร

กองโรงงานไฟฟ้า ประกอบด้วย โรงงานซ่อมเครื่องไฟฟ้า โรงงานเดินสาย และ โรงงานซ่อมอุปกรณ์ไฟฟ้า มีหน้าที่ ซ่อม ดัดแปลง แก้ไข ติดตั้ง รื้อถอน เดินสาย และทดลอง ระบบเครื่องไฟฟ้า ตลอดจนระบบไฟฟ้าภายในเรือ

กองสนับสนุน ประกอบด้วย แผนกบริการ แผนกซ่อมบำรุงและโยธา แผนกเชือกกรอก และการอยู่ แผนกการทำ และแผนกขนส่ง มีหน้าที่ ให้บริการและซ่อมบำรุงเกี่ยวกับอาคาร สถานที่ ทำเทียบเรือ และอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องทุ่นแรง

กองพัสดุช่าง ประกอบด้วย แผนกควบคุมและตรวจสอบ แผนกจัดหา และแผนกคลัง มีหน้าที่รวบรวมและเสนอความต้องการ ควบคุม ตรวจสอบ เก็บรักษา แจกจ่ายพัสดุช่าง

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กิตติยา สุป็นดี (2549) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จังหวัดพังงา กลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรในหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จังหวัดพังงา จำนวน 143 ราย ผลการศึกษา พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จังหวัดพังงาในภาพรวมอยู่ในระดับดี ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จังหวัดพังงาในภาพรวมอยู่ในระดับดี ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้าน ของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จังหวัดพังงา จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จังหวัดพังงา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .676

จารุณี สารนอก (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้า เขต 3 จังหวัดนครราชสีมา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานการไฟฟ้า จำนวน 207 คน ผลการศึกษา พบว่า พนักงานการไฟฟ้า เขต 3 มีแรงจูงใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้า พบว่า พนักงานการไฟฟ้า เขต 3 มีผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงาน พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = .831$ ) และเมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า ด้านความสำเร็จ ด้านการยอมรับ ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ ด้านความก้าวหน้า ด้านการบริหารและการจัดการ ด้านผู้บริหาร ด้านความสัมพันธ์ภาพกับผู้บริหาร ด้านเงื่อนไข การงานด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ด้านความยุติธรรม และด้านความดีความชอบ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ( $r = .201, r = .168, r = .222, r = .158, r = .156, r = .197, r = .146, r = .182, r = .294, r = .148$  และ  $r = .200$  ตามลำดับ ยกเว้นด้านลักษณะของเนื้องาน ด้านสถานะทางสังคม และด้านค่าจ้าง/เงินเดือน ไม่มีความสัมพันธ์กัน

ฉวีวรรณ ตะเกาพงศ์ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการ โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า ผลจากการศึกษา พบว่า บรรยากาศในการทำงาน มีความสัมพันธ์



กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กัน  
 ในระดับปานกลางในทิศทางเดียวกัน ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับ  
 เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงาน  
 และดำรงความเป็นข้าราชการขององค์กร ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็น  
 สมาชิกขององค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
 ที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางทิศทางเดียวกัน ความพึงพอใจในงาน  
 ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ  
 ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านเงินเดือน ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต  
 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน  
 มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01  
 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางทิศทางเดียวกัน

ชูเกียรติ ชาติระอุปะ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน  
 ของสถานีตำรวจนครบาลนางเลิ้ง ประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจของสถานีตำรวจ  
 นครบาลนางเลิ้ง จำนวน 184 นาย เครื่องมือที่ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม  
 และการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจนครบาล  
 นางเลิ้ง โดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน ด้านการมีส่วนร่วม  
 ของประชาชน ด้านการเปิดเผยข้อมูลหรือการประชาสัมพันธ์ ด้านการติดตามตรวจสอบ  
 และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานล้วนอยู่ในระดับมาก ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มี  
 อิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจนครบาลนางเลิ้ง ประกอบด้วย ปัจจัย  
 ด้านการยอมรับและการให้เกียรติ และปัจจัยด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

ธนกฤต รอดเขียว (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน  
 ของกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ของเทศบาลตำบล ในจังหวัดอุทัยธานี โดยศึกษาจาก  
 รายงานผลการดำเนินโครงการ ปิงปิงประมาณ พ.ศ. 2552 และสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย  
 ทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะขององค์กร นโยบายการบริหาร ทรัพยากร ความสามารถ  
 ในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจ การยอมรับนับถือตนเอง และค่านิยม ของพนักงานกองสาธารณสุข  
 และสิ่งแวดล้อม ของเทศบาลตำบลในจังหวัดอุทัยธานี ทั้ง 13 แห่ง จำนวน 152 คน ผลการศึกษา  
 พบว่า กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ของเทศบาลตำบล ในจังหวัดอุทัยธานี มีระดับประสิทธิผล  
 การปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยทั้ง 7 ด้าน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล  
 การปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ปัจจัยทั้ง 7 ด้าน สัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานในเชิงบวก  
 ทุกปัจจัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กรและนโยบายการบริหาร

สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมของเทศบาลตำบล ในจังหวัดอุทัยธานี ได้ร้อยละ 42.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศิริวรรณ งามเจริญวงศ์ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่พัสดุในมหาวิทยาลัยขอนแก่น กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา เป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุในมหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 139 คน ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่พัสดุในมหาวิทยาลัยขอนแก่น รวมทุกด้านอยู่ในระดับสูง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่พัสดุในมหาวิทยาลัยขอนแก่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย ระดับตำแหน่ง ปัจจัยความเครียด และปัจจัยความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วย นโยบายการบริหารงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานเงินเดือนและสวัสดิการ ความสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ลักษณะของงาน โอกาสและความก้าวหน้า ซึ่งเมื่อปัจจัยดังกล่าวเปลี่ยนแปลง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ก็จะเปลี่ยนแปลงด้วย ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่พัสดุในมหาวิทยาลัยขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ที่ได้จากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ได้แก่ (1) ปัจจัยความเครียดจากงานสาเหตุทางด้านจิตใจ และ (2) ปัจจัยความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วย ลักษณะของงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสำเร็จในงาน และการปกครองบังคับบัญชา ซึ่งปัจจัยดังกล่าวทั้ง 5 ปัจจัย สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่พัสดุในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้ร้อยละ 39.60

สุริยน เเพ็งธรรม (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครและการไฟฟ้าในสังกัด ที่ปฏิบัติงานในปี พ.ศ. 2551 จำนวน 122 คน ผลการศึกษา พบว่า ผลการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ส่วนใหญ่มีผลการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 41-60 ปี มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีเป็นพนักงานในระดับตำแหน่งอยู่ระหว่าง 4-6 ปี มีอายุการทำงานมากกว่า 15 ปี ปัจจัยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย การรับรู้บรรยากาศองค์กรและการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมากทุกปัจจัย ปัจจัยที่มีอำนาจในการทำนายผลการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร

ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยมีค่าอำนาจในการทำนาย ( $R^2$ ) เท่ากับ .04

อภิญญา วงษ์กุหลาบ (2548) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมการทำงานในองค์กรกับความเครียดในการทำงาน ความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขในส่วนกลาง จำนวนทั้งสิ้น 262 คน ผลการศึกษา พบว่า ข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขมีการรับรู้วัฒนธรรมการทำงานในลักษณะความเหลื่อมล้ำของอำนาจ และความเป็นกลุ่มนิยมอยู่ในระดับสูง ส่วนการรับรู้วัฒนธรรมการทำงานในลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ความเป็นหญิงและความเป็นชายอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่การรับรู้ลักษณะความเป็นปัจเจกนิยมอยู่ในระดับต่ำ นอกจากนี้ พบว่า ข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขมีความเครียดในการทำงานและความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับปานกลาง อย่างไรก็ตาม พบว่า ข้าราชการมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง การรับรู้วัฒนธรรมการทำงานในลักษณะความเป็นปัจเจกนิยมมีความสัมพันธ์กับความเครียดในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = .223$ ) และการรับรู้วัฒนธรรมการทำงานนอกจากนี้ในลักษณะความเป็นหญิงมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = .217$ ) และพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมการทำงานในลักษณะความเป็นกลุ่มนิยมมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = .191$ )

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ ดังนี้

## ตารางที่ 2 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัย	IV	DV	เครื่องมือวัด	ตัวแปรที่ SIG	การวิเคราะห์
อภิญญา วงษ์กุหลาบ (2548)	1. การรับรู้ วัฒนธรรม การทำงาน	ผลการ ปฏิบัติงาน	แบบสอบถาม	1. การรับรู้ วัฒนธรรม การทำงาน	สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์
	2. ความเครียด ในการทำงาน			2. ความเครียด ในการทำงาน	
	3. ความพึงพอใจ ในงาน			3. ความพึงพอใจ ในงาน	

ตารางที่ 2 (ต่อ)

งานวิจัย	IV	DV	เครื่องมือวัด	ตัวแปรที่ SIG	การวิเคราะห์
กิตติยา สุป็นดี (2549)	ขวัญกำลังใจ	ประสิทธิผล การปฏิบัติงาน	แบบสอบถาม	ขวัญกำลังใจ	สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์
ศิริวรรณ งามเจริญวงศ์ (2550)	1. ปังจัย ส่วนบุคคล 2. ปังจัย ความเครียด 3. ปังจัย ความพึงพอใจ ในงาน	ประสิทธิผล การปฏิบัติงาน	แบบสอบถาม	1. ปังจัย ความเครียด 2. ปังจัย ความพึงพอใจ ในงาน	ถดถอยพหุคูณ แบบขั้นตอน
ฉวีวรรณ ตะเกาพงศ์ (2552)	1. บรรยากาศ ในการทำงาน 2. ความผูกพัน ต่อองค์กร 3. ความพึงพอใจ ในงาน	ประสิทธิผล การปฏิบัติงาน	แบบสอบถาม	1. บรรยากาศ ในการทำงาน 2. ความผูกพัน ต่อองค์กร 3. ความพึงพอใจ ในงาน	สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์
จารุณี สารนอก (2553)	แรงจูงใจ	ผลการ ปฏิบัติงาน	แบบสอบถาม	แรงจูงใจ	สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์
ชนกฤต รอดเขียว (2553)	1. ลักษณะ ขององค์กร 2. นโยบาย การบริหาร 3. ทรัพยากร 4. ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน 5. แรงจูงใจ 6. การยอม ตนเอง 7. ค่านิยม	ประสิทธิผล การปฏิบัติงาน	แบบสอบถาม	1. ลักษณะ ขององค์กร 2. นโยบาย การบริหาร	ถดถอยพหุคูณ แบบขั้นตอน



ตารางที่ 3 (ต่อ)

ผู้ทำ	ปัจจัยบุคคล	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	ขวัญกำลังใจ	ความพึงพอใจ	การรับรู้วัฒนธรรม	การยอมรับและการให้เกียรติ	ความก้าวหน้าในสายอาชีพ	บรรยากาศองค์กร	ลักษณะองค์การ	นโยบายบริหาร	ความผูกพันต่อองค์กร	ทรัพยากร	ความสามารถในการปฏิบัติงาน	การยอมรับนับถือตนเอง	ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย
3. ศิริวรรณ งามเจริญวงศ์ (2550)	/	x	x	x	/	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
4. นวีวรรณ ตะเกาหงส์ (2552)	x	x	x	x	/	x	x	x	/	x	x	/	x	x	x	x
5. จารุณี สารนอก (2553)	x	/	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
6. ชนกฤต รอดเขียว (2553)	/	/	x	x	x	x	x	x	x	/	/	x	/	/	/	x
7. สุรียน เพ็งธรรม (2553)	/	x	/	x	x	/	x	x	/	x	x	/	x	x	x	/
8. ชูเกียรติ ชาตะรูปะ (2557)	x	/	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น พบว่า มีตัวแปรหลายตัวที่สัมพันธ์ หรือส่งผล หรือมีอิทธิพลต่อตัวแปรประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ปัจจัยบุคคล (เช่น เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และรายได้) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจ การรับรู้วัฒนธรรมการทำงาน การยอมรับและการให้เกียรติ ความก้าวหน้าในสายอาชีพ, การรับรู้ บรรยากาศองค์กร ลักษณะองค์การ นโยบายบริหาร ความผูกพันต่อองค์กร ทรัพยากร ความสามารถในการปฏิบัติงาน การยอมรับนับถือตนเอง

และภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย

### การทบทวนตัวแปรอิสระ

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การปฏิบัติงานของบุคลากร อู่ราชनावิมหิตลอคุลยเดช กรมอู่ทหารเรือ ที่ได้กล่าวมาแล้วในข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปตัวแปรอิสระในการวิจัยในครั้งนี้ได้ ดังนี้

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ตัวแปรจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอู่ราชनावิมหิตลอคุลยเดช กรมอู่ทหารเรือ (ตัวแปรอิสระ)	แหล่งอ้างอิง
1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	Cumming and Schwab (1973); Steers (1977), Schermerhorn, Hunt, and Osborn (1991), จารุณี สารนอก (2553); ธนกฤต รอดเขียว (2553), ชูเกียรติ ชาตะรูปะ (2557)
2. บรรยากาศองค์กร	Cumming and Schwab (1973); Steers (1977); ฉวีวรรณ ตะเกापงศ์ (2552); สุริยน เฟิงธรรม (2553)

### ที่มาของสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางบวกกับประสิทธิผล การปฏิบัติงานของบุคลากรอู่ราชनावิมหิตลอคุลยเดช กรมอู่ทหารเรือ

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า งานวิจัยของจารุณี สารนอก (2553) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน การไฟฟ้า เขต 3 จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = .831$ ) สอดคล้องกับงานวิจัย ของธนกฤต รอดเขียว (2553) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ของเทศบาลตำบล ในจังหวัดอุทัยธานี พบว่า ปัจจัยจูงใจ

มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 สอดคล้องกับชูเกียรติ ชาตะรุประ (2557) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของสถานีดำรงนครบาลนางเลิ้ง ประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจของสถานีดำรงนครบาลนางเลิ้ง จำนวน 184 นาย ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของสถานีดำรงนครบาลนางเลิ้ง

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุรัชานาวิมหิตลอคอุลยเดช กรมอุทการเรือ

สมมติฐานที่ 2 บรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลทางบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร อุรัชานาวิมหิตลอคอุลยเดช กรมอุทการเรือ

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า งานวิจัยของฉวีวรรณ ตะเกापงศ์ (2552) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า พบว่า บรรยากาศในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับสุริยน เฟิงธรรม (2553) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครและการไฟฟ้าในสังกัด ที่ปฏิบัติงานในปี พ.ศ. 2551 จำนวน 122 คน ผลการศึกษา พบว่า บรรยากาศองค์กรมีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานว่า บรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลทางบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุรัชานาวิมหิตลอคอุลยเดช กรมอุทการเรือ



### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมวิมิตลอคยเดช กรมอุตสาหกรรเรือ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน บรรยากาศองค์กร ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน และปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมวิมิตลอคยเดช กรมอุตสาหกรรเรือ โดยเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. เสนอผลการแปลผล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรอุสาหกรรมวิมิตลอคยเดช กรมอุตสาหกรรเรือ จำนวน 785 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 20 ตุลาคม พ.ศ. 2558) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในครั้งนี้ คือ บุคลากรอุสาหกรรมวิมิตลอคยเดช กรมอุตสาหกรรเรือ จำนวน 265 คน ซึ่งกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยด้วยสูตรของ Yamane (1973)

$$\text{สูตร} \quad n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

เมื่อ  $n$  = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$N$  = จำนวนประชากร

$e$  = ความผิดพลาดที่ยอมรับได้ (กำหนดค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ .05)

$$\text{แทนค่า} \quad n = \frac{785}{1+785(0.05)^2}$$

$$n = 265$$

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาจากบุคลากรอุ้งราชนาวิมหิตลอคลยเดช กรมอู่ทหารเรือ จำนวน 785 คน ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้วิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรอุ้งราชนาวิมหิตลอคลยเดช กรมอู่ทหารเรือ จำนวน 265 คน

การเลือกตัวอย่างประชากรเพื่อเก็บข้อมูลนั้น ผู้วิจัยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ โดยใช้สัดส่วนที่เท่ากัน (Proportional stratified random sampling) โดยแบ่งประชากรออกเป็น 6 ชั้นภูมิ ตามระดับชั้นยศ ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 การกำหนดขนาดตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามสัดส่วนแต่ละระดับชั้นยศโดยรวม

ระดับชั้นยศ	จำนวน (คน)	ขนาดตัวอย่าง
พล.ร.ต.-พล.ร.อ.	1	1
น.ต.-น.อ.(พ.)	126	42
ร.ต.-ร.อ.	89	30
พ.จ.ต.-พ.จ.อ.(พ.)	143	48
จ.ต.-จ.อ.	35	12
พนักงานราชการ-ลูกจ้างประจำ	391	132
รวม	785	265

สำหรับตัวอย่างประชากรในแต่ละชั้นยศนั้น เลือกหน่วยงานต่าง ๆ จำนวน 8 กอง ในอุ้งราชนาวิมหิตลอคลยเดช กรมอู่ทหารเรือ ตามอัตราส่วนในแต่ละระดับชั้นยศ ดังนี้

ตารางที่ 6 การกำหนดขนาดตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามสัดส่วนแต่ละระดับชั้นยศแยกตามกอง

หน่วยงาน	ระดับชั้นยศ										พนักงาน	
	พล.ร.ต.- พล.ร.อ.		น.ต.-น.อ.(พ.)		ร.ต.-ร.อ.		พ.จ.ต.- พ.จ.อ.(พ.)		จ.ต.-จ.อ.		ราชการ- ลูกจ้างประจำ	
	จำนวน	ตัวอย่าง	จำนวน	ตัวอย่าง	จำนวน	ตัวอย่าง	จำนวน	ตัวอย่าง	จำนวน	ตัวอย่าง	จำนวน	ตัวอย่าง
	(คน)	(คน)	(คน)	(คน)	(คน)	(คน)	(คน)	(คน)	(คน)	(คน)	(คน)	(คน)
กอง	1	1	29	10	18	6	31	10	8	3	1	1
บังคับการ												
กองแผน	-	-	20	7	12	4	18	6	5	1	-	-
และ												
ประมาณ												
การช่าง												
กอง	-	-	13	4	7	2	10	3	2	1	-	-
ควบคุม												
คุณภาพ												
กอง	-	-	8	2	10	3	12	4	4	1	-	-
พัสดุช่าง												
กอง	-	-	17	5	11	4	20	7	-	-	145	49
โรงงาน												
เรือเหล็ก												
กอง	-	-	15	5	12	4	15	5	1	1	121	40
โรงงาน												
เครื่องกล												
กอง	-	-	7	2	8	3	8	3	1	1	38	13
โรงงาน												
ไฟฟ้า												
กอง	-	-	17	5	11	4	29	10	14	4	87	29
สนับสนุน												
รวม	1	1	126	42	89	30	143	48	35	12	391	132

นอกจากนั้น ผู้วิจัยเลือกใช้การสุ่มแบบง่าย (Simple random sampling) ในการเลือกผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละชั้นภูมิ โดยวิธีการเขียนชื่อตามระดับชั้นยศและทำการจับสลากจนกระทั่งได้ครบตามจำนวนที่กำหนด

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างเองและปรับปรุงมาจากนักวิชาการอื่น ๆ โดยการศึกษาเอกสารต่าง ๆ จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบในการสร้างแบบสอบถามให้เหมาะสม ซึ่งแบบสอบถามประกอบด้วยคำถาม 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้นยศ และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานอยู่ ณ หน่วยงานวิเทศดุสิต กรุงเทพมหานคร ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check list) เพียงคำตอบเดียว ตามสถานภาพข้อมูลตามความเป็นจริงของผู้ตอบ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check list) ตามความเป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม ในส่วนนี้ปรับปรุงมาจากจารุณี สารนอก (2553) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้า เขต 3 จังหวัดนครราชสีมา และใช้แนวคิดของ Herzberg, Bernard, and Barbara (1959) มาใช้ในการวัด

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check list) ตามความเป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนนี้ปรับปรุงมาจากศิริกาญจน์ จิระภคญาดา (2553) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุดรธานี และใช้แนวคิดของ Litwin and Stringer (1968) มาใช้ในการวัด

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check list) ตามความเป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนนี้ปรับปรุงมาจากภูวดล วงศ์รัตน์ (2551) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดเพชรบุรี และใช้แนวคิดของ Steers (1981) มาใช้ในการวัด

โดยแบบสอบถามส่วนที่ 2, 3 และ 4 มีเกณฑ์การให้คะแนน (Rating) ดังนี้  
 เห็นด้วยมากที่สุด เท่ากับ 5 คะแนน  
 เห็นด้วยมาก เท่ากับ 4 คะแนน  
 เห็นด้วยปานกลาง เท่ากับ 3 คะแนน  
 เห็นด้วยน้อย เท่ากับ 2 คะแนน  
 เห็นด้วยน้อยที่สุด เท่ากับ 1 คะแนน

### การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

แบบสอบถามในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น โดยมีขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมหัตถกรรมอุตสาหกรรมหัตถกรรมจากนั้นนำมากำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย กำหนดนิยามศัพท์ และเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมหัตถกรรมอุตสาหกรรมหัตถกรรม และตรวจสอบเนื้อหาของแบบสอบถามว่า ครบคลุมวัตถุประสงค์หรือไม่ จากนั้นนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบแล้วนำมาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา
3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) จากนั้นปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ โดยผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ประกอบด้วย
  - 3.1 นาวาเอกประจักษ์ พูลสวัสดิ์ ผู้อำนวยการกองโรงงานไฟฟ้า อุสาหกรรมหัตถกรรมอุตสาหกรรมหัตถกรรม
  - 3.2 นาวาเอกเพิ่มเกียรติ พิบูลย์พล ผู้อำนวยการกองโรงงานเครื่องกล อุสาหกรรมหัตถกรรมอุตสาหกรรมหัตถกรรม
  - 3.3 ดร.เทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ อาจารย์ประจำวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
4. นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดสอบใช้ (Try out) บุคลากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด จากกรมโรงงานอุตสาหกรรมเพื่อหาค่าคุณภาพของเครื่องมือ โดยการหาค่าความเที่ยงหรือความเชื่อถือได้ ของแบบสอบถาม (Reliability) แบบ Cronbach's alpha ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา รายด้าน ดังนี้ ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน = 0.963

ด้านบรรยากาศองค์กร = 0.969 ด้านประสิทธิผลการปฏิบัติงาน = 0.979 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์  
แอลฟาในภาพรวม = 0.988

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้วดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามแจกไปตามกองต่าง ๆ ของอุ้งราชนาวิมหิตลอคคยเคช กรมอู่ทหารเรือ เพื่อแจกแบบสอบถามแก่นุคคการอู่ราชนาวิมหิตลอคคยเคช กรมอู่ทหารเรือ
2. จากการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามไป จำนวน 265 ชุด ตามกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา โดยแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมามีความสมบูรณ์จำนวน 265 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100
3. ทำการวิเคราะห์ ประมวลผลข้อมูล โดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์
4. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 20 ธันวาคม พ.ศ. 2558 ถึงวันที่ 10 มกราคม พ.ศ. 2559

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวิมหิตลอคคยเคช กรมอู่ทหารเรือ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรของบุคลากรอุ้งราชนาวิมหิตลอคคยเคช กรมอู่ทหารเรือ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวิมหิตลอคคยเคช กรมอู่ทหารเรือ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวิมหิตลอคคยเคช กรมอู่ทหารเรือ โดยวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

และบรรยากาศองค์กรกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมหัตถกรรมอุตสาหกรรมหัตถกรรม โดยใช้สถิติเชิงวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันและวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ซึ่งตัวแปรอิสระ ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และบรรยากาศองค์กร ส่วนตัวแปรตาม คือ ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมหัตถกรรมอุตสาหกรรมหัตถกรรม โดยการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression) โดยมีรายละเอียดของสถิติที่ใช้ ดังนี้ (อุษณากร ทาวะรัมย์, 2557)

การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple regression analysis) เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตาม Y จำนวน 1 ตัวแปร และตัวแปรอิสระ X จำนวน 2 ตัวแปรขึ้นไป โดยที่มีความสัมพันธ์อยู่ในรูปเชิงเส้น ซึ่งสามารถเขียนเป็นความสัมพันธ์ได้ ดังนี้

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_n X_n + e$$

โดยที่ Y คือ ตัวแปรตาม (Dependent variable)

X คือ ตัวแปรอิสระ (Independent variable)

$\beta_0$  คือ เป็นระยะตัดแกน Y หรือค่าเริ่มต้นของเส้นสมการถดถอย

$\beta_1 - \beta_n$  คือ สัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression coefficient) ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ n

e คือ ความคลาดเคลื่อนอย่างสุ่ม

โดยที่ค่า  $\beta_1$  เป็นค่าที่แสดงว่าเมื่อตัวแปรอิสระเปลี่ยนไป 1 หน่วยจะทำให้ตัวแปรตามเปลี่ยนแปลงไปเท่าใด ขณะที่ตัวแปรอิสระตัวอื่น ๆ มีค่าคงที่

ในการวิเคราะห์ความถดถอยนั้นจะเป็นการประมาณความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ X ต่อตัวแปรตาม Y โดยทำการสร้างสมการความถดถอยเพื่อใช้ในการทำนายตัวแปรตาม หรือสิ่งที่เราสนใจศึกษา ซึ่งในการตรวจสอบว่าสมการความถดถอยนั้น สามารถอธิบายของสัมพันธ์ได้ดีหรือไม่นั้น โดยส่วนใหญ่แล้วจะดูจากสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ ( $R^2$ )

#### 1. สัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Coefficient of determination: R square)

สัมประสิทธิ์การตัดสินใจหรือ  $R^2$  หมายถึง สัดส่วนที่ตัวแปร X สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปร Y ได้ ดังนั้น ถ้า  $R^2$  มีค่ามากแสดงว่า Y และ X มีความสัมพันธ์กันมาก หรือแสดงว่า ตัวแปรอิสระของสมการความถดถอยนั้น สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตามได้มาก

#### 2. การตรวจสอบเงื่อนไขของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้น

สมมติฐานหรือเงื่อนไขของการวิเคราะห์ความถดถอยซึ่งเป็นเงื่อนไขเกี่ยวกับความคลาดเคลื่อน (Error or residual) ในการนำสมการไปประยุกต์ใช้งานผู้ใช้จะต้องตรวจสอบความถูกต้องของสมการโดยจะต้องตรวจสอบเงื่อนไขของการวิเคราะห์ความถดถอย

กับค่าคลาดเคลื่อน ดังนี้

2.1 ตัวแปรที่มีการแจกแจงแบบปกติ (Normality) ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ โดยการดูกราฟหรือวิธีการทางสถิติ เช่น ใช้ Kolmogorov-smirnov test ในกรณีที่ไม่ทราบค่าเฉลี่ย และความแปรปรวนของประชากร

2.2 ค่าความคลาดเคลื่อนมีการแจกแจงแบบปกติ (Normality)

2.3 ตัวแปร X และ Y มีความสัมพันธ์กันเชิงเส้นตรง (Linearity) สามารถตรวจสอบได้ โดยใช้วิธีการทางสถิติ เช่น ดูจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

2.4 ความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนมีความคงที่ ตรวจสอบโดยการดูจากกราฟ หรือใช้วิธีการทางสถิติ

2.5 ค่าความคลาดเคลื่อนเป็นอิสระต่อกัน

สำหรับการคัดเลือกตัวแปรเข้าสมการนั้น ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีแบบขั้นตอน (Stepwise method)

การคัดเลือกแบบขั้นตอนเป็นวิธีการคัดเลือกตัวแปรอิสระเข้าสมการถดถอย ด้วยกระบวนการที่ผสมกันระหว่างวิธีแบบเพิ่มไปข้างหน้า (Forward) และแบบถอยหลัง (Backward) เป็นวิธีที่นิยมกันอย่างแพร่หลาย โดยเริ่มจากการคัดเลือกตัวแปรอิสระตัวแรกเข้าสมการด้วยวิธี Forward นำตัวแปรอิสระเข้ามาในสมการครั้งละตัวเมื่อมีตัวแปรอิสระเข้าสมการแล้ว ต่อไปจะใช้เกณฑ์ของ Backward และ Forward ในการพิจารณาตัวแปรอิสระเข้าสมการ ในขณะที่เดียวกันก็จะพิจารณาตัวแปรอิสระที่อยู่ในสมการว่า ควรออกจากสมการหรือไม่ ทำเช่นนี้ไปเรื่อย ๆ จนกระทั่งไม่สามารถเลือกตัวแปรอิสระใดเข้าสมการและไม่สามารถตัดตัวแปรอิสระใดออกจากสมการได้อีก แสดงว่าสมการที่ได้เป็นสมการความถดถอยที่มีความเหมาะสม (ดวงดาว วัฒนากลาง, 2553)

## เกณฑ์การแปลผล

การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของคะแนนระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและแปลความหมายค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้รับ โดยใช้เกณฑ์ของ Best (1981 อ้างถึงใน จารุณี สารนอก, 2553) ดังนี้

- 4.21-5.00 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.41-4.20 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก
- 2.61-3.40 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.81-2.60 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย



1.00-1.80 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด  
 การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของคะแนนระดับบรรยากาศสองครั้งกร โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย  
 และแปลความหมายค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้รับ โดยใช้เกณฑ์ของ Best (1981 อ้างถึงใน จารุณี  
 สารนอก, 2553) ดังนี้

4.21-5.00 หมายถึง มีบรรยากาศสองครั้งกรดีมาก

3.41-4.20 หมายถึง มีบรรยากาศสองครั้งกรดี

2.61-3.40 หมายถึง มีบรรยากาศสองครั้งกรปานกลาง

1.81-2.60 หมายถึง มีบรรยากาศสองครั้งกรไม่ดี

1.00-1.80 หมายถึง มีบรรยากาศสองครั้งกรไม่ดีเลย

การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของคะแนนระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน โดยวิเคราะห์  
 หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และแปลความหมายค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้รับ โดยใช้เกณฑ์ของ Best (1981  
 อ้างถึงใน จารุณี สารนอก, 2553) ดังนี้

เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

4.21-5.00 หมายถึง มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงมาก

3.41-4.20 หมายถึง มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง

2.61-3.40 หมายถึง มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

1.81-2.60 หมายถึง มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ

1.00-1.80 หมายถึง มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำมาก

สำหรับการแปลความหมายค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรใช้เกณฑ์ของชูศรี วงศ์รัตนะ  
 (2549) ดังนี้

น้อยกว่า 0.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

ค่าเฉลี่ย 0.30-0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 0.71-0.90 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับสูง

มากกว่า 0.90 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวีมหิตลอดุขยเดช กรมอุทการเรือ เป็นการศึกษาจากประชากร คือ บุคลากรอุ้งราชนาวีมหิตลอดุขยเดช กรมอุทการเรือ ที่ปฏิบัติงาน จำนวน 785 คน ข้อมูล ณ วันที่ 20 ตุลาคม พ.ศ. 2558 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 265 คน ซึ่งผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	หมายถึง จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	หมายถึง คะแนนเฉลี่ย
SD	หมายถึง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน
$Y_1$	หมายถึง ประสิทธิผลการปฏิบัติงานในรูปคะแนนดิบ
$X_1$	หมายถึง แรงจูงใจการปฏิบัติงานในรูปคะแนนดิบ
$X_2$	หมายถึง บรรยากาศองค์กรในรูปคะแนนดิบ
$Z_1$	หมายถึง แรงจูงใจการปฏิบัติงานในรูปคะแนนมาตรฐาน
$Z_2$	หมายถึง บรรยากาศองค์กรในรูปคะแนนมาตรฐาน
R	หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
$R^2$	หมายถึง ค่าอำนาจในการพยากรณ์
a	หมายถึง ค่าคงที่สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
b	หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
Beta	หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
S.E.b.	หมายถึง ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย ของตัวพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
S.E.est	หมายถึง ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์
t	หมายถึง ค่าการทดสอบสมมติฐาน
F	หมายถึง การทดสอบนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์ถดถอยตัวพยากรณ์รวมทุกด้าน
Y	หมายถึง สมการพยากรณ์โดยใช้คะแนนดิบ
Z	หมายถึง สมการพยากรณ์โดยใช้คะแนนมาตรฐาน
**	หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สำหรับการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในบทนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุราชนาวิ  
มหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับบรรยากาศองค์กรของอุราชนาวิมหิตลอคุลยเดช  
กรมอุทการเรือ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุราชนาวิ  
มหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร  
อุราชนาวิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	249	94.00
หญิง	16	6.00
อายุ		
18-30 ปี	49	18.50
31-40 ปี	77	29.10
41-50 ปี	76	28.60
51-60 ปี	63	23.80
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	191	72.10
ปริญญาตรี	65	24.50
ปริญญาโท	8	3.00
สูงกว่าปริญญาโท	1	0.40

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ระดับชั้นยศ		
ลูกจ้าง-พนักงานราชการ	132	49.80
จ.ต.-จ.อ.	12	4.60
พ.จ.ต.-พ.จ.อ. (พิเศษ)	48	18.10
ร.ต.-ร.อ.	30	11.30
น.ต.-น.อ. (พิเศษ)	43	16.20
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 1 ปี	20	7.60
1-3 ปี	47	17.70
3 ปีขึ้นไป-6 ปี	62	23.40
6 ปีขึ้นไป	163	51.30
รวม	265	100.00

จากตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลทั่วไป พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 249 คน (คิดเป็นร้อยละ 94.00) มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 77 คน (คิดเป็นร้อยละ 29.1) มากที่สุด รองลงมา คือ มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 76 คน (คิดเป็นร้อยละ 28.6) และมีอายุระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 63 คน (คิดเป็นร้อยละ 23.80) ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 191 คน (คิดเป็นร้อยละ 72.10) รองลงมา คือ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 65 คน (คิดเป็นร้อยละ 24.50) มีระดับชั้นยศ ลูกจ้าง-พนักงานราชการ จำนวน 132 คน (คิดเป็นร้อยละ 49.80) มากที่สุด รองลงมา คือ มีระดับชั้นยศ พ.จ.ต.-พ.จ.อ. (พิเศษ) จำนวน 48 คน (คิดเป็นร้อยละ 18.10) และมีระดับชั้นยศ น.ต.-น.อ. (พิเศษ) จำนวน 43 คน (คิดเป็นร้อยละ 16.20) ตามลำดับ มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน 6 ปีขึ้นไป จำนวน 163 คน (คิดเป็นร้อยละ 51.30) มากที่สุด รองลงมา คือ มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน 3 ปีขึ้นไป-6 ปี จำนวน 62 คน (คิดเป็นร้อยละ 23.40) และมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน 1-3 ปี จำนวน 47 คน (คิดเป็นร้อยละ 17.70) ตามลำดับ

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุทราชนาวิ มหิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แปลความ และอันดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรอุทราชนาวิมหิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ ในปีจัย 2 ปีจัย คือ  
ปีจัยจูงใจและปีจัยค้ำจุนโดยรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	SD	แปลความ	อันดับ
<b>ปีจัยจูงใจ</b>				
1. ด้านความสำเร็จ	4.01	0.54	มาก	2
2. ด้านการยอมรับ	3.58	0.71	มาก	4
3. ด้านลักษณะของเนื้องาน	3.56	0.75	มาก	5
4. ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ	4.10	0.58	มาก	1
5. ด้านความก้าวหน้า	3.55	0.73	มาก	6
6. ด้านสถานะทางสังคม	3.75	0.65	มาก	3
ภาพรวมปีจัยจูงใจ	3.76	0.50	มาก	
<b>ปีจัยค้ำจุน</b>				
1. ด้านการบริหารและการจัดการ	3.67	0.84	มาก	3
2. ด้านผู้บริหาร	3.66	0.77	มาก	4
3. ด้านสัมพันธภาพกับผู้บริหาร	3.46	0.79	มาก	5
4. ด้านเงื่อนไขการทำงาน	3.77	0.65	มาก	2
5. ด้านค่าจ้าง/ เงินเดือน	3.07	0.90	ปานกลาง	8
6. ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	3.94	0.68	มาก	1
7. ด้านความยุติธรรม	3.45	0.81	มาก	6
8. ด้านความดีความชอบ	3.39	0.84	ปานกลาง	7
ภาพรวมปีจัยค้ำจุน	3.55	0.58	มาก	
ภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	3.64	0.51	มาก	

จากตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แปลความ และอันดับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมหัตถกรรมอุตสาหกรรมเร็ว ในปัจจัย 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.64 (SD = 0.51) เมื่อแยกพิจารณา ใน 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน สามารถพิจารณาได้ ดังนี้

ด้านปัจจัยจูงใจ มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.76 (SD = 0.50)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ที่ได้รับ เป็นลำดับ 1 อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.10 (SD = 0.58) รองลงมา คือ ด้านความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.01 (SD = 0.54) ด้านสถานะสังคมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.75 (SD = 0.65) ด้านการยอมรับอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.58 (SD = 0.71) ด้านลักษณะของเนื้องาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.56 (SD = 0.75) และลำดับสุดท้าย คือ ด้านความก้าวหน้า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.55 (SD = 0.73)

ด้านปัจจัยค้ำจุน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.55 (SD = 0.58)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ กับผู้ร่วมงาน เป็นลำดับ 1 อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.94 (SD = 0.68) รองลงมา คือ ด้านเงื่อนไข การงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.77 (SD = 0.65) ด้านการบริหารและการจัดการอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.67 (SD = 0.84) ด้านผู้บริหารอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.66 (SD = 0.77) ด้านสัมพันธภาพกับผู้บริหารอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.46 (SD = 0.79) ด้านความยุติธรรม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.45 (SD = 0.81) ด้านความดีความชอบอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.39 (SD = 0.84) และลำดับสุดท้าย คือ ด้านค่าจ้าง/ เงินเดือนอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.07 (SD = 0.90)

ตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรอุสาหกรรมวิมิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ท่านทำงานที่ได้รับ มอบหมายเสร็จ ตามระยะเวลาที่กำหนด	57 (21.50)	159 (60.00)	44 (16.60)	4 (1.50)	1 (0.40)	4.01	0.69	มาก	2
2. ท่านสามารถแก้ปัญหา ที่เกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงาน สำเร็จ	57 (21.50)	185 (69.80)	45 (17.00)	6 (2.30)	1 (0.40)	3.88	0.62	มาก	4
3. ท่านทำงานได้ตรง วัตถุประสงค์ที่วางไว้	43 (16.20)	175 (66.00)	39 (14.70)	8 (3.00)	0 (0.00)	3.95	0.66	มาก	3
4. ท่านภูมิใจ ในความสำเร็จของงาน ที่ได้ปฏิบัติ	94 (35.50)	134 (50.60)	32 (12.10)	4 (1.50)	1 (0.00)	4.19	0.3	มาก	1
ภาพรวม						4.01	0.54	มาก	

จากตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมวิมิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจัยจูงใจ  
ด้านความสำเร็จ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.01 (SD = 0.54)

เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ท่านรู้สึกภูมิใจ  
ในความสำเร็จของงานที่ได้ปฏิบัติ เป็นลำดับ 1 อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.19 (SD = 0.73)  
รองลงมา คือ ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนดอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย  
4.01 (SD = 0.69) ท่านทำงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.95  
(SD = 0.66) และอันดับสุดท้าย ท่านสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงานได้สำเร็จ  
อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.88 (SD = 0.62)

ตารางที่ 10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรอุสาหกรรมหัตถกรรมอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา กรมอุตสาหกรรมเรือ ในปัจจัยจูงใจ  
ด้านการยอมรับ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับในความคิดเห็น ของท่านที่ได้นำเสนอ ก่อนปฏิบัติงานจริง	14 (5.30)	161 (60.80)	75 (28.30)	10 (3.80)	5 (1.90)	3.64	0.73	มาก	1
2. ท่านมีโอกาส ได้รับผิดชอบงานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานประจำ ที่ปฏิบัติอยู่	28 (10.60)	121 (45.70)	87 (32.80)	22 (8.30)	7 (2.60)	3.53	0.89	มาก	2
ภาพรวม						3.58	0.71	มาก	

จากตารางที่ 10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมหัตถกรรมอุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา กรมอุตสาหกรรมเรือ ในปัจจัยจูงใจ  
ด้านการยอมรับ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.58 (SD = 0.71)

เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ผู้บังคับบัญชา  
หรือผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับในความคิดเห็นของท่านที่ได้นำเสนอก่อนปฏิบัติงานจริง  
อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.64 (SD = 0.73) รองลงมา คือ ท่านมีโอกาสได้รับผิดชอบ  
งานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานประจำที่ปฏิบัติอยู่อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.53 (SD = 0.89)



ตารางที่ 11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรอุ้งราชนาวิมหิตตลอดดุขยเดช กรมอู่ทหารเรือ ในปัจจยจูงใจ ด้านลักษณะ  
ของเนื้องาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของเนื้องาน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ท่านมีอิสระในการทำงาน ที่ได้รับมอบหมายตาม แผนงานตามหลักวิศวกรรม	12 (4.50)	138 (52.10)	90 (34.00)	17 (6.40)	8 (3.00)	3.49	0.81	มาก	2
2. ท่านได้รับมอบหมายงาน รับผิดชอบตามความรู้ ความสามารถ และความถนัด	34 (12.80)	151 (57.00)	58 (21.90)	15 (5.70)	7 (2.60)	3.72	0.86	มาก	1
3. งานที่ท่านทำตรงตาม วุฒิการศึกษาที่จบมา	30 (11.30)	123 (46.40)	75 (28.30)	20 (7.50)	17 (6.40)	3.48	1.01	มาก	3
ภาพรวม						3.56	0.75	มาก	

จากตารางที่ 11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวิมหิตตลอดดุขยเดช กรมอู่ทหารเรือ ในปัจจยจูงใจ  
ด้านลักษณะของเนื้องาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.56 (SD = 0.75)

เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ท่านได้รับมอบหมาย  
ที่รับผิดชอบตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดอยู่ในระดับมาก เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.72  
(SD = 0.86) รองลงมา คือ ท่านมีอิสระในการทำงานที่ได้รับมอบหมายตามแผนงานภายใต้  
หลักวิศวกรรมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.49 (SD = 0.81) และอันดับสุดท้าย งานที่ท่าน  
ได้รับมอบหมายตรงตามวุฒิการศึกษาที่จบมาอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 3.48 (SD = 1.01)

ตารางที่ 12 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรอุ้งราชนาวิมหิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจยจูงใจ  
ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ท่านมีความกระตือรือร้น ที่จะปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ให้สำเร็จ	77 (26.10)	147 (55.50)	36 (13.60)	3 (1.10)	2 (0.80)	4.11	0.73	มาก	1
2. ท่านสามารถปรับปรุง และแก้ไขการปฏิบัติงาน ที่ผิดพลาดให้ดีขึ้น	35 (13.20)	176 (66.40)	49 (18.50)	4 (1.50)	1 (0.40)	3.91	0.64	มาก	3
3. ท่านปฏิบัติงาน ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	111 (41.90)	124 (46.80)	27 (10.20)	2 (0.80)	1 (0.40)	4.29	0.71	มาก	2
ภาพรวม						4.10	0.58	มาก	

จากตารางที่ 12 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวิมหิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจยจูงใจ  
ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.10 (SD = 0.58)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ท่านมีความกระตือรือร้น  
ที่จะปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จอยู่ในระดับมาก เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.72 (SD = 0.86)  
รองลงมา คือ ท่านปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.49 (SD = 0.81)  
และอันดับสุดท้าย ท่านสามารถปรับปรุงและแก้ไขการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดให้ดีขึ้น  
อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.91 (SD = 0.64)

ตารางที่ 13 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรอุสาหกรรมหัตถกรรมเครื่องปั้นดินเผา กรมอุตสาหกรรมเรือ ในปัจจัยจูงใจ  
ด้านความก้าวหน้า

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้า	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. งานที่ท่านทำมีโอกาส ทำให้ท่านก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน	34 (12.80)	124 (46.80)	77 (29.10)	19 (7.20)	11 (4.20)	3.57	0.95	มาก	2
2. ท่านมีความภูมิใจ ในตำแหน่งหน้าที่ ที่ท่านรับผิดชอบอยู่	69 (26.00)	125 (47.20)	60 (22.60)	10 (3.80)	1 (0.40)	3.95	0.82	มาก	1
3. ท่านมีโอกาสได้รับ การพิจารณาเลื่อนขั้น ในระดับที่สูงขึ้น	19 (7.20)	113 (42.60)	85 (32.10)	30 (11.30)	18 (6.80)	3.32	0.99	ปานกลาง	4
4. ท่านได้รับการสนับสนุน ในตำแหน่งหน้าที่การงาน ที่ได้รับการพัฒนา ฝึกทักษะ อบรม สัมมนา	17 (6.40)	121 (45.70)	87 (32.80)	24 (9.10)	16 (6.00)	3.37	0.95	ปานกลาง	3
ภาพรวม						3.55	0.73	มาก	

จากตารางที่ 13 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมหัตถกรรมเครื่องปั้นดินเผา กรมอุตสาหกรรมเรือ ในปัจจัยจูงใจ  
ด้านความก้าวหน้า พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.55 (SD = 0.73)

เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ท่านมีความภูมิใจ  
ในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่ในปัจจุบัน เป็นลำดับ 1 อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย  
3.95 (SD = 0.82) รองลงมา คือ งานที่ท่านทำขณะนี้มีโอกาสทำให้ท่านก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่  
การงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.57 (SD = 0.95) ท่านได้รับการสนับสนุนในตำแหน่งหน้าที่การ  
งานและได้รับการพัฒนา ฝึกทักษะ อบรม สัมมนา อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.37  
(SD = 0.95) และอันดับสุดท้าย ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นในระดับที่สูงขึ้น  
อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.32 (SD = 0.99)

ตารางที่ 14 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรอุ้งราชนาวิมหิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจัจจุงใจ  
ด้านสถานะสังคม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสถานะสังคม	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ท่านเข้าใจในบทบาท ของตนเองที่ต้องปฏิบัติ อย่างเต็มที่ในตำแหน่ง ที่ได้รับมอบหมาย	51 (19.20)	165 (62.30)	44 (16.60)	4 (1.50)	1 (0.40)	3.98	0.67	มาก 1
2. ท่านมีอิสระ ในการตัดสินใจ ในการแก้ปัญหาที่ได้รับ มอบหมาย	17 (6.40)	134 (50.60)	92 (34.70)	12 (4.50)	10 (3.80)	3.51	0.83	มาก 2
ภาพรวม						3.75	0.65	มาก

จากตารางที่ 14 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวิมหิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจัจจุงใจ  
ด้านสถานะสังคม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.75 (SD = 0.65)

เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ท่านเข้าใจในบทบาท  
ของตนเองที่ต้องปฏิบัติอย่างเต็มที่ในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายอยู่ในระดับมาก เป็นลำดับ 1  
มีค่าเฉลี่ย 3.98 (SD = 0.67) รองลงมา คือ ท่านมีอิสระในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาที่ได้รับ  
มอบหมายอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.51 (SD = 0.83)

ตารางที่ 15 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรอุร่าชนาวิมหิตลอคคยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจยค้ำจุน ด้านการบริหาร  
และการจัดการ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. หน่วยงานของท่าน มีการจัดระบบโครงสร้าง ขององค์กรได้อย่างชัดเจน	34 (12.80)	138 (52.10)	62 (23.40)	23 (8.70)	8 (3.00)	3.63	0.92	มาก 3
2. หน่วยงานของท่าน มีการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ ได้อย่างชัดเจน	38 (14.30)	141 (53.20)	61 (23.00)	17 (6.40)	8 (3.00)	3.69	0.90	มาก 2
3. หน่วยงานของท่าน มีการแจ้งนโยบาย ให้ผู้ได้บังคับบัญชา ทราบได้อย่างชัดเจน	42 (15.80)	139 (52.50)	57 (21.50)	217 (6.40)	10 (3.00)	3.70	0.94	มาก 1
ภาพรวม						3.67	0.84	มาก

จากตารางที่ 15 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุร่าชนาวิมหิตลอคคยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจยค้ำจุน  
ด้านการบริหารและการจัดการ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.67 (SD = 0.84)

เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า หน่วยงานของท่าน  
มีการแจ้งนโยบายให้ผู้ได้บังคับบัญชาทราบได้อย่างชัดเจนอยู่ในระดับมาก เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย  
3.70 (SD = 0.94) รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีการแจ้งนโยบายให้ผู้ได้บังคับบัญชา  
ทราบได้อย่างชัดเจนอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.69 (SD = 0.90) และอันดับสุดท้าย หน่วยงาน  
ของท่านมีการจัดระบบ โครงสร้างขององค์กรได้อย่างชัดเจนอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.63  
(SD = 0.92)

ตารางที่ 16 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตตลอดยุคเศษ กรมอุทกหารเรือ ในปัจจัยค้ำจุน ด้านผู้บริหาร

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ผู้บริหารมีการจัดระบบ กระบวนการทำงานชัดเจน	30 (11.30)	148 (55.80)	66 (24.90)	15 (5.70)	6 (2.30)	3.68	0.83	มาก	2
2. ผู้บริหารมีการกำหนด การวางแผน แนวทาง การปฏิบัติ	32 (12.10)	147 (55.50)	70 (26.40)	12 (4.50)	4 (1.50)	3.72	0.79	มาก	1
3. ผู้บริหารมีการควบคุม ดูแลการใช้ทรัพยากร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์กรที่ตั้งไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ	26 (9.80)	144 (54.30)	62 (23.40)	25 (9.40)	8 (3.00)	3.58	0.90	มาก	3
ภาพรวม						3.66	0.77	มาก	

จากตารางที่ 16 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตตลอดยุคเศษ กรมอุทกหารเรือ ในปัจจัยค้ำจุน  
ด้านผู้บริหาร พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.66 (SD = 0.77)

เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ผู้บริหาร  
มีการกำหนดการวางแผน แนวทางการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.72  
(SD = 0.79) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการจัดระบบกระบวนการทำงานชัดเจนอยู่ในระดับมาก  
มีค่าเฉลี่ย 3.68 (SD = 0.83) และอันดับสุดท้าย ผู้บริหารมีการควบคุมดูแลการใช้ทรัพยากร  
เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.58  
(SD = 0.90)

ตารางที่ 17 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจัยคำจุน  
ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสัมพันธภาพ กับผู้บังคับบัญชา	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ท่านได้รับความเอาใจใส่ ดูแลจากผู้บังคับบัญชา ในเรื่องส่วนตัว	6 (2.30)	119 (44.90)	91 (34.30)	39 (14.70)	10 (3.80)	3.27	0.87	ปานกลาง	2
2. ผู้บังคับบัญชาให้ คำแนะนำปรึกษาในเรื่องงาน	23 (8.70)	151 (57.00)	66 (24.90)	17 (6.40)	8 (3.00)	3.62	0.85	มาก	1
ภาพรวม						3.46	0.79	มาก	

จากตารางที่ 17 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจัยคำจุน  
ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.46 (SD = 0.79)

เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ผู้บังคับบัญชา  
ให้คำแนะนำปรึกษาในเรื่องงานอยู่ในระดับมาก เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.62 (SD = 0.85) รองลงมา  
คือ ท่านได้รับความเอาใจใส่ดูแลจากผู้บังคับบัญชาในเรื่องส่วนตัวอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย  
3.27 (SD = 0.87)

ตารางที่ 18 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจัยคำจุน ด้านเงื่อนไข  
การทำงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านเงื่อนไขการทำงาน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ท่านสามารถปฏิบัติงาน ได้ตามข้อกำหนด กฎเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติ ได้อย่างถูกต้อง	31 (11.70)	166 (62.60)	62 (23.40)	5 (1.90)	1 (0.40)	3.83	0.66	มาก	1

ตารางที่ 18 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านเงื่อนไขการงาน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
2. หน่วยงานของท่าน กำหนดหน้าที่ตามตำแหน่ง งานของท่านอย่างชัดเจน	31 (11.70)	151 (57.00)	67 (25.30)	7 (2.60)	9 (3.40)	3.71	0.84	มาก 2
ภาพรวม						3.77	0.65	มาก

จากตารางที่ 18 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุราชนาวิมิตตลอดคุยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจัยจำจุน ด้านเงื่อนไขการงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.77 (SD = 0.65)

เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามข้อกำหนด กฎเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติได้อย่างถูกต้องอยู่ในระดับมาก เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.83 (SD = 0.66) รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านกำหนดหน้าที่ตามตำแหน่งงานของท่านอย่างชัดเจนอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.71 (SD = 0.84)

ตารางที่ 19 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุราชนาวิมิตตลอดคุยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจัยจำจุน ด้านค่าจ้าง/เงินเดือน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านค่าจ้าง/เงินเดือน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ท่านคิดว่าเงินเดือนและ ค่าตอบแทนพิเศษที่ได้รับ เหมาะสมกับประสิทธิภาพ ความรู้ความสามารถ	11 (4.20)	95 (35.80)	101 (38.10)	43 (16.20)	15 (5.70)	3.17	0.94	ปานกลาง 1
2. ท่านคิดว่าเงินเดือนและ ค่าตอบแทนพิเศษต่าง ๆ ที่ท่านได้รับเหมาะสมกับ ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบ	11 (4.20)	85 (32.10)	114 (43.00)	37 (14.00)	18 (6.80)	3.13	0.94	ปานกลาง 2



ตารางที่ 19 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านค่าจ้าง/ เงินเดือน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
3. เงินเดือนและค่าตอบแทน พิเศษต่าง ๆ ที่ท่านได้รับ เพียงพอต่อการครองชีพ	9 (3.40)	72 (27.20)	102 (38.50)	49 (18.50)	33 (12.50)	2.91	1.04	ปานกลาง 3
ภาพรวม						3.07	0.90	ปานกลาง

จากตารางที่ 19 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจัยค่าจ้าง/ เงินเดือน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.07 (SD = 0.90)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ท่านคิดว่าเงินเดือนและค่าตอบแทนพิเศษต่าง ๆ ที่ท่านได้รับเหมาะสมกับประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถของท่านอยู่ในระดับปานกลาง เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.17 (SD = 0.94) รองลงมา คือ ท่านคิดว่าเงินเดือนและค่าตอบแทนพิเศษต่าง ๆ ที่ท่านได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.13 (SD = 0.94) และอันดับสุดท้าย เงินเดือนและค่าตอบแทนพิเศษต่าง ๆ ที่ท่านได้รับเพียงพอต่อการครองชีพอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.91 (SD = 1.04)

ตารางที่ 20 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจัยค่าจ้าง ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ กับผู้ร่วมงาน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. เพื่อนร่วมงานมีความเป็น มิตรต่อกันสามารถช่วยเหลือ ซึ่งกันและกัน	46 (17.40)	146 (55.10)	59 (22.30)	10 (3.80)	4 (1.50)	3.83	0.81	มาก 2
2. ท่านสามารถปฏิบัติงาน ร่วมกับผู้อื่นได้	65 (24.50)	157 (59.20)	36 (13.60)	7 (2.60)	0 (0.00)	4.06	0.69	มาก 1
ภาพรวม						3.94	0.68	มาก

จากตารางที่ 20 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตตลอดดุขยเดช กรมอู่ทหารเรือ ในปัจจัยคำจุนด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.94 (SD = 0.68)

เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 4.06 (SD = 0.69) รองลงมา คือ เพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตรต่อกันสามารถช่วยเหลือซึ่งกันและกันอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.83 (SD = 0.81)

ตารางที่ 21 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตตลอดดุขยเดช กรมอู่ทหารเรือ ในปัจจัยคำจุนด้านความยุติธรรม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความยุติธรรม	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ท่านได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงาน	12 (4.50)	127 (47.90)	91 (34.30)	23 (8.70)	12 (4.50)	3.39	0.88	ปานกลาง 2
2. ผู้บังคับบัญชา มีการประเมินผลงานของท่านอย่างสมเหตุผล	16 (6.00)	138 (52.10)	81 (30.60)	23 (8.70)	7 (2.60)	3.50	0.84	มาก 1
ภาพรวม						3.45	0.81	มาก

จากตารางที่ 21 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตตลอดดุขยเดช กรมอู่ทหารเรือ ในปัจจัยคำจุนด้านความยุติธรรม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.45 (SD = 0.81)

เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ผู้บังคับบัญชามีการประเมินผลงานของท่านอย่างสมเหตุผลอยู่ในระดับมาก เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.50 (SD = 0.84) รองลงมา คือ ท่านได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.39 (SD = 0.88)

ตารางที่ 22 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตตลอดดุขยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจยค้ำจุน ด้านความดี  
ความชอบ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความดีความชอบ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. หน่วยงานของท่าน มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณา ความดีความชอบ อย่างเป็นธรรม โปร่งใส ตามเนื้องานภาระหน้าที่	13 (4.90)	123 (46.40)	91 (34.30)	28 (10.60)	10 (3.80)	3.38	0.88	ปานกลาง 2
2. ท่านได้รับการพิจารณา เลื่อนขั้นเงินเดือน อย่างเป็นธรรม	12 (4.50)	133 (52.20)	83 (31.30)	24 (9.10)	13 (4.90)	3.40	0.90	ปานกลาง 1
ภาพรวม						3.39	0.84	ปานกลาง

จากตารางที่ 22 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตตลอดดุขยเดช กรมอุทการเรือ ในปัจจยค้ำจุน ด้านความดี  
ความชอบ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.39 (SD = 0.84)

เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ท่านได้รับการพิจารณา  
เลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรมอยู่ในระดับปานกลาง เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.40 (SD = 0.90)  
รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรม  
โปร่งใสตามเนื้องานภาระหน้าที่อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.40 (SD = 0.90)

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับบรรยากาศองค์กรของข้าราชการวิมลอุดรเดช กรมอุทการเรือ

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ บรรยากาศองค์กร โดยรวม  
และรายด้าน

บรรยากาศองค์กร	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ด้านโครงสร้างองค์กร	3.77	0.79	ดี	3
2. ด้านความรับผิดชอบ	3.58	0.77	ดี	5
3. ด้านการให้รางวัล	3.43	0.84	ดี	9
4. ด้านความเสียง	3.47	0.75	ดี	8
5. ด้านความอบอุ่น	3.88	0.65	ดี	2
6. ด้านความสนับสนุน	3.76	0.67	ดี	4
7. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน	3.50	0.73	ดี	7
8. ด้านความขัดแย้ง	3.52	0.73	ดี	6
9. ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	4.02	0.65	ดี	1
ภาพรวม	3.66	0.57	ดี	

จากตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ บรรยากาศองค์กรพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.66 (SD = 0.57)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นลำดับ 1 อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 4.02 (SD = 0.65) รองลงมา คือ ด้านความอบอุ่น อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.88 (SD = 0.65) ด้านโครงสร้างองค์กรอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.77 (SD = 0.79) ด้านความสนับสนุนอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.76 (SD = 0.67) ด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.58 (SD = 0.77) ด้านความขัดแย้งอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.52 (SD = 0.73) ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.50 (SD = 0.73) ด้านความเสียงอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.47 (SD = 0.75) และลำดับสุดท้าย คือ ด้านการให้รางวัลอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.43 (SD = 0.84)

ตารางที่ 24 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยากาศองค์กรของบุคลากร  
 อู่ราชनावิมหิตลอคลยเดช กรมอู่ทหารเรือ ด้านโครงสร้างองค์กร

บรรยากาศองค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความ	อันดับ
	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	ไม่ดี	ไม่ดีเลย				
1. มีการจัดแบ่ง สายการบังคับบัญชาไว้ อย่างชัดเจนและเป็นระบบ	48 (18.10)	134 (50.60)	66 (24.90)	11 (4.20)	6 (2.30)	3.78	0.87	ดี	1
2. มีการกำหนดระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ในการปฏิบัติเป็น ลายลักษณ์อักษร	42 (15.80)	133 (50.20)	76 (28.70)	11 (4.20)	3 (1.10)	3.75	0.81	ดี	2
ภาพรวม						3.77	0.79	ดี	

จากตารางที่ 24 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยากาศองค์กร  
 ของบุคลากรอู่ราชनावิมหิตลอคลยเดช กรมอู่ทหารเรือ ด้านโครงสร้างองค์กร พบว่า โดยรวม  
 อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.77 (SD = 0.79)

เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า การจัดแบ่งสายการบังคับ  
 บัญชาไว้อย่างชัดเจนและเป็นระบบอยู่ในระดับดี เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.78 (SD = 0.87) รองลงมา  
 คือ มีการกำหนดระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับในการปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรอยู่ในระดับดี  
 มีค่าเฉลี่ย 3.75 (SD = 0.81)

ตารางที่ 25 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยากาศองค์กรของบุคลากร  
 อู่ราชनावิมหิตลอคลยเดช กรมอู่ทหารเรือ ด้านความรับผิดชอบ

บรรยากาศองค์กร ด้านความรับผิดชอบ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความ	อันดับ
	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	ไม่ดี	ไม่ดีเลย				
1. มีอิสระจากผู้บังคับบัญชา ให้ท่านสามารถวางแผน การปฏิบัติงาน	21 (7.90)	145 (54.70)	69 (26.00)	24 (9.10)	6 (2.30)	3.57	0.85	ดี	2

ตารางที่ 25 (ต่อ)

บรรยากาศองค์กร ด้านความรับผิดชอบ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ
	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	ไม่ดี	ไม่ดีเลย			
2. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง	20 (7.50)	149 (56.20)	75 (28.30)	14 (5.30)	7 (2.60)	3.61	0.81	ดี 1
ภาพรวม						3.58	0.77	ดี

จากตารางที่ 25 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยากาศองค์กรของบุคลากรอุรราชนาวิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ ด้านความรับผิดชอบ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.58 (SD = 0.77)

เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเองอยู่ในระดับดี เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.61 (SD = 0.81) รองลงมา คือ มีอิสระจากผู้บังคับบัญชาให้ท่านสามารถวางแผนการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.57 (SD = 0.85)

ตารางที่ 26 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยากาศองค์กรของบุคลากรอุรราชนาวิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ ด้านการให้รางวัล

บรรยากาศองค์กร ด้านการให้รางวัล	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ
	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	ไม่ดี	ไม่ดีเลย			
1. มีการนำผลการปฏิบัติงานมาพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนประจำปี	13 (4.90)	134 (50.60)	84 (31.70)	24 (9.10)	10 (3.80)	3.44	0.86	ดี 2
2. มีการยกย่องชมเชยผู้ปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร	20 (7.50)	131 (49.40)	81 (30.60)	20 (7.50)	13 (4.90)	3.47	0.92	ดี 1

ตารางที่ 26 (ต่อ)

บรรยากาศองค์กร ด้านการให้รางวัล	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ
	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	ไม่ดี	ไม่ดีเลย			
3. สนับสนุนให้มี ความก้าวหน้าในตำแหน่ง หน้าที่การงาน	22 (8.30)	110 (41.50)	90 (34.00)	30 (11.30)	13 (4.90)	3.37	0.96	ปานกลาง 3
ภาพรวม								

จากตารางที่ 26 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยากาศองค์กรของบุคลากรอุราชนาวิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ ด้านการให้รางวัล พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.43 (SD = 0.84)

เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า มีการยกย่องชมเชยผู้ที่ปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรอยู่ในระดับดี เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.47 (SD = 0.92) รองลงมา คือ มีการนำผลการปฏิบัติงานมาพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนประจำปีอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.44 (SD = 0.86) และลำดับสุดท้าย คือ มีการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.37 (SD = 0.96)

ตารางที่ 27 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยากาศองค์กรของบุคลากรอุราชนาวิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ ด้านความเสี่ยง

บรรยากาศองค์กร ด้านความเสี่ยง	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ
	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	ไม่ดี	ไม่ดีเลย			
1. มีมาตรการป้องกัน เพื่อลดความเสี่ยงจาก การปฏิบัติงาน	22 (8.30)	126 (47.50)	89 (33.60)	24 (9.10)	4 (1.50)	3.52	0.83	ดี 1
2. มีการวางแผน การปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อลดความเสี่ยงจาก การปฏิบัติ	18 (6.80)	136 (51.30)	77 (29.10)	31 (11.70)	3 (1.10)	3.51	0.83	ดี 2

ตารางที่ 27 (ต่อ)

บรรยากาศองค์กร ด้านความเสี่ยง	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ
	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	ไม่ดี	ไม่ดีเลย			
3. มีการชี้แจงถึงเหตุผล ความจำเป็นที่ต้อง เปลี่ยนแปลงภาระงาน ที่ท่านรับผิดชอบอยู่	10 (3.80)	122 (46.00)	101 (38.10)	27 (10.20)	5 (1.90)	3.40	0.79	ปานกลาง 3
ภาพรวม						3.47	0.75	ดี

จากตารางที่ 27 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยากาศองค์กรของบุคลากรอุราชนาวิมหิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ ด้านความเสี่ยง พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.47 (SD = 0.75)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า มีมาตรการป้องกันเพื่อลดความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.52 (SD = 0.83) รองลงมา คือ การวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อลดความเสี่ยงจากการปฏิบัติอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.51 (SD = 0.83) และลำดับสุดท้าย คือ มีการชี้แจงถึงเหตุผลความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลงภาระงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.40 (SD = 0.79)

ตารางที่ 28 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยากาศองค์กรของบุคลากรอุราชนาวิมหิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ ด้านความอบอุ่น

บรรยากาศองค์กร ด้านความอบอุ่น	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ
	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	ไม่ดี	ไม่ดีเลย			
1. มีผู้ปฏิบัติงานมีความเป็น มิตรไมตรีที่ดีต่อกันเสมอ	46 (17.40)	159 (60.00)	49 (18.50)	9 (3.40)	2 (0.80)	3.90	0.74	ดี 3
2. ผู้ปฏิบัติงานมีความเป็น กันเองและผ่อนคลาย ในการทำงาน	45 (17.00)	161 (60.80)	49 (18.50)	7 (2.60)	3 (1.10)	3.91	0.75	ดี 2
3. ผู้ปฏิบัติงานมีการร่วมแรง ร่วมใจในการทำงาน	49 (18.50)	162 (61.10)	45 (17.00)	8 (3.00)	1 (0.40)	3.94	0.71	ดี 1



ตารางที่ 28 (ต่อ)

บรรยากาศองค์กร ด้านความอบอุ่น	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ
	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	ไม่ดี	ไม่ดีเลย			
4. มีการชื่นชมซึ่งกัน และกันในการปฏิบัติงาน	31 (11.70)	161 (60.80)	62 (23.40)	9 (3.40)	2 (0.80)	3.79	0.71	ดี 4
ภาพรวม						3.88	0.65	ดี

จากตารางที่ 28 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยากาศองค์กรของบุคลากรอุราชนาวิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ ด้านความอบอุ่น พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.88 (SD = 0.65)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า มีผู้ปฏิบัติงานมีการร่วมแรงร่วมใจในการทำงานอยู่ในระดับดี เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.94 (SD = 0.71) รองลงมาคือ ผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นกันเองและผ่อนคลายในการทำงานอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.91 (SD = 0.75) มีผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นมิตรไมตรีที่ดีต่อกันเสมออยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.90 (SD = 0.74) และลำดับสุดท้าย คือ มีการชื่นชมซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.79 (SD = 0.71)

ตารางที่ 29 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยากาศองค์กรของบุคลากรอุราชนาวิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ ด้านความสนับสนุน

บรรยากาศองค์กร ด้านความสนับสนุน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ
	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	ไม่ดี	ไม่ดีเลย			
1. มีการช่วยเหลือแก้ไข ปัญหาในการปฏิบัติงาน จากผู้บังคับบัญชา	31 (11.70)	151 (57.00)	60 (22.60)	20 (7.50)	3 (1.10)	3.71	0.81	ดี 2
2. มีการสนับสนุน การทำงานซึ่งกันและกัน	34 (12.80)	161 (60.80)	59 (22.30)	10 (3.80)	1 (0.40)	3.82	0.71	ดี 1
ภาพรวม						3.76	0.67	ดี

จากตารางที่ 29 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยายภาพขององค์กรของบุคลากรอุรราชนาวิมหิตลอคคยเดช กรมอุทการเรื่อ ด้านความสนับสนุน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.76 (SD = 0.67)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า มีการสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกันอยู่ในระดับดี เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.82 (SD = 0.71) รองลงมา คือ มีการช่วยเหลือแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.71 (SD = 0.81)

ตารางที่ 30 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยายภาพของบุคลากรอุรราชนาวิมหิตลอคคยเดช กรมอุทการเรื่อ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน

บรรยายภาพองค์กร ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ	
	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	ไม่ดี	ไม่ดีเลย				
1. มีการกำหนดเกณฑ์ มาตรฐานขั้นต่ำ ในการปฏิบัติงาน ไว้อย่างชัดเจน	11 (4.20)	134 (50.60)	97 (36.60)	19 (7.20)	4 (1.50)	3.49	0.75	ดี	2
2. มีหลักเกณฑ์ ในการประเมินผล การปฏิบัติงานเป็นไป ตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ	14 (5.30)	141 (53.20)	86 (32.50)	19 (7.20)	5 (1.90)	3.53	0.78	ดี	1
ภาพรวม						3.50	0.73	ดี	

จากตารางที่ 30 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยายภาพของบุคลากรอุรราชนาวิมหิตลอคคยเดช กรมอุทการเรื่อ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.50 (SD = 0.73)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า มีหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับดี เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.53 (SD = 0.78) รองลงมา คือ มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนตามลำดับอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.49 (SD = 0.75)

ตารางที่ 31 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยากาศองค์กรของบุคลากร  
 อู่ราชनावิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ ด้านความขัดแย้ง

บรรยากาศองค์กร ด้านความขัดแย้ง	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ	
	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	ไม่ดี	ไม่ดีเลย				
1. ท่านมีโอกาสแสดง ความคิดเห็นอย่างอิสระ ในการทำงานแม้จะมี ความคิดเห็นไม่ตรงกัน	8 (3.00)	133 (50.20)	96 (36.20)	19 (7.20)	9 (3.40)	3.42	0.81	ดี	2
2. ผู้บังคับบัญชาสนใจ ที่จะช่วยแก้ปัญหาเมื่อมี ความขัดแย้งเกิดขึ้น	22 (8.30)	152 (57.40)	66 (24.90)	21 (7.90)	4 (1.50)	3.63	0.80	ดี	1
ภาพรวม						3.52	0.73	ดี	

จากตารางที่ 31 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยากาศองค์กร  
 ของบุคลากรอู่ราชनावิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ ด้านความขัดแย้ง พบว่า โดยรวม  
 อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.52 (SD = 0.73)

เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า มีผู้บังคับบัญชาสนใจ  
 ที่จะช่วยแก้ปัญหาเมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นอยู่ในระดับดี เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.63 (SD = 0.80)  
 รองลงมา คือ ท่านมีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระในการทำงานแม้จะมีความคิดเห็น  
 ไม่ตรงกันตามลำดับอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.42 (SD = 0.81)

ตารางที่ 32 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยากาศองค์กรของบุคลากร  
 อู่ราชनावิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

บรรยากาศองค์กร ด้านความเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกัน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ	
	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	ไม่ดี	ไม่ดีเลย				
1. ท่านมีความภูมิใจ ที่ปฏิบัติงานใน อรม.อร.	85 (32.10)	132 (49.80)	40 (15.10)	7 (2.60)	1 (0.40)	4.11	0.77	ดี	2
2. ท่านมีความรู้สึกผูกพัน เป็นส่วนหนึ่งของ อรม.อร.	69 (26.00)	145 (54.70)	46 (17.40)	4 (1.50)	1 (0.40)	4.05	0.72	ดี	3

ตารางที่ 32 (ต่อ)

บรรยายกาขององค์กร ด้านความเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกัน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ	
	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	ไม่ดี	ไม่ดีเลย			ดี	
3. ท่านปฏิบัติงานโดยคำนึง ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่า ประโยชน์ส่วนตน	81 (30.60)	146 (55.10)	32 (12.10)	4 (1.50)	2 (0.80)	4.13	0.73	ดี	1
4. ท่านมีความรู้สึก เป็นเจ้าขององค์กร ที่ท่านปฏิบัติงานอยู่	49 (18.50)	141 (53.20)	59 (22.30)	13 (4.90)	3 (1.10)	3.83	0.82	ดี	4
	ภาพรวม					4.02	0.66	ดี	

จากตารางที่ 32 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บรรยายกาขององค์กรของบุคลากรอุสาหกรรมหิคลอดคุดยเดช กรมอุทการเรือ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 4.02 (SD = 0.66)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ท่านปฏิบัติงานโดยคำนึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนอยู่ในระดับดี เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 4.13 (SD = 0.73) รองลงมา คือ ท่านมีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานใน อรม.อร. อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 4.11 (SD = 0.77) มีผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นมิตรไมตรีที่ดีต่อกันเสมออยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.90 (SD = 0.74) ท่านมีความรู้สึกผูกพันเป็นส่วนหนึ่งของ อรม.อร. อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 4.05 (SD = 0.72) และลำดับสุดท้าย คือ ท่านมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรที่ท่านปฏิบัติงานอยู่อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 3.83 (SD = 0.82)

#### ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวี มหิตลอดุขยเดช กรมอุทหาเรือ

ตารางที่ 33 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรอุ้งราชนาวีมหิตลอดุขยเดช กรมอุทหาเรือ โดยรวมและรายด้าน

ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ด้านปริมาณงาน	3.86	0.54	สูง	4
2. ด้านคุณภาพงาน	3.73	0.53	สูง	7
3. ด้านความรู้เกี่ยวกับงาน	3.79	0.58	สูง	5
4. ด้านคุณลักษณะประจำตัว	3.68	0.55	สูง	8
5. ด้านความร่วมมือ	4.05	0.63	สูง	1
6. ด้านความไว้วางใจ	3.78	0.61	สูง	6
7. ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.87	0.59	สูง	3
8. ด้านการปฏิบัติงานโดยรวม	3.99	0.61	สูง	2
รวม	3.84	0.47	สูง	

จากตารางที่ 33 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ประสิทธิภาพ  
การปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวีมหิตลอดุขยเดช กรมอุทหาเรือ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับสูง  
มีค่าเฉลี่ย 3.84 (SD = 0.47)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความร่วมมือ  
เป็นลำดับ 1 อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 4.05 (SD = 0.63) รองลงมา คือ ด้านการปฏิบัติงาน โดยรวม  
อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.99 (SD = 0.61) ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย  
3.87 (SD = 0.59) ด้านปริมาณงานอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.86 (SD = 0.54) ด้านความรู้  
เกี่ยวกับงานในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.79 (SD = 0.58) ด้านความไว้วางใจอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย  
3.78 (SD = 0.61) ด้านคุณภาพงานอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.73 (SD = 0.53) และลำดับสุดท้าย คือ  
ด้านคุณลักษณะประจำตัวอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.68 (SD = 0.55)

ตารางที่ 34 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรอุ้งราชนาวิมหิตลอคอุยเดช ด้านปริมาณงาน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ	
	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำมาก				
1. ท่านสามารถปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมายทุกประเภท อย่างมีประสิทธิภาพ	25 (9.40)	177 (66.80)	57 (21.50)	4 (1.50)	2 (0.80)	3.83	0.64	สูง	3
2. ท่านสามารถปฏิบัติงาน ตามปริมาณงาน ที่ได้รับมอบหมายได้	31 (11.70)	182 (68.70)	46 (17.40)	5 (1.90)	1 (0.40)	3.89	0.62	สูง	1
3. ท่านสามารถปฏิบัติงาน สำเร็จตามแผนที่วางไว้	29 (10.90)	186 (70.20)	43 (16.20)	7 (2.60)	0 (0.00)	3.88	0.60	สูง	2
ภาพรวม						3.87	0.54	สูง	

จากตารางที่ 34 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวิมหิตลอคอุยเดช ด้านปริมาณงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.87 (SD = 0.54)

เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ท่านสามารถปฏิบัติงานตามปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายได้อยู่ในระดับสูง เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.89 (SD = 0.62) รองลงมา คือ ท่านสามารถปฏิบัติงานสำเร็จตามแผนที่วางไว้ อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.88 (SD = 0.60) และลำดับสุดท้าย คือ ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายทุกประเภทได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.83 (SD = 0.64)

ตารางที่ 35 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรอุ้งราชนาวิมหิตลอคอุยเดช ด้านคุณภาพงาน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ	
	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำมาก				
1. งานที่ท่านปฏิบัติ มีความถูกต้องแม่นยำ	19 (7.20)	172 (64.90)	70 (26.40)	4 (1.50)	0 (0.00)	3.78	0.59	สูง	3

ตารางที่ 35 (ต่อ)

ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ	
	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำมาก				
2. งานที่ท่านปฏิบัติ มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย	25 (9.40)	177 (66.80)	59 (22.30)	4 (1.50)	0 (0.00)	3.84	0.59	สูง	1
3. งานที่ท่านปฏิบัติ ไม่ก่อให้เกิดปัญหาตามมา ภายหลัง	24 (9.10)	179 (67.50)	52 (19.60)	9 (3.40)	1 (0.40)	3.82	0.65	สูง	2
4. งานที่ท่านปฏิบัติได้รับ การชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา	13 (4.90)	136 (51.30)	95 (35.80)	15 (5.70)	6 (2.30)	3.51	0.77	สูง	4
	ภาพรวม					3.73	0.53	สูง	

จากตารางที่ 35 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอุราชนาวิมิตตลอดคุลยเดช ด้านคุณภาพงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.73 (SD = 0.53)

เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า งานที่ท่านปฏิบัติมีความเป็นระเบียบเรียบร้อยอยู่ในระดับสูง เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.84 (SD = 0.59) รองลงมา คือ งานที่ท่านปฏิบัติไม่ก่อให้เกิดปัญหาตามมาภายหลังอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.82 (SD = 0.65) งานที่ท่านปฏิบัติมีความถูกต้องแม่นยำอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.78 (SD = 0.59) และลำดับสุดท้ายคือ งานที่ท่านปฏิบัติมักจะได้รับการชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.51 (SD = 0.77)

ตารางที่ 36 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอุราชนาวิมิตตลอดคุลยเดช ด้านความรู้เกี่ยวกับงาน

ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ด้านความรู้เกี่ยวกับงาน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ	
	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำมาก				
1. ท่านมีความรู้เกี่ยวกับ งานที่ปฏิบัติ	29 (10.90)	170 (64.20)	60 (22.60)	6 (2.30)	0 (0.00)	3.84	0.63	สูง	1

ตารางที่ 36 (ต่อ)

ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ด้านความรู้เกี่ยวกับงาน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ	
	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำมาก				
2. ท่านมีความเข้าใจ อย่างลึกซึ้งในวิธีการ และเทคนิคของการทำงาน	22 (8.3)	163 (61.50)	74 (27.90)	6 (2.30)	0 (0.00)	3.76	0.62	สูง	3
3. ท่านมีความชำนาญ ในงานที่ท่านปฏิบัติอยู่	25 (9.40)	164 (61.90)	70 (26.40)	5 (1.90)	1 (0.40)	3.78	0.64	สูง	2
ภาพรวม						3.79	0.58	สูง	

จากตารางที่ 36 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอุร่าชนาวิมิตลอคอุยเดช ด้านความรู้เกี่ยวกับงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.79 (SD = 0.58)

เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ท่านมีความรู้เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับสูง เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.84 (SD = 0.63) รองลงมา คือ ท่านมีความชำนาญในงานที่ท่านปฏิบัติอยู่อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.78 (SD = 0.64) และลำดับสุดท้าย คือ ท่านมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในวิธีการและเทคนิคของการทำงานอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.76 (SD = 0.62)

ตารางที่ 37 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอุร่าชนาวิมิตลอคอุยเดช ด้านคุณลักษณะประจำตัว

ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ด้านคุณลักษณะประจำตัว	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ	
	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำมาก				
1. มีบุคลิก ลักษณะ น่าเชื่อถือ แก่ผู้พบเห็น	15 (5.70)	161 (60.80)	86 (32.50)	1 (0.40)	2 (0.80)	3.70	0.61	สูง	2
2. ท่านสามารถเข้าร่วม กิจกรรมกับผู้อื่นได้อย่างดี	32 (12.10)	170 (64.20)	57 (21.50)	4 (1.50)	2 (0.80)	3.85	0.66	สูง	1



ตารางที่ 37 (ต่อ)

ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ด้านคุณลักษณะประจำตัว	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ	
	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำมาก				
3. ท่านมักจะได้รับ มอบหมายให้เป็นผู้นำเสมอ ในการปฏิบัติงาน	11 (4.20)	136 (51.30)	89 (33.60)	27 (10.20)	2 (0.80)	3.48	0.76	สูง	3
ภาพรวม						3.67	0.55	สูง	

จากตารางที่ 37 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตตลอดยุคเศษ ด้านคุณลักษณะประจำตัว พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.67 (SD = 0.55)

เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ท่านสามารถเข้าร่วมกิจกรรมกับผู้อื่นได้อย่างคืออยู่ในระดับสูง เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.85 (SD = 0.66) รองลงมา คือ ท่านมีบุคลิกลักษณะเป็นที่น่าเชื่อถือแก่ผู้พบเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.70 (SD = 0.61) และลำดับสุดท้าย คือ ท่านมักจะได้รับมอบหมายให้เป็นผู้นำเสมอในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.48 (SD = 0.76)

ตารางที่ 38 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตตลอดยุคเศษ ด้านความร่วมมือ

ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ด้านความร่วมมือ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ	
	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำมาก				
1. ท่านเต็มใจปฏิบัติงาน กับผู้บังคับบัญชา เต็มความสามารถ เพื่อให้งานสำเร็จ	66 (24.90)	155 (58.50)	33 (12.50)	10 (3.80)	1 (0.40)	4.04	0.74	สูง	3
2. ท่านเต็มใจปฏิบัติงาน ร่วมกับเพื่อนร่วมงาน เต็มความสามารถ เพื่อให้งานสำเร็จ	75 (28.30)	151 (57.00)	34 (12.80)	5 (1.90)	0 (0.00)	4.12	0.68	สูง	1

ตารางที่ 38 (ต่อ)

ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ด้านความร่วมมือ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความ	อันดับ
	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำมาก				
3. ท่านเต็มใจปฏิบัติงาน ร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชา เต็มความสามารถ เพื่อให้งานสำเร็จ	80 (30.20)	142 (53.60)	37 (14.00)	5 (1.90)	1 (0.40)	4.11	0.73	สูง	2
4. ท่านได้รับความร่วมมือ เป็นอย่างดีในการปฏิบัติงาน	41 (15.50)	172 (64.90)	47 (17.70)	3 (1.10)	2 (0.80)	3.93	0.66	สูง	4
ภาพรวม						4.05	0.63	สูง	

จากตารางที่ 38 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตตลอดยุคฯ ด้านความร่วมมือ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 4.05 (SD = 0.63)

เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ท่านเต็มใจปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้งานสำเร็จอยู่ในระดับสูง เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 4.12 (SD = 0.68) รองลงมา คือ ท่านเต็มใจปฏิบัติงานร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้งานสำเร็จอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 4.11 (SD = 0.73) ท่านเต็มใจปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้งานสำเร็จอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 4.04 (SD = 0.74) และลำดับสุดท้าย คือ ท่านได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.93 (SD = 0.66)

ตารางที่ 39 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวิมิตตลอดยุคฯ ด้านความไว้วางใจ

ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ด้านความไว้วางใจ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความ	อันดับ
	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำมาก				
1. เมื่อมีการกิจสำคัญ ผู้บังคับบัญชา มักมอบหมายให้ท่าน เป็นผู้ปฏิบัติงาน	22 (8.30)	147 (55.50)	84 (31.70)	9 (3.40)	3 (1.10)	3.66	0.72	สูง	3

ตารางที่ 39 (ต่อ)

ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ด้านความไว้วางใจ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ	
	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำมาก				
2. ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่น ในความถูกต้อง เรียบร้อย ของงานที่ท่านปฏิบัติ	25 (9.40)	161 (60.80)	71 (26.80)	4 (1.50)	4 (1.50)	3.75	0.70	สูง	2
3. ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานเชื่อมั่น ในความซื่อสัตย์สุจริต ของท่าน	45 (17.00)	162 (61.10)	54 (20.40)	3 (1.10)	1 (0.40)	3.93	0.67	สูง	1
	ภาพรวม					3.78	0.60	สูง	

จากตารางที่ 39 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรภูธรราชนาวิมหิตตลอดดุขเดช ด้านความไว้วางใจ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.78 (SD = 0.60)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานเชื่อมั่นในความซื่อสัตย์สุจริตของท่านอยู่ในระดับสูง เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.93 (SD = 0.67) รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความถูกต้อง เรียบร้อย ของงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.75 (SD = 0.70) และลำดับสุดท้าย คือ เมื่อมีการกิจสำคัญผู้บังคับบัญชามักมอบหมายให้ท่านเป็นผู้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.66 (SD = 0.72)

ตารางที่ 40 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรภูธรราชนาวิมหิตตลอดดุขเดช ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ	
	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำมาก				
1. เมื่อมีการกิจสำคัญ ผู้บังคับบัญชามอบหมาย ให้ท่านปฏิบัติงาน	34 (12.80)	158 (59.60)	69 (26.00)	3 (1.10)	1 (0.40)	3.83	0.66	สูง	2

ตารางที่ 40 (ต่อ)

ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความ	อันดับ
	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำมาก				
2. ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่น ในความถูกต้อง เรียบร้อย ของงานที่ท่านปฏิบัติ	31 (11.70)	161 (60.80)	65 (24.50)	8 (3.00)	0 (0.00)	3.81	0.67	สูง	3
3. ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานเชื่อมั่น ในความซื่อสัตย์สุจริต ของท่าน	52 (19.60)	162 (61.10)	45 (17.00)	6 (2.30)	0 (0.00)	3.98	0.67	สูง	1
ภาพรวม						3.87	0.59	สูง	

จากตารางที่ 40 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรภูธรราชนาวิมิตตลอดยุคเศษ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.87 (SD = 0.59)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานเชื่อมั่นในความซื่อสัตย์สุจริตของท่านอยู่ในระดับสูง เป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.98 (SD = 0.67) รองลงมา คือ เมื่อมีการกิจสำคัญผู้บังคับบัญชามักมอบหมายให้ท่านเป็นผู้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.83 (SD = 0.66) และลำดับสุดท้ายคือ ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความถูกต้อง เรียบร้อย ของงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.81 (SD = 0.67)

ตารางที่ 41 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรภูธรราชนาวิมิตตลอดยุคเศษ ด้านการปฏิบัติงานโดยรวม

ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ด้านการปฏิบัติงานโดยรวม	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความ	อันดับ
	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำมาก				
1. งานที่ท่านได้รับมอบหมาย ส่วนมากท่านสามารถปฏิบัติ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	50 (18.90)	171 (64.50)	39 (14.70)	5 (1.90)	0 (0.00)	4.00	0.64	สูง	1

ตารางที่ 41 (ต่อ)

ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ด้านการปฏิบัติงานโดยรวม	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	แปลความอันดับ
	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำมาก			
2. ผลการปฏิบัติงาน ของหน่วยงานท่าน โดยส่วนรวมบรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้	49 (18.50)	165 (62.30)	46 (17.40)	5 (1.90)	0 (0.00)	3.97	0.65	สูง 2
ภาพรวม						3.98	0.60	สูง

จากตารางที่ 41 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอุราชนาวิมหิตตลอดดุยเดช ด้านการปฏิบัติงานโดยรวม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.87 (SD = 0.59)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า งานที่ท่านได้รับมอบหมายส่วนมากท่านสามารถปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อยู่ในระดับสูงเป็นลำดับ 1 มีค่าเฉลี่ย 4.00 (SD = 0.64) รองลงมา คือ ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานท่านโดยส่วนรวมบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.97 (SD = 0.65)

### ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุราชนาวิมหิตตลอดดุยเดช กรมอุทกหารเรือ

1. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ 2 ตัว ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและบรรยากาศองค์กร กับตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอุราชนาวิมหิตตลอดดุยเดช กรมอุทกหารเรือ สรุปรายละเอียด ดังตารางที่ 42

ตารางที่ 42 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
บรรยากาศองค์กร และประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

	แรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ( $X_1$ )	บรรยากาศองค์กร ( $X_2$ )	ประสิทธิผล การปฏิบัติงาน ( $Y_1$ )
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ( $X_1$ )	1.00	0.87**	0.71**
บรรยากาศองค์กร ( $X_2$ )		1.00	0.70**
ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ( $Y_1$ )			1.00

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 42 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ( $X_1$ ) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ( $Y_1$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ( $r = 0.71$ ) และบรรยากาศองค์กร ( $X_2$ ) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ( $Y_1$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ( $r = 0.70$ )

2. ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณ (Multiple regression) ด้วยคำสั่งของสเต็ปไวส์ (Stepwise method) โดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักในการอธิบาย หรือการแสดงอิทธิพลที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการวิมหิตลอคุลยเดช กรมอู่ทหารเรือ ในภาพรวมด้วยสมการถดถอย สรุปรายละเอียด ดังตารางที่ 43

ตารางที่ 43 ค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร  
ผู้อำนวยการวิมหิตลอคุลยเดช กรมอู่ทหารเรือ

ตัวพยากรณ์	Beta	b	S.E.b
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ( $X_1$ )	.420**	.388	.080
บรรยากาศองค์กร ( $X_2$ )	.331**	.274	.071

$a = 1.431$ ,  $R = 0.727$ ,  $R^2 = .529$ ,  $S.E.est = .325$ ,  $F = 147.227**$

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 43 ซึ่งแสดงค่าน้ำหนักความสำคัญในรูปคะแนนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ( $X_1$ ) และบรรยากาศองค์กร ( $X_2$ ) ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ( $Y_1$ ) พบว่า ทั้งสองตัวพยากรณ์ส่งผลทางบวก โดยมีค่าน้ำหนักความสำคัญเท่ากับ 0.420 และ 0.331 ตามลำดับ ดังนั้น แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ( $X_1$ ) ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ( $Y_1$ ) มากที่สุด รองลงมา คือ บรรยากาศองค์กร ( $X_2$ )

สำหรับค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ของประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ( $Y_1$ ) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ( $X_1$ ) และบรรยากาศองค์กร ( $X_2$ ) เท่ากับ 0.727 แสดงว่า ตัวพยากรณ์ทั้ง 2 ตัวร่วมทำนายประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ( $Y_1$ ) ได้ร้อยละ 52.9 (ค่าสัมประสิทธิ์การกำหนด  $R^2 = .529$ ) โดยสามารถเขียนสมการได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.420 (Z_1) + 0.331 (Z_2)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$Y = 1.431 + 0.388 (X_1) + 0.274 (X_2)$$

จากสมการจะเห็นได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและบรรยากาศองค์กร มีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมวิมิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ ซึ่งผลการทดสอบที่ได้ มีความสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ดังนั้น ยอมรับสมมติฐานทั้งสองข้อ

ตารางที่ 44 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลทางบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมวิมิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ	ยอมรับสมมติฐาน
2. บรรยากาศองค์กร มีอิทธิพลทางบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร อุสาหกรรมวิมิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ	ยอมรับสมมติฐาน

## บทที่ 5

### สรุปผลวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมวิมหิตลอคลยเดช กรมอุตหหารเรือ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิผลการปฏิบัติงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และบรรยากาศองค์กร รวมทั้งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมวิมหิตลอคลยเดช กรมอุตหหารเรือ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรอุสาหกรรมวิมหิตลอคลยเดช กรมอุตหหารเรือ จำนวน 785 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรอุสาหกรรมวิมหิตลอคลยเดช กรมอุตหหารเรือ จำนวน 265 คน ซึ่งคำนวณหาขนาดตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ Yamane (1973) ระดับความมีนัยสำคัญที่ 0.05 การเลือกตัวอย่างประชากรเพื่อเก็บข้อมูลนั้น ผู้วิจัยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ โดยใช้สัดส่วนที่เท่ากัน (Proportional stratified random sampling) โดยแบ่งประชากรออกเป็น 6 ชั้นภูมิ ตามระดับชั้นยศสำหรับตัวอย่างประชากรในแต่ละชั้นยศนั้น เลือกหน่วยงานต่าง ๆ จำนวน 8 กอง ในอุสาหกรรมวิมหิตลอคลยเดช กรมอุตหหารเรือ ตามอัตราส่วนในแต่ละระดับชั้นยศ นอกจากนั้น ผู้วิจัยเลือกใช้การสุ่มแบบง่าย (Simple random sampling) ในการเลือกผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละชั้นภูมิ โดยวิธีการเขียนชื่อตามระดับชั้นยศและทำการจับสลากจนกระทั่งได้ครบตามจำนวนที่กำหนด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร และส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้ไปทดสอบใช้ (Try out) กับบุคลากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุด จากกรมโรงงานฐานทัพเรือสัตหีบ เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยการหาค่าความเที่ยงหรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม (Reliability) แบบ Cronbach's alpha ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ดังนี้ ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน = 0.963 ด้านบรรยากาศองค์กร = 0.969 และด้านประสิทธิผลการปฏิบัติงาน = 0.979

ในการการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมวิมหิตลอคลยเดช กรมอุตหหารเรือ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกรายข้อ รายปัจจัย และแปลความหมาย โดยอาศัยหลักเกณฑ์ทางคณิตศาสตร์กำหนดเป็น 5 ระดับ ส่วนการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมวิมหิตลอคลยเดช กรมอุตหหารเรือ โดยใช้สถิติเชิงวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson correlation) และการวิเคราะห์อิทธิพล



ของตัวแปรอิสระ โดยการวิเคราะห์สัมพรรคถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression)

## สรุปผลวิจัย

การวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวีมหาดลอุดลยเดช กรมอุ้งทหารเรือ ผู้วิจัยสรุปผลได้ ดังนี้

### 1. ข้อมูลสถณภาพปัจจัยส่วนบุคคล

จากการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างบุคลากรของอุ้งราชนาวีมหาดลอุดลยเดช กรมอุ้งทหารเรือ เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ส่วนใหญ่มีระดับชั้นยศ ลูกจ้าง-พนักงานราชการ มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน 6 ปีขึ้นไป

### 2. การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวีมหาดลอุดลยเดช กรมอุ้งทหารเรือ

ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวีมหาดลอุดลยเดช กรมอุ้งทหารเรือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาใน 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน สามารถพิจารณาได้ ดังนี้

ด้านปัจจัยจูงใจ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับ ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ เป็นลำดับ 1 รองลงมา คือ ด้านความสำเร็จ และด้านสถานะสังคม ตามลำดับ

ด้านปัจจัยค้ำจุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน เป็นลำดับ 1 รองลงมา คือ ด้านเงื่อนไขการทำงาน และด้านการบริหารและการจัดการ ตามลำดับ ส่วนด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความดีความชอบ และด้านค่าจ้าง/ เงินเดือน ตามลำดับ

### 3. การวิเคราะห์บรรยากาศองค์กรของบุคลากรอุ้งราชนาวีมหาดลอุดลยเดช กรมอุ้งทหารเรือ

ผลการวิเคราะห์บรรยากาศองค์กรของบุคลากรอุ้งราชนาวีมหาดลอุดลยเดช กรมอุ้งทหารเรือ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับดี พิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับ ได้แก่ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นลำดับ 1 รองลงมา คือ ด้านความอบอุ่น และด้านโครงสร้างองค์กร ตามลำดับ

### 4. การวิเคราะห์ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวีมหาดลอุดลยเดช กรมอุ้งทหารเรือ

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวีมหาดลอุดลยเดช กรมอุ้งทหารเรือ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูง พิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับ ได้แก่

ด้านการปฏิบัติงาน โดยรวมเป็นลำดับ 1 รองลงมา คือ ด้านความร่วมมือและด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตามลำดับ

5. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุราชนาวิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุราชนาวิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ สรุปได้ ดังนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและบรรยากาศองค์กรกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุราชนาวิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานในระดับสูง ( $r = 0.71$ ) และบรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ( $r = 0.70$ ) ซึ่งทั้งสองด้านมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปัจจัยที่มีอิทธิพลสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุราชนาวิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ ด้วยวิธี Stepwise multiple regression พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและบรรยากาศองค์กร มีอิทธิพลทางบวกสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุราชนาวิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ ในภาพรวมได้ร้อยละ 52.9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสมการพยากรณ์ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุราชนาวิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ สามารถเขียนในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.420 (Z_1) + 0.331 (Z_2)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$Y = 1.431 + 0.388 (X_1) + 0.274 (X_2)$$

6. การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลทางบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุราชนาวิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ ผลการทดสอบสมมติฐานยอมรับสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 2 บรรยากาศองค์กร มีอิทธิพลทางบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุราชนาวิมหิตลอคุลยเดช กรมอุทการเรือ ผลการทดสอบสมมติฐานยอมรับสมมติฐาน

## อภิปรายผล

จากการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวีมหาดลอุดรเดช กรมอุทการเรือ จากผลการวิจัย พบว่า

1. ผลการวิจัยประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวีมหาดลอุดรเดช กรมอุทการเรือ พบว่า บุคลากรอุ้งราชนาวีมหาดลอุดรเดช กรมอุทการเรือ มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของอภิญา วงษ์กุลลาบ (2548) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมการทำงานในองค์กรกับความเครียดในการทำงาน ความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ในส่วนกลาง จำนวนทั้งสิ้น 262 คน ผลการศึกษา พบว่า ข้าราชการมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติยา สุป็นดี (2549) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จังหวัดพังงา กลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรในหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จังหวัดพังงา จำนวน 143 ราย ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จังหวัดพังงาในภาพรวมอยู่ในระดับดี สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริวรรณ งามเจริญวงศ์ (2550) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่พัสดุในมหาวิทยาลัยขอนแก่น กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา เป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุในมหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 139 คน ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่พัสดุในมหาวิทยาลัยขอนแก่น รวมทุกด้านอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของจารุณี สารนอก (2553) ที่ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้า เขต 3 จังหวัดนครราชสีมา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานการไฟฟ้า จำนวน 207 คน ผลการศึกษา พบว่า พนักงานการไฟฟ้า เขต 3 มีผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของชนกฤต รอดเขียว (2553) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมของเทศบาลตำบล ในจังหวัดอุทัยธานี กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 152 คน ผลการศึกษา พบว่า กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมของเทศบาลตำบล ในจังหวัดอุทัยธานี มีระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ขัดแย้งกับงานวิจัยของสุริยน เพ็ชรธรรม (2553) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครและการไฟฟ้าในสังกัด ที่ปฏิบัติงาน

ในปี พ.ศ. 2551 จำนวน 122 คน ผลการศึกษา พบว่า ผลการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้า ส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ส่วนใหญ่มีผลการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของชูเกียรติ ชาตะรูปะ (2557) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล การปฏิบัติงานของสถานีตำรวจนครบาลนางเลิ้ง ประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจ ของสถานีตำรวจนครบาลนางเลิ้ง จำนวน 184 นาย ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของสถานีตำรวจนครบาลนางเลิ้ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

จากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมวิ มหิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติ ราชการประจำปี พ.ศ. 2558 มีเรือเข้าซ่อมทำทั้งหมด จำนวน 10 ลำ แบ่งเป็นซ่อมทำคืนสภาพ จำนวน 4 ลำ (ร.ล.นเรศวร, ร.ล.ตากสิน, ร.ล.เจ้าพระยา, ร.ล.บางปะกง) ซ่อมทำตามระยะเวลา จำนวน 2 ลำ (ร.ล.ส่องลม, ร.ล.สิมิลัน) และซ่อมทำจำกัดประจำปี จำนวน 4 ลำ (ร.ล.พุทธยอดฟ้า จุฬาโลก, ร.ล.ปัตตานี, ร.ล.อ่างทอง, ร.ล.จักรีนฤเบศร) โดยสามารถดำเนินการแล้วเสร็จตามแผน มีใบสั่งงานทั้งหมด 815 ใบสั่งงาน นอกจากนี้ในส่วนของงานสร้างเรือ มีการสร้างเรือ จุท.สส.24 ซึ่งเป็นเรือลากจูงและการสร้างเรือหลวงกระบี่ ซึ่งเป็นเรือตรวจการณ์ไกลฝั่งลำใหม่และมีขนาดใหญ่ที่สุดจากฝีมือทำเรือไทย โดยดำเนินการแล้วเสร็จตามแผน และส่งมอบให้กับกองเรือยุทธการ นำไปใช้ปฏิบัติราชการเรียบร้อย (กรมอุทการเรือ, 2559)

2. ผลการวิจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมวิมหิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ พบว่า บุคลากรอุสาหกรรมวิมหิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ มีแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ทั้งด้านปัจจัยจูงใจและด้านปัจจัยค้ำจุนโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้อง กับงานวิจัยของจารุณี สารนอก (2553) ที่ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้า เขต 3 จังหวัดนครราชสีมา กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงาน การไฟฟ้า เขต 3 จำนวน 207 คน ผลการศึกษา พบว่า พนักงานการไฟฟ้า เขต 3 มีแรงจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ในด้านปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดความชื่นชอบยินดีในผลงาน และความสามารถของตนเอง ถ้าตอบสนองปัจจัยเหล่านี้ของผู้ปฏิบัติงานแล้ว จะทำให้ผู้ปฏิบัติงาน เกิดแรงจูงใจ ตั้งใจในการทำงานจนสุดความสามารถ (Herzberg, Bernard, & Barbara, 1959) ซึ่งผลการวิจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมวิมหิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ ด้านปัจจัยจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรอุสาหกรรมวิมหิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ ได้รับมอบหมายหน้าที่ซึ่งสอดคล้องตามพันธกิจให้รับผิดชอบงานซ่อม และสร้างเรือรบ ซึ่งเป็นงานที่มีความสำคัญต่อภารกิจสนับสนุนการรักษาอธิปไตยทางทะเล

ของประเทศ รวมถึงงานสร้างเรือหลวงกระบี่ ซึ่งเป็นเรือในโครงการสร้างเรือตรวจการณ์ไกลฝั่ง เถลิงพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว 84 พรรษา ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ ต้องการสร้างผลงานให้ดีที่สุด มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง อย่างเต็มความสามารถ เพื่อเป็นเกียรติประวัติต่อการรับราชการ

ในด้านปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยที่ลดความไม่พอใจในงานอันจะทำให้คนทำงาน ได้เป็นปกติในองค์กรเป็นเวลานาน ปัจจัยเหล่านี้ไม่ถือว่าเป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานมากขึ้น แต่มีส่วนช่วยให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ป้องกันมิให้ผลจากงาน ถ้าปัจจัยนี้ไม่มีหรือจัดไว้ไม่ดี จะทำให้ขวัญของคนทำงานไม่ดี (Herzberg, Bernard, & Barbara, 1959) ซึ่งผลการวิจัยแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุรัราชนาวิมหิตลอคลยเดช กรมอุทการเรือ ด้านปัจจัยจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า อุรัราชนาวิมหิตลอคลยเดช มีการจัด โครงสร้าง แบ่งหน้าที่ เป็นกองต่าง ๆ 8 กอง มีภารกิจหน้าที่ตามกองอย่างชัดเจน มีการปกครองและรายงาน ตามสายการบังคับบัญชา มีเอกสารกำหนดหน้าที่ประจำตัวตามตำแหน่งงานทุกตำแหน่ง มีการจัดตั้งศูนย์ซ่อมสร้างเรือสำหรับจัดการประชุมทุกกองร่วมกันเป็นประจำในทุกสัปดาห์ เพื่อติดตามความก้าวหน้า ให้คำปรึกษา และให้การสนับสนุนความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

3. ผลการวิจัยบรรยากาศองค์กรของบุคลากรอุรัราชนาวิมหิตลอคลยเดช กรมอุทการเรือ พบว่า บุคลากรอุรัราชนาวิมหิตลอคลยเดช กรมอุทการเรือ มีบรรยากาศองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับดี สอดคล้องกับงานวิจัยของสุริยีน เฟิงธรรม (2553) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครและการไฟฟ้าในสังกัด ที่ปฏิบัติงานในปี พ.ศ. 2551 จำนวน 122 คน ผลการศึกษา พบว่า พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร มีบรรยากาศ องค์กรอยู่ในระดับมาก

จากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า บรรยากาศองค์กรของบุคลากรอุรัราชนาวิมหิตลอคลยเดช กรมอุทการเรือ อยู่ในระดับดี อาจเป็นเพราะว่าอุรัราชนาวิมหิตลอคลยเดช กรมอุทการเรือ เป็นหน่วยงานมีการฉันทะรณงค์ปลุกจิตสำนึกให้บุคลากร มีความรักและมีความภาคภูมิใจ ต่อหน่วยงาน รักองค์กร มีการจัดกิจกรรมเสริมความสามัคคี เช่น จัดการแข่งขันกีฬาทางน้ำ ทหารษา กิจกรรมเดิน-วิ่ง การกุศล กิจกรรมวันลอยกระทง กิจกรรมเสริมสร้างสมรรถภาพทางกาย การแข่งขันกีฬาระหว่างกองต่าง ๆ การจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ชั่วคราว การจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ ปีใหม่ประจำปี รวมทั้งมีการมอบรางวัลผู้ปฏิบัติงานดีเด่นในแถวประจำสัปดาห์เดือนละ 2 ครั้ง

4. ผลการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุรัราชนาวิมหิตลอคลยเดช กรมอุทการเรือ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล

การปฏิบัติงานในระดับสูง อธิบายได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานส่งผลเป็นอย่างมาก ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ซึ่งข้าราชการวิมหิตลอคอุยเดช กรมอู่ทหารเรือ มีการสร้างแรงจูงใจอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน อาทิ การจัดโครงสร้างการทำงาน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน การให้การสนับสนุน การช่วยเหลือกันซึ่งกันและกันในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา การสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การงาน การยกย่องชมเชยในความสำเร็จ เป็นต้น โดยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรสามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรได้กำหนดไว้ และส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนบรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง อธิบายได้ว่า ข้าราชการวิมหิตลอคอุยเดช กรมอู่ทหารเรือ มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรักต่อหน่วยงาน มีการจัดกิจกรรมร่วมกัน มีการมอบรางวัลให้กับผู้ปฏิบัติงานดีเด่น มีการจัดการประชุมเพื่อแก้ไขปัญหาการทำงานร่วมกันระหว่างกองต่าง ๆ ในทุกสัปดาห์ มีการประเมินผลการทำงานด้วยความยุติธรรม ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร หากหน่วยงานมีการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานให้ดี ประสิทธิผลการปฏิบัติงานก็จะดีตามด้วย

สำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและบรรยากาศองค์กรมีผลทำให้ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรข้าราชการวิมหิตลอคอุยเดชเพิ่มขึ้นได้ โดยมีอิทธิพลทางบวกสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรข้าราชการวิมหิตลอคอุยเดช กรมอู่ทหารเรือ ในภาพรวมได้ถึงร้อยละ 52.9 ซึ่งแสดงได้ว่า ทั้งสองปัจจัยส่งผลเป็นอย่างมากต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน และนอกจากนี้ยังแสดงได้ว่ามีปัจจัยในด้านอื่น ๆ อีก ร้อยละ 47.1 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรข้าราชการวิมหิตลอคอุยเดช กรมอู่ทหารเรือ เช่น การออกแบบงาน การประเมิน ความสามารถ (Cumming & Schwab, 1973, p. 2) บุคลิกภาพ ความสนใจ ความขัดแย้ง รูปแบบการบริหาร (Steers, 1977, pp. 124-129) สภาพจิตใจของบุคคล ทรัพยากร เครื่องมือ เทคโนโลยี วัฒนธรรม การออกแบบระบบงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Schermerhorn, Hunt, & Osborn, 1991, pp. 104-109) เป็นต้น

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรข้าราชการวิมหิตลอคอุยเดช กรมอู่ทหารเรือ พบว่า

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านลักษณะของเนื้องานและด้านความก้าวหน้า

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยค่าจ้าง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความดีความชอบและด้านค่าจ้าง/ เงินเดือน

บรรยากาศองค์กร ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความเสี่ยงและด้านการให้รางวัล

ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านคุณภาพงาน

และด้านคุณลักษณะประจำตัว

จากข้อค้นพบดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสามารถเสนอแนะได้ ดังนี้

#### **ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย**

จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุราชनावิมหิตตลอดฤเดช กรมอุทการเรือ อยู่ในระดับมาก โดยมีข้อค้นพบในการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและบรรยากาศองค์กร มีอิทธิพลสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุราชनावิมหิตตลอดฤเดช กรมอุทการเรือ ได้ถึงร้อยละ 52.9 แสดงให้เห็นว่า ทั้ง 2 ปัจจัย เป็นปัจจัยสำคัญและมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุราชनावิมหิตตลอดฤเดช กรมอุทการเรือ ดังนั้น ควรให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยมีการจัดระบบโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน มีนโยบายการบริหารที่ชัดเจน บุคลากรได้รับความเอาใจใส่ดูแล ให้การช่วยเหลือทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ได้รับค่าจ้าง/ เงินเดือน ที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงาน มีอิสระในการตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับงานที่ได้รับ มีความก้าวหน้าในอาชีพ และมีการยกย่องชมเชยในความสำเร็จ ส่วนในด้านบรรยากาศองค์กร ควรส่งเสริมให้มีความรัก ความผูกพันในองค์กรร่วมกัน ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มุ่งสู่เป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน หากดำเนินการได้ตามที่กล่าวข้างต้น จะส่งผลทำให้ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุราชनावิมหิตตลอดฤเดช กรมอุทการเรือ เพิ่มขึ้นได้ ซึ่งผู้บริหารควรให้ความสำคัญนำไปวางแผนและประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายใน อุราชनावิมหิตตลอดฤเดช กรมอุทการเรือ เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผลเพิ่มขึ้นต่อไป

#### **ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ**

1. ควรให้บุคลากรในทุกระดับชั้นยศ มีอิสระในการใช้ความคิด ความสามารถ เพื่อปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่ โดยผู้บริหารคอยกำกับในภาพรวม
2. ควรจัดให้บุคลากรได้มีการฝึกอบรม เสริมสร้างความรู้ เสริมทักษะความเป็นผู้นำ มีการสัมมนา ศึกษาดูงาน หรือการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ

สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องแม่นยำ มีประสิทธิภาพ และมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

3. ควรมีการจัดสัมมนา ชี้แจง หัวหน้าส่วนงาน ให้ใช้หลักเกณฑ์การพิจารณาเลื่อนเงินเดือน โดยการชี้หลักผลงานและการประเมินเป็นหลัก เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม โปร่งใสตามผลงาน และภาระหน้าที่ที่บุคลากรได้รับ

4. ควรมีการควบคุมการเบิกจ่ายเงินค่าปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ให้มีความเป็นธรรมและยุติธรรม แก่ผู้ที่ต้องปฏิบัติงานจริงนอกเวลาราชการ ส่วนผู้ที่ไม่ได้ปฏิบัติราชการนอกเวลาราชการจริง ควรมีการเข้มงวดไม่ให้มีการเบิกจ่าย เพื่อที่งบประมาณค่าตอบแทนนอกเวลาราชการที่ได้รับในแต่ละปี จะได้เพียงพอที่จะเบิกจ่ายให้แก่ผู้ที่ต้องปฏิบัติงานนอกเวลาราชการจริงเท่านั้น

5. ควรมีการจัดสวัสดิการสำหรับบุคลากรอุสาหกรรมให้มากขึ้น ซึ่งค่าตอบแทนที่เหมาะสมเป็นธรรม หมายถึง ระบบสวัสดิการที่ดีด้วย เช่น การจัดจำหน่ายสินค้าราคาถูก การจัดรถรับส่งบุคลากรเข้า-ออก ภายในอุสาหกรรม การจัดหาที่พักอาศัยให้บุคลากรอย่างพอเพียง การสนับสนุนทุนการศึกษาให้กับบุตร รวมทั้งการจัดหาอาชีพเสริมให้กับครอบครัวของบุคลากรที่ต้องการมีรายได้เสริม

6. ควรมีการส่งเสริมมาตรการรักษาความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน จัดหาอุปกรณ์นิรภัยการช่าง ให้ครอบคลุมทุกประเภท และเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

#### ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

การวิจัยในครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาวิจัย ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมหิกลอดคูลยเดช กรมอุทการเรือ ในด้านอื่น ๆ เช่น ปัจจัยส่วนบุคคล ความผูกพันต่อองค์กร กำลังใจ ความพึงพอใจ การรับรู้วัฒนธรรมการทำงาน การยอมรับ และการให้เกียรติ ลักษณะองค์กร นโยบายบริหารความผูกพันต่อองค์กร ทรัพยากร ความสามารถในการปฏิบัติงาน การยอมรับนับถือตนเอง และภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย เป็นต้น เพื่อจะได้นำผลการวิจัยที่ได้ไปเป็นแนวทางการบริหารงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมหิกลอดคูลยเดช กรมอุทการเรือ ต่อไป



## บรรณานุกรม

- กรมอุทกหารเรือ. (2559). ข้อมูลทั่วไปของอู่ราชานาวีมหิตลอคุลยเดช กรมอุทกหารเรือ. เข้าถึงได้จาก <http://www.dockyard.navy.mi.th/orm/TP001C02/main.php>
- กิตติยา สุป็นดี. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จังหวัดพังงา. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- เกรียงศักดิ์ วงศ์สุกรรม. (2550). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. การศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จารุณี สารนอก. (2553). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้า เขต 3 จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- จุฑารัตน์ สุคันธรัตน์. (2541). การรับรู้บรรยากาศองค์การและความเครียดของบุคลากรในโรงพยาบาลตากสิน. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เจริญผล สุวรรณโชติ. (2551). ทฤษฎีการบริหาร. กรุงเทพฯ. เอกพิมพ์ไท.
- เจิมจันทร์ เศษปิ่น. (2533). ผลการดำเนินงานโครงการปฏิรูประบบบริการสาธารณสุขเพื่อรองรับผู้ป่วยเบาหวานและความดันโลหิตสูงจังหวัดนครสวรรค์. วารสารคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 13(1), 42-54.
- ฉวีวรรณ ตะเกาหงส์. (2552). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ชาญ จิตรปรีดา. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้ดูแลเด็กในศูนย์เด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดมุกดาหาร. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลธานี.

- ชูเกียรติ ชาติตระกูล. (2557). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจนครบาลนางเลิ้ง*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2549). *เทคนิคการเขียนเค้าโครงการวิจัย: แนวทางสู่ความสำเร็จ*. นนทบุรี: ไทเนรมิตกิจ อินเตอร์ โพรเกรสซิฟ.
- ดวงดาว วัฒนากลาง. (2553). *ปัจจัยที่มีผลต่อการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงสำหรับการเดินทางและขนส่ง: กรณีศึกษาจังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิศวกรรมขนส่ง, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- ถนัดชัย ชนะสูตร. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของเจ้าหน้าที่สถานีอนามัยในจังหวัดเลย*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เทพพนม เมืองแมน และสวีน สุวรรณ. (2540). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ชนกฤต รอดเขียว. (2553). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมของเทศบาลตำบล ในจังหวัดอุทัยธานี*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐแนวใหม่, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- บุญจิรา ปั่นทอง. (2546). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญมัน ธนาสุวัฒน์. (2537). *จิตวิทยาองค์กร*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- บุญสม ภัทรกุลวณิชช์. (2546). *บรรยากาศองค์กรกับการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลเลย*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏเลย.
- พวงเพชร วัชรอยู่. (2537). *แรงจูงใจกับการทำงาน*. กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรีนติ้งเฮาส์.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2541). *ทฤษฎีองค์การสาธารณะ*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภูวดล วงศ์รัตน์. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมการผลิตจังหวัดเพชรบุรี*. เพชรบุรี: สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

- มณฑล รอยตระกูล. (2546). *แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสรรพากรพื้นที่สาขา*.  
 วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา,  
 บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2540). *เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล*  
 หน่วยที่ 8-15. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ลลิตธร มะระกานนท์. (2551). *การศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์กรซึ่งส่งผลต่อความผูกพัน*  
*ของพนักงานสายการผลิตในบริษัทเอกชน*. วิทยานิพนธ์อุตสาหกรรมศาสตรมหาบัณฑิต,  
 สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า  
 พระนครเหนือ.
- วราพร มะโนเพ็ญ. (2551). *แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสิน สาขาในสังกัด*  
*ธนาคารออมสินเขตบางแค*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชา  
 การจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- วรินทร์ แก้วคล้าย. (2549). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ทิพย์ประกันภัย จำกัด*  
*(มหาชน)*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป,  
 บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- วิไลวรรณ ศรีหาคา. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการเรียนรู้กับประสิทธิผล*  
*การปฏิบัติงานของผู้ทำบัญชีในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์บัญชี  
 มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบัญชี, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ศิริกาญจน์ จิระกัญญาดา. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับความพึงพอใจ*  
*ในการปฏิบัติงานของผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล*  
*ในจังหวัดอุดรธานี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา,  
 บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- ศิริวรรณ งามเจริญวงศ์. (2550). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่*  
*ของเจ้าหน้าที่พัสดุในมหาวิทยาลัยขอนแก่น*. การศึกษาอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต,  
 สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ และสมศักดิ์ วานิชยาภรณ์. (2545). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ:  
 Dimond in Business World.
- สมยศ นาวิการ. (2540). *การบริหารพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.
- สมยศ นาวิการ. (2550). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิการ และสุสติ รุมาคม. (2526). *องค์การ: ทฤษฎีและพฤติกรรม*. กรุงเทพฯ: ดวงกมล.

- สุริย น เพ็งธรรม. (2553). ปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดสกลนคร. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 7(31), 57-66.
- อภิญา วังกุลลาบ. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมการทำงานในองค์กร กับความเครียดในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- อำไพ พัดทอง. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเขตคุณภาพการศึกษาที่ 11 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อิสริย์ ไทรตระกูล. (2553). *แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของพนักงานองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- อุษณากร ทาวรรณย์. (2557). *ผลกระทบของการกระจายอำนาจต่อการจัดสรรงบประมาณ ด้านการศึกษาและคุณภาพการให้บริการด้านการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, คณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Best, J. W. (1981). *Research in education* (4<sup>th</sup> ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Cumming, L. L., & Schwab, D. P. (1973). *Performance in organization: Determinants & appraisal*. Glenview, IL: Scott Foresman and Company.
- Herzberg, F., Bernard, M., & Barbara, B. S. (1959). *The motivation of work* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston, MA: Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: Harper and Row.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (1991). *Managing organizational behavior* (4<sup>th</sup> ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Steers, R. M. (1977). *Organizational effectiveness: A behavior view*. Santa Monica, CA: Goodyear.

- Steers, R. M. (1981). *Introduction to organizational behavior*. Glenview, IL: Scott Foresman and Company.
- Stringer, R. A. (2002). *Leadership and organizational climate*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Wehrich, H., & Koontz, H. (1993). *Management: A global perspective* (10<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Weiten, W. (1995). *Personality: Theory, research, and assessment in psychology: Themes and variations* (3<sup>rd</sup> ed.). Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introduction analysis* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: Harper & Row.

ภาคผนวก

**ภาคผนวก ก**

ผลการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ

ผลการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ

ข้อที่	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวมของคะแนน $\sum R$	$IOC = \frac{\sum R}{N}$	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
5	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
6	0	0	1	1	0.33	ปรับปรุง
7	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
8	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
9	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
10	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
11	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
12	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
13	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
14	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
15	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
16	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
17	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
18	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
19	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
20	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
21	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
22	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
23	0	1	0	1	0.33	ปรับปรุง
24	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
25	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
26	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้



ข้อที่	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวมของคะแนน $\sum R$	$IOC = \frac{\sum R}{N}$	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
27	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
28	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
29	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
30	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
31	0	1	0	1	0.33	ปรับปรุง
32	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
33	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
34	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
35	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
36	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
37	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
38	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
39	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
40	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
41	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
42	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
43	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
44	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
45	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
46	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
47	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
48	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
49	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
50	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
51	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
52	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
53	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวมของคะแนน $\sum R$	$IOC = \frac{\sum R}{N}$	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
54	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
55	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
56	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
57	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
58	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
59	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
60	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
61	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
62	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
63	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
64	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
65	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
66	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
67	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
68	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
69	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
70	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
71	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
72	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
73	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

หมายเหตุ ค่า IOC ที่รับได้ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้น

ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ประกอบด้วย

1. นาวาเอกประจักษ์ พูลสวัสดิ์ ผู้อำนวยการกองโรงงานไฟฟ้า อู่ราชนาวิ

มหิตลอคุลยเดช กรมอู่ทหารเรือ

2. นาวาเอกเพิ่มเกียรติ พิบูลย์พล ผู้อำนวยการกองโรงงานเครื่องกล อู่ราชนาวิ

มหิตลอคุลยเดช กรมอู่ทหารเรือ

3. ดร.เทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ อาจารย์ประจำวิทยาลัยบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

**ภาคผนวก ข**

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบบสอบถาม



ที่ ศธ.๖๖๒๕.๒/๐๙๑๐

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา  
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี

๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบบสอบถาม

เรียน พลเรือตรี วิทยา ละออจันทร์  
ผู้อำนวยการอุรชานาวิมิตลอคุลยเดช กรมอุทธารเรือ

ด้วยวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้จัดการเรียนการสอนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต โดยในหลักสูตรดังกล่าวได้จัดให้มีการเรียนการสอนในรายวิชางานนิพนธ์ ซึ่งนาวาเอก ดำรงค์ศักดิ์ ธงตะทอบ รหัสนิสิต ๕๗๙๓๐๐๕ นิสิตหลักสูตรดังกล่าว ได้จัดทำงานนิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร อุรชานาวิมิตลอคุลยเดช กรมอุทธารเรือ” โดยมี ดร.อุษณากร ทาวะธรมย์ อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยบูรพา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

ในการนี้ วิทยาลัยฯ ขออนุญาตให้ นาวาเอก ดำรงค์ศักดิ์ ธงตะทอบ เข้าเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือจากหน่วยงานของท่านเพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ จำนวน ๓๐๐ ชุด วิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชนี ธารเสนา)  
คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ ปฏิบัติการแทน  
ผู้รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

โทรศัพท์. ๐-๓๘๗๔-๕๘๕๑-๒ ต่อ ๒๐๓

โทรสาร. ๐๓๘-๗๔๕๘๕๑ ต่อ ๑๒๐

ภาคผนวก ค  
แบบสอบถาม

## แบบสอบถาม

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรข้าราชการวิมหิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ

### คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานนิพนธ์ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการศึกษาประสิทธิผลการปฏิบัติงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน บรรยากาศองค์กร และปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรข้าราชการวิมหิตลอคอุยเดช กรมอุทการเรือ

แบบสอบถามชุดนี้ แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 3 ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 4 ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

อนึ่งคำตอบของท่านถือเป็นความลับทางการวิจัย และผู้วิจัยจะนำข้อมูลเพื่อใช้

ในการศึกษาและนำเสนอเป็นภาพรวมเท่านั้น ไม่ได้นำเสนอเป็นรายบุคคล จึงขอความกรุณาจากผู้ตอบแบบสอบถาม ได้ตอบทุกข้อตามความจริง

ผู้วิจัยขอขอบคุณที่ท่านให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดียิ่ง  
มา ณ โอกาสนี้

นาวาเอกดำรงศักดิ์ ชงตะทอบ

นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

18-30 ปี

31-40 ปี

41-50 ปี

51-60 ปี

3. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

สูงกว่าปริญญาโท

4. ระดับชั้นยศ

ลูกจ้าง-พนักงานราชการ

จ.ต.-จ.อ.

พ.จ.ต.-พ.จ.อ. (พิเศษ)

ร.ต.-ร.อ.

น.ต.-น.อ. (พิเศษ)

พล.ร.ต.-พล.ร.อ.

5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานอยู่ภูมิลำเนาเดิมติดต่อกันกี่ปี

ต่ำกว่า 1 ปี

1-3 ปี

3 ปีขึ้นไป-6 ปี

6 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย น้อยที่สุด	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย มากที่สุด
<b>ด้านความสำเร็จ</b>					
1. ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด					
2. ท่านสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานได้สำเร็จ					
3. ท่านทำงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้					
4. ท่านรู้สึกภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ได้ปฏิบัติ					
<b>ด้านการยอมรับ</b>					
5. ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับในความคิดเห็นของท่านที่ได้นำเสนอก่อนปฏิบัติงานจริง					
6. ท่านมีโอกาสดำเนินการงานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานประจำที่ปฏิบัติอยู่					
<b>ด้านลักษณะของเนื้องาน</b>					
7. ท่านมีอิสระในการทำงานที่ได้รับมอบหมายตามแผนงานภายใต้หลักวิศวกรรม					
8. ท่านได้รับมอบหมายงานที่รับผิดชอบตามความรู้ความสามารถและความถนัด					
9. งานที่ท่านได้รับมอบหมายตรงตามวุฒิการศึกษาที่จบมา					



ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย น้อยที่สุด	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย มากที่สุด
<b>ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ</b>					
10. ท่านมีความกระตือรือร้น ที่จะปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จ					
11. ท่านสามารถปรับปรุงและแก้ไข การปฏิบัติงานที่ผิดพลาดให้ดีขึ้น					
12. ท่านปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต					
<b>ด้านความก้าวหน้า</b>					
13. งานที่ท่านทำขณะนี้มีโอกาสทำให้ท่าน ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน					
14. ท่านมีความภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่ การงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่ในปัจจุบัน					
15. ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณา เลื่อนขั้นในระดับที่สูงขึ้น					
16. ท่านได้รับการสนับสนุนในตำแหน่ง หน้าที่การงานและได้รับการพัฒนา ฝึกทักษะอบรม สัมมนา					
<b>ด้านสถานะทางสังคม</b>					
17. ท่านเข้าใจในบทบาทของตนเอง ที่ต้องปฏิบัติอย่างเต็มที่ในตำแหน่ง ที่ได้รับมอบหมาย					
18. ท่านมีอิสระในการตัดสินใจ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับงานที่ได้ รับมอบหมาย					
<b>ด้านการบริหารและการจัดการ</b>					
19. หน่วยงานของท่านมีการจัดระบบ โครงสร้างขององค์กรได้อย่างชัดเจน					

ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย น้อยที่สุด	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย มากที่สุด
20. หน่วยงานของท่านมีการกำหนด หน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างชัดเจน					
21. หน่วยงานของท่านมีการแจ้ง นโยบายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ ได้อย่างชัดเจน					
<b>ด้านผู้บริหาร</b>					
22. ผู้บริหารมีการจัดระบบกระบวนการ ทำงานชัดเจน					
23. ผู้บริหารมีการกำหนด การวางแผน แนวทางการปฏิบัติ					
24. ผู้บริหารมีการควบคุมดูแลการใช้ ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ องค์การที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
<b>ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา</b>					
25. ท่านได้รับความเอาใจใส่ดูแลจาก ผู้บังคับบัญชาในเรื่องส่วนตัว					
26. ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำปรึกษา ในเรื่องงาน					
<b>ด้านเงื่อนไขการทำงาน</b>					
27. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ ตามข้อกำหนด กฎเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติ ได้อย่างถูกต้อง					
28. หน่วยงานของท่านกำหนดหน้าที่ ตามตำแหน่งงานของท่านอย่างชัดเจน					

ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย น้อยที่สุด	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย มากที่สุด
<b>ด้านค่าจ้าง/ เงินเดือน</b>					
29. ท่านคิดว่าเงินเดือนและค่าตอบแทนพิเศษต่าง ๆ ที่ท่านได้รับเหมาะสมกับประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถของท่าน					
30. ท่านคิดว่าเงินเดือนและค่าตอบแทนพิเศษต่าง ๆ ที่ท่านได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบ					
31. เงินเดือนและค่าตอบแทนพิเศษต่าง ๆ ที่ท่านได้รับเพียงพอต่อการครองชีพ					
<b>ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน</b>					
32. เพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตรต่อกัน สามารถช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้					
33. ท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้					
<b>ด้านความยุติธรรม</b>					
34. ท่านได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงาน					
35. ผู้บังคับบัญชามีการประเมินผลงานของท่านอย่างสมเหตุสมผล					
<b>ด้านความดีความชอบ</b>					
36. หน่วยงานของท่านมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรมโปร่งใสตามเนื้องานภาระหน้าที่					

ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย น้อยที่สุด	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย มากที่สุด
37. ท่านได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เงินเดือนอย่างเป็นธรรม					

ตอนที่ 3 ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย น้อยที่สุด	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย มากที่สุด
<b>ด้านโครงสร้างองค์กร</b>					
38. มีการจัดแบ่งสายการบังคับบัญชา ไว้อย่างชัดเจนและเป็นระบบ					
39. มีการกำหนดระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับในการปฏิบัติงาน เป็นลายลักษณ์อักษร					
<b>ด้านความรับผิดชอบ</b>					
40. มีอิสระจากผู้บังคับบัญชาให้ท่าน สามารถวางแผนการปฏิบัติงาน					
41. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่าน แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง					
<b>ด้านการให้รางวัล</b>					
42. มีการนำผลการปฏิบัติงาน มาพิจารณาความดีความชอบ ในการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนประจำปี					
43. มีการยกย่องชมเชยผู้ที่ปฏิบัติงาน ได้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร					
44. มีการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การงาน					
<b>ด้านความเสี่ยง</b>					
45. มีมาตรการป้องกันเพื่อลดความเสี่ยง จากการปฏิบัติงาน					
46. มีการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อลดความเสี่ยงจากการปฏิบัติ					

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย น้อยที่สุด	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย มากที่สุด
47. มีการชี้แจงถึงเหตุผลความจำเป็น ที่ต้องเปลี่ยนแปลงภาระงานที่ท่าน รับผิดชอบอยู่					
<b>ด้านความอบอุ่น</b>					
48. ผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นมิตรไมตรี ที่ดีต่อกันเสมอ					
49. ผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นกันเอง และผ่อนคลายในการทำงาน					
50. ผู้ปฏิบัติงานมีการร่วมแรงร่วมใจ ในการทำงาน					
51. มีการชื่นชมซึ่งกันและกัน ในการปฏิบัติงาน					
<b>ด้านความสนับสนุน</b>					
52. มีการช่วยเหลือแก้ไขปัญหา ในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา					
53. มีการสนับสนุนการทำงานซึ่งกัน และกัน					
<b>ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน</b>					
54. มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน					
55. มีหลักเกณฑ์ในการประเมินผล การปฏิบัติงานเป็นไปตามลักษณะงาน ที่ปฏิบัติ					
<b>ด้านความขัดแย้ง</b>					
56. ท่านมีโอกาสดแสดงความคิดเห็น อย่างอิสระในการทำงานแม้จะมี ความคิดเห็นไม่ตรงกัน					

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย น้อยที่สุด	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย มากที่สุด
57. ผู้บังคับบัญชาสนใจที่จะช่วย แก้ปัญหาเมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น					
ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน					
58. ท่านมีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงาน ใน อรม.อร.					
59. ท่านมีความรู้สึกผูกพันเป็นส่วนหนึ่ง ของ อรม.อร.					
60. ท่านมีการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึง ผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่า ประโยชน์ส่วนตัว					
61. ท่านมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร ที่ท่านปฏิบัติงานอยู่					

ตอนที่ 4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย น้อยที่สุด	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย มากที่สุด
<b>ด้านปริมาณงาน</b>					
62. ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้ รับมอบหมายทุกประเภทได้ อย่างมีประสิทธิภาพ					
63. ท่านสามารถปฏิบัติงานตามปริมาณ งานที่ได้รับมอบหมายได้					
64. ท่านสามารถปฏิบัติงานสำเร็จ ตามแผนที่วางไว้					
<b>ด้านคุณภาพงาน</b>					
65. งานที่ท่านปฏิบัติมีความถูกต้อง แม่นยำ					
66. งานที่ท่านปฏิบัติมีความเป็นระเบียบ เรียบร้อย					
67. งานที่ท่านปฏิบัติไม่ก่อให้เกิดปัญหา ตามมาภายหลัง					
68. งานที่ท่านปฏิบัติมักจะได้รับ การชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา					
<b>ด้านความรู้เกี่ยวกับงาน</b>					
69. ท่านมีความรู้เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ					
70. ท่านมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ในวิธีการและเทคนิคของการทำงาน					
71. ท่านมีความชำนาญในงานที่ท่าน ปฏิบัติอยู่					



ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย น้อยที่สุด	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย มากที่สุด
<b>ด้านคุณลักษณะประจำตัว</b>					
72. ท่านมีบุคลิกลักษณะเป็นที่น่าเชื่อถือ แก่ผู้พบเห็น					
73. ท่านสามารถเข้าร่วมกิจกรรม กับผู้อื่นได้อย่างดี					
74. ท่านมักจะได้รับมอบหมายให้เป็น ผู้นำเสมอในการปฏิบัติงาน					
<b>ด้านความร่วมมือ</b>					
75. ท่านเต็มใจปฏิบัติงานร่วมกับ ผู้บังคับบัญชาอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้งานสำเร็จ					
76. ท่านเต็มใจปฏิบัติงานร่วมกับ เพื่อนร่วมงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้งานสำเร็จ					
77. ท่านเต็มใจปฏิบัติงานร่วมกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้งานสำเร็จ					
78. ท่านได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี ในการปฏิบัติงาน					
<b>ด้านความไว้วางใจ</b>					
79. เมื่อมีภารกิจสำคัญผู้บังคับบัญชา มักมอบหมายให้ท่านเป็นผู้ปฏิบัติงาน					
80. ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความถูกต้อง เรียบร้อยของงานที่ท่านปฏิบัติ					
81. ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานเชื่อมั่น ในความซื่อสัตย์สุจริตของท่าน					

ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย น้อยที่สุด	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย มากที่สุด
<b>ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์</b>					
82. ท่านมักจะนำความรู้ใหม่ ๆ มาปรับปรุงใช้ในการปฏิบัติงาน					
83. ท่านมักจะหาวิธีการทำงานใหม่ ๆ มาปรับปรุงใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น					
84. ท่านมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาการปฏิบัติงาน					
<b>ด้านการปฏิบัติงานโดยรวม</b>					
85. งานที่ท่านได้รับมอบหมายส่วนมาก ท่านสามารถปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้					
86. ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานท่าน โดยส่วนรวมบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้					

ขอขอบคุณที่ท่านสละเวลาตอบแบบสอบถามครับ