

# ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์

นางสาวรวงคณา ปฏิสนธิ

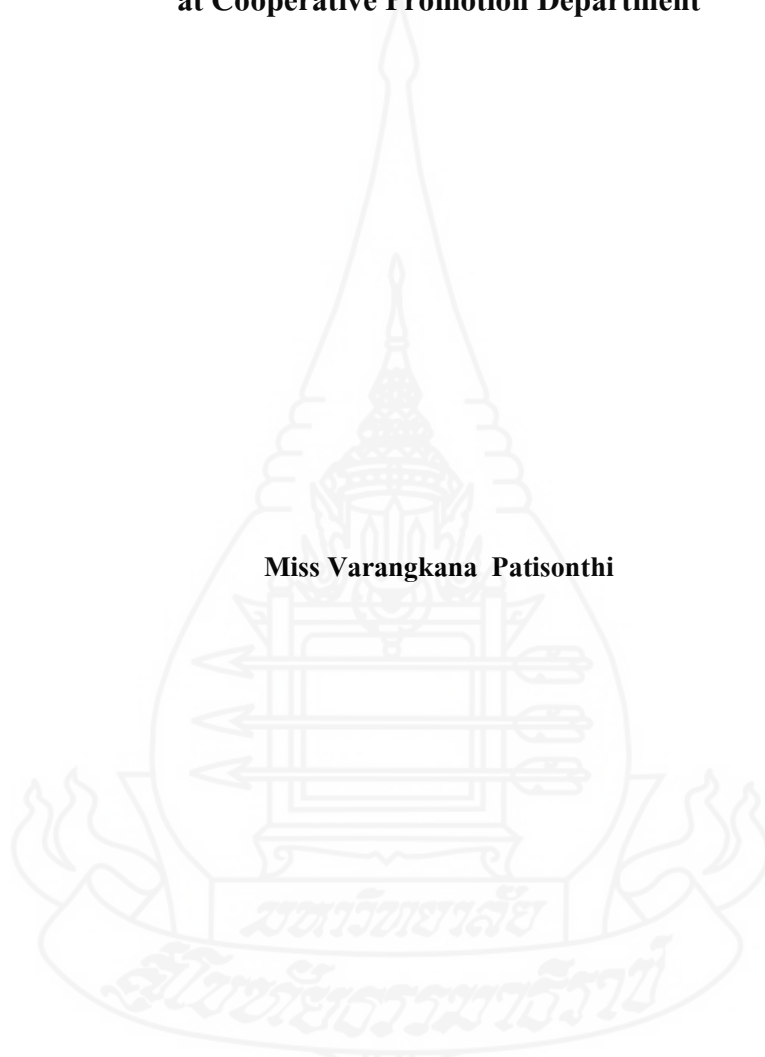


การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2558

**Performance Efficiency of Personnel  
at Cooperative Promotion Department**

**Miss Varangkana Patisonthi**



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

School of Management Science

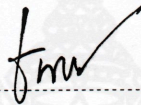
Sukhothai Thammathirat Open University

2015

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ      ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์  
ชื่อและนามสกุล                              นางสาววรางคณา ปฏิสนธิ  
แขนงวิชา                                        บริหารธุรกิจ  
สาขาวิชา                                        วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา                              รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชุณหพันธ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2559

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ




..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชุณหพันธ์)



..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ชนชัย ขมจินดา)



..... (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุรีย์ เข้มทอง)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษา คั่นคว้ออิสระ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์

ผู้ศึกษา นางสาวรวงคณา ปฏิสนธิ รหัสนักศึกษา 2553001773 ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชุณหพันทรัพย์

ปีการศึกษา 2558

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ (2) ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ จำนวนทั้งสิ้น 424 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยใช้สูตรของทาโรยามาเน่ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 206 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.958 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าทีและการทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญทางสถิติในทิศทางเดียวกันและการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า (1) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ด้านคุณภาพ ด้านเวลา ด้านปริมาณ และ ด้านค่าใช้จ่ายตามลำดับ (2) บุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่มี เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน แตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และปัจจัยการบริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.845$ ) ในทิศทางเดียวกัน

คำสำคัญ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน บุคลากร กรมส่งเสริมสหกรณ์

**Independent Study title:** Performance Efficiency of Personnel at Cooperative Promotion Department

**Author:** Miss Varangkana Patisonthi; **ID:** 2553001776; **Degree:** Master of Business Administration;

**Independent Study advisor:** Chanin Chunhapuntharuk, Associate Professor;

**Academic year:** 2015

### **Abstract**

The objectives of this study were (1) to study performance efficiency of personnel at Cooperative Promotion Department; and (2) to study the relationships among personal characteristics, and administrative factors and performance efficiency of personnel at Cooperative Promotion Department.

The population of this survey research consisted of 424 personnel. The sample was 206 staffs at Cooperative Promotion Department, selected by using Yamane's formula with proportional stratified random sampling method. The questionnaire with the 0.958 confidence value was used for data collection. The data was analyzed by using percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way ANOVA, and Pearson Product Moment Correlation.

The results showed that (1) the overall performance efficiency of personnel at Cooperative Promotion Department was at the high level. As for each aspect, the quality, time, quantity and cost were at high level respectively; and (2) the personnel with different genders, age, marriage status, education levels, incomes and working experiences, had no different working competency. However, the personnel with different working sections had different working performance efficiency, with a statistical significance at 0.05 level. The administrative factors were correlated in the same direction as the performance efficiency of personnel at Cooperative Promotion Department. at a high level ( $r = 0.845$ ).

**Keywords:** Performance Efficiency, Personnel, Cooperative Promotion Department

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาครั้งนี้ว่าอิสระฉบับนี้ผู้ศึกษาได้รับความอนุเคราะห์กรุณาอย่างดียิ่งจากรองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชุมหพันธ์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และรองศาสตราจารย์ชนชัย ยมจินดา ที่ได้ให้คำแนะนำคำปรึกษาและถ่ายทอดองค์ความรู้ต่างๆ ตลอดจนช่วยตรวจสอบแก้ไขอย่างต่อเนื่องตลอดมาตั้งแต่เริ่มการศึกษาจนกระทั่งเสร็จสมบูรณ์จนสำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดีผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่ช่วยตรวจเครื่องมือในการศึกษาขอขอบคุณบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามด้วยความเต็มใจ และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาในครั้งนี้ได้เป็นอย่างดี

นอกจากนี้ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ทั้งในด้านทฤษฎีและการนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าอิสระขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาที่ให้การช่วยเหลือตลอดมาท้ายสุดนี้ คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ผู้ศึกษา ขอมอบแด่ผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน

วรางคณา ปฏิสนธิ

สิงหาคม 2559

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	3
กรอบแนวคิดการศึกษา .....	3
สมมติฐานการศึกษา .....	4
ขอบเขตของการศึกษา .....	5
นิยามคำศัพท์เฉพาะ .....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	9
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	10
แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน .....	10
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร .....	25
กรมส่งเสริมสหกรณ์ .....	33
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	41
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา .....	51
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	51
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา .....	53
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	56
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	57
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	59
ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ .....	60

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยการบริหาร.....	63
ส่วนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์.....	72
ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน.....	77
ส่วนที่ 5 ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการเพิ่ม ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	102
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	103
สรุปผลการศึกษา.....	103
อภิปรายผล .....	114
ข้อเสนอแนะ .....	118
บรรณานุกรม.....	120
ภาคผนวก.....	127
ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....	128
ข แบบสอบถาม.....	130
ค ค่าความตรงของเนื้อหา IOC.....	141
ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	149
ประวัติผู้ศึกษา.....	154



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากร กรมส่งเสริมสหกรณ์.....	61
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการบริหาร.....	64
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการบริหาร ด้านภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน.....	65
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการบริหาร ด้านโครงสร้างหน่วยงาน.....	66
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการบริหาร ด้านภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน.....	67
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการบริหาร ด้านระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงาน.....	68
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการบริหาร ด้านทรัพยากรมนุษย์.....	69
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการบริหาร ด้านทักษะและความชำนาญ.....	70
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการบริหาร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม.....	71
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ บุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์.....	72
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพ.....	73
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณ.....	74
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลา.....	75
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย.....	76

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของลักษณะส่วนบุคคลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ จำแนกตามเพศ .....	77
ตารางที่ 4.16 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของลักษณะส่วนบุคคลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ จำแนกตามอายุ .....	78
ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของลักษณะส่วนบุคคลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ จำแนกตามสถานภาพสมรส .....	79
ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของลักษณะส่วนบุคคลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา .....	80
ตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของลักษณะส่วนบุคคลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน .....	81
ตารางที่ 4.20 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของลักษณะส่วนบุคคลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน .....	83
ตารางที่ 4.21 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของลักษณะส่วนบุคคลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ จำแนกตามหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน .....	85
ตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ ด้านคุณภาพจำแนกตามหน่วยงานที่ปฏิบัติงานเป็นรายคู่ .....	86
ตารางที่ 4.23 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ ด้านปริมาณจำแนกตามหน่วยงานที่ปฏิบัติงานเป็นรายคู่ .....	91

## สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.24 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมส่งเสริมสหกรณ์ ด้านเวลาจำแนกตามหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน เป็นรายคู่ .....	92
ตารางที่ 4.25 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมส่งเสริมสหกรณ์ ด้านค่าใช้จ่ายจำแนกตามหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน เป็นรายคู่ .....	93
ตารางที่ 4.26 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ บุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ .....	94
ตารางที่ 4.27 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารด้านภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ .....	95
ตารางที่ 4.28 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารด้าน โครงสร้างหน่วยงาน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ .....	96
ตารางที่ 4.29 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารด้านภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ .....	97
ตารางที่ 4.30 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารด้านระบบ กระบวนการและวิธีการ ปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์.....	98
ตารางที่ 4.31 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ .....	99
ตารางที่ 4.32 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารด้านทักษะและความชำนาญ กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์.....	100
ตารางที่ 4.33 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารด้านวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมร่วม กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ .....	101

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา.....	4
ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบต่างๆ ที่จะนำไปสู่ผลที่มีประสิทธิภาพ.....	24
ภาพที่ 2.2 McKinsey's 7-S Framework.....	26
ภาพที่ 2.3 กระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน.....	29



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันกระแสโลกาภิวัตน์ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างรวดเร็วส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการและประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งหลายองค์กรได้ให้ความสำคัญต่อการปรับปรุง พัฒนาการบริหารจัดการ และการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพื่อให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง ดังเห็นได้จากหลายองค์กรมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่มีความหลากหลายเช่น ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ด้านวัฒนธรรมและค่านิยม ด้านการเมือง และด้านเศรษฐกิจ เป็นต้น ทำให้แต่ละองค์กรทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาสในการดำเนินกิจกรรมและการกำหนดทิศทางเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จของแต่ละองค์กรรวมถึงการปรับตัวของหน่วยงานภาครัฐผ่านช่องทางการปฏิรูประบบราชการเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป โดยมีพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ หรือ ก.พ.ร. ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561) เพื่อเป็นแนวทางขับเคลื่อนการพัฒนาระบบราชการไทยอย่างต่อเนื่องและเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม การพัฒนาระบบราชการจึงเป็นกลไกสำคัญในการบริหารราชการแผ่นดินให้สามารถขับเคลื่อนนโยบายต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรมและมีความต่อเนื่อง ซึ่ง ก.พ.ร. ได้ศึกษาแนวโน้มการพัฒนาระบบราชการในอนาคต และตัวอย่างการพัฒนาระบบราชการที่ดีในระดับนานาชาติ โดยการระดมความคิดจากข้าราชการและภาคส่วนต่างๆ เพื่อให้ได้มุมมอง แนวความคิดที่หลากหลายและข้อเสนอแนะแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบราชการร่วมกัน นอกจากนี้รัฐบาลได้มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561) เพื่อรองรับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (Country Strategy) ซึ่งเป็นกรอบทิศทางสำคัญที่มีเป้าหมายร่วมกันกับทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนประเทศไทยโดยส่วนราชการ และหน่วยงานของรัฐนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561) ไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินภารกิจของหน่วยงานต่อไป

กรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นหน่วยงานราชการที่รับผิดชอบงานสหกรณ์โดยปัจจัยที่จะทำให้กรมส่งเสริมสหกรณ์ประสบความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ หรือปฏิบัติตามภารกิจขององค์กรได้สำเร็จ มาจากผลสัมฤทธิ์จากการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งผลสัมฤทธิ์ของงานที่ดีก่อให้เกิดประสิทธิผล ย่อมมาจากการมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ดี บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีทักษะ มีความทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานภายใต้ระเบียบกรอบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ปฏิบัติงานเสร็จทันเวลา รวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพ และมีมาตรฐาน นอกจากนี้ยังมีปัจจัยทางด้านอื่นๆ ในการปฏิบัติงาน ประกอบกับองค์ประกอบต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี เหมาะสม ผลตอบแทนที่ดี มีผู้นำที่มีความยุติธรรม มีโครงสร้างที่ดี เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดี มีความจงรักภักดี ต่อองค์กรมีความสามัคคีในองค์กรซึ่งถ้าองค์กรมีบุคลากรที่ดี มีประสิทธิภาพ องค์กรจะเข้มแข็งสามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามวิกฤตได้ จากข้อมูลที่ได้กล่าวมา พบว่า บุคลากรในองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการ แต่การมีบุคลากรเพียงอย่างเดียวก็ไม่สามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ หากบุคลากรในองค์กรนั้นปราศจากความรับผิดชอบ และปราศจากความตั้งใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรขาดจิตสำนึกที่ดี การที่บุคลากรจะปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่างตามที่กล่าวมาข้างต้น ส่วนบุคลากรเองควรปรับตัวให้ทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ทั้งกระแสโลกาภิวัตน์ สังคม วัฒนธรรม ค่านิยม รวมทั้งเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีบทบาทในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน ในกรมส่งเสริมสหกรณ์ ปัจจัยต่างๆ ล้วนมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งสิ้น ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบุคลากรที่เป็นกุญแจสำคัญที่จะสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จ เนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สามารถดึงศักยภาพทรัพยากรอื่นๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดนอกจากนั้นการพัฒนาการบริหารจัดการด้านปัจจัยอื่นๆ ที่มีความสัมพันธ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ ไม่ว่าจะเป็นการที่องค์กรมีแผนกลยุทธ์ที่ดี มีนโยบายชัดเจน มีโครงสร้างที่เหมาะสม มีเส้นทางการเจริญเติบโตในสายงานสาขาอาชีพที่ชัดเจนสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรก็จะทำให้เกิดการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพได้ดียิ่งขึ้น การที่องค์กรมีคณะผู้บริหารที่ดี มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยุติธรรม มีการพัฒนากระบวนการปฏิบัติให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ให้การสนับสนุนส่งเสริมพัฒนาศักยภาพทักษะและสมรรถนะของบุคลากร ส่งเสริมให้กำลังใจทุกฝ่ายที่ปฏิบัติงานภายใต้วัฒนธรรมองค์กรที่ดี มีค่านิยมที่ดี ทำให้บุคลากรทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานเกิด

ประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การในการศึกษาในครั้งนี้จะทำให้ทราบว่าลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยการบริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อกรมส่งเสริมสหกรณ์ในการปรับปรุง แก้ไขและพัฒนา ระบบการบริหารจัดการให้เหมาะสมและทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน และสามารถนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงในการพัฒนา ส่งเสริมศักยภาพ ทักษะ เพิ่มสมรรถนะของบุคลากรเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

จากเหตุผลดังกล่าวผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อนำลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการนำเสนอต่อผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการนโยบายของกรมส่งเสริมสหกรณ์ การวางแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับระบบการปฏิบัติงาน และส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ต่อไป

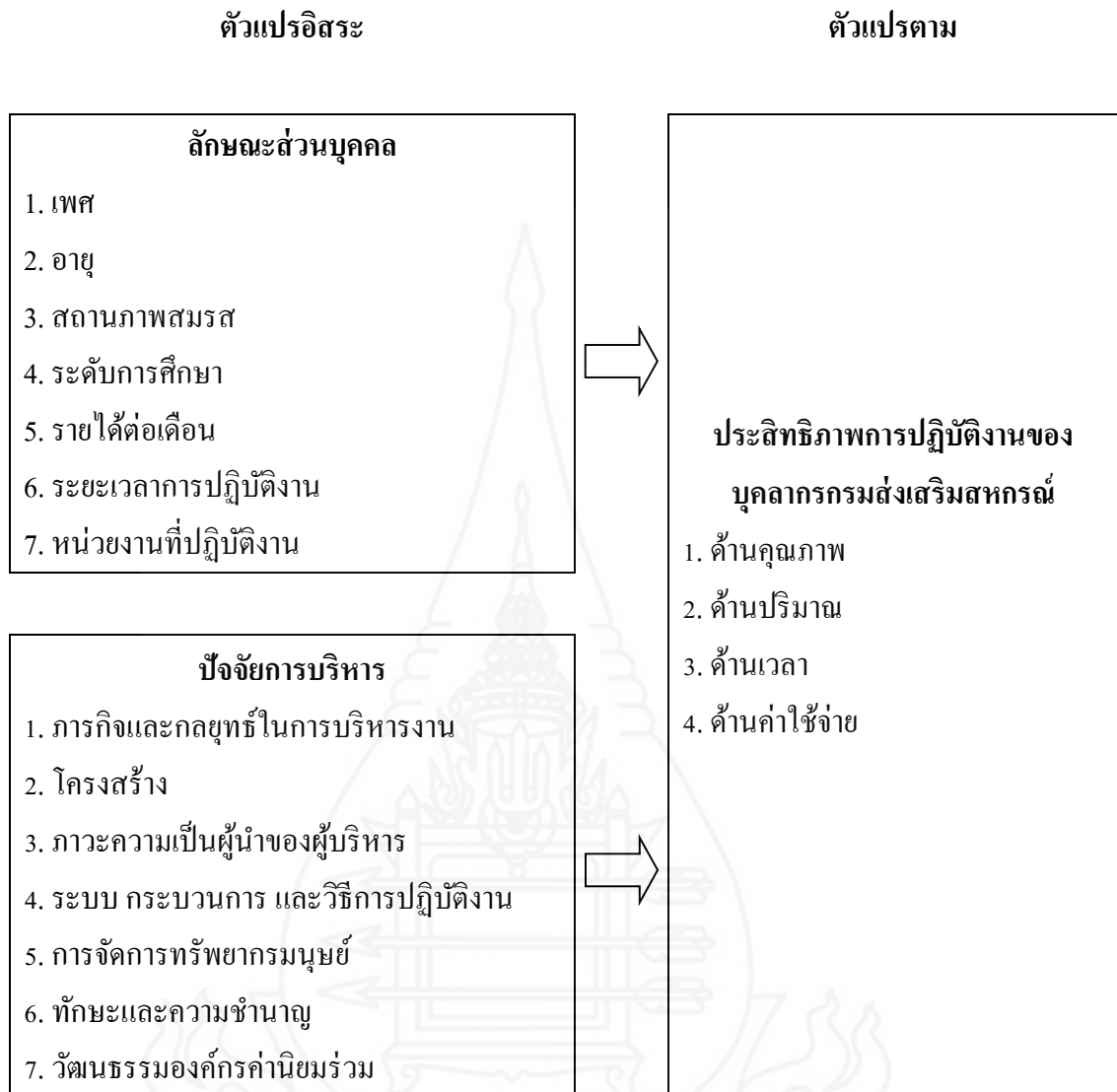
## 2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การศึกษาดังกล่าวผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการศึกษาดังต่อไปนี้

- 2.1 เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์
- 2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยการบริหาร กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์

## 3. กรอบแนวคิดการศึกษา

ผู้ศึกษาได้กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยนำเอาแนวคิดที่ชี้ให้เห็นว่าองค์ประกอบของประสิทธิภาพมี 4 ด้านของปีเตอร์สันและโพลแมน (Peterson & Plowman, 1989: 325) และปัจจัยการบริหารที่เป็นสาเหตุให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยปรับจากกรอบแนวคิด แมคคินซี (McKinsey 7-S Framework, 1980: 178) มากำหนดเป็นแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

#### 4. สมมติฐานการศึกษา

การศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ในครั้งนี้ มีสมมติฐานการศึกษา ดังนี้

4.1 บุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่มีลักษณะส่วนบุคคลที่ต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน



4.2 ปัจจัยการบริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์

## 5. ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ในครั้งนี้ มีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

5.1 **ขอบเขตด้านประชากร** ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นข้าราชการตั้งแต่ระดับชำนาญการพิเศษลงมา สังกัดกรมส่งเสริมสหกรณ์ (เฉพาะส่วนกลาง) รวมทั้งสิ้นจำนวน 424 คน (กรมส่งเสริมสหกรณ์ ข้อมูล ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2558) โดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973: 727, 1088)

5.2 **ขอบเขตด้านเนื้อหาศึกษาจากแนวคิด** ทฤษฎี ผลงานการศึกษา วิจัยที่ผ่านมา ส่วนที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารที่เป็นสาเหตุให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแนวคิด แมคคินซี (McKinsey 7-S Framework, 1980: 178) และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานศึกษาจากแนวคิดของปีเตอร์สันและโพลแมน (Peterson & Plowman, 1989: 325)

5.3 **ขอบเขตด้านเวลา** ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาดังแต่เดือนมีนาคม – กรกฎาคม 2559

5.4 **ขอบเขตด้านพื้นที่สถานที่เก็บข้อมูลในการทำการศึกษา** คือ กรมส่งเสริมสหกรณ์ (เฉพาะส่วนกลาง)

5.5 **ขอบเขตด้านตัวแปร** จำแนกได้ ดังนี้

5.5.1 **ตัวแปรอิสระ** เป็นตัวแปรลักษณะส่วนบุคคล ยกตัวอย่าง เพศ อายุ สถานภาพ สมรส ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน และตัวแปรที่เป็นปัจจัยการบริหาร เช่น ภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน โครงสร้าง ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ระบบ กระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทักษะ และความชำนาญ และวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมร่วม

5.5.2 **ตัวแปรตาม** เป็นตัวแปรประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ตามกรอบแนวคิดของของปีเตอร์สันและโพลแมน (Peterson & Plowman, 1989: 325) ที่ชี้ให้เห็นว่าองค์ประกอบของประสิทธิภาพมี 4 ด้าน คือ ด้านคุณภาพ ด้านปริมาณ ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย

## 6. นิชยามคำศัพท์เฉพาะ

การศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ในครั้งนี้ ได้นิชยามคำศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องไว้ดังนี้

**6.1 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน** หมายถึง ความสามารถที่ทำให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์โดยเน้น

6.1.1 ด้านคุณภาพ (Quality) การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการปฏิบัติงานและบริการเป็นที่พอใจของผู้มารับบริการจะต้องมีคุณภาพสูง คือ ผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการได้ประโยชน์คุ้มค่าและมีความพึงพอใจ

6.1.2 ด้านปริมาณ (Quantity) การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิมงานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน

6.1.3 ด้านเวลา (Time) เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงานทันสมัยและบริการเป็นที่พอใจของผู้มารับบริการ

6.1.4 ด้านค่าใช้จ่าย (Costs) ในการดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงานรวมทั้งมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมืออื่นๆ ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ และวิธีการใช้ทรัพยากร ด้านเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

**6.2 ปัจจัยการบริหาร** หมายถึงกรอบแนวคิดในการประเมินองค์การด้วยปัจจัย 7 ประการ เป็นกรอบแนวคิดที่ใช้พิจารณาและวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในองค์กร และยังเป็นแนวคิดที่ต้องการนำเสนอว่า ประสิทธิภาพขององค์กรเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัย 7 ประการมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ก่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุดต่อการบริหารองค์กร ซึ่งปัจจัยทั้ง 7 ประการ ประกอบด้วย

6.2.1 ภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน (Strategy) การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการวางแผนกิจกรรมภายในองค์กร โดยให้แผนที่วางขึ้นมานั้นได้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยสนับสนุนให้องค์กรมีขีดความสามารถในการแข่งขัน อีกทั้งเป็นการกำหนดทิศทางขององค์กรว่าจะไปในทิศทางใดเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยการร่วมมือจากทุกฝ่ายในองค์กรที่ร่วมกันปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ พันธกิจ ภารกิจ ทิศทางการดำเนินงาน โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการปฏิบัติงาน กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของทุกฝ่ายอย่างชัดเจน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

6.2.2 โครงสร้าง (Structure) คือ โครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ขอบเขตการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย รวมถึงสายการบังคับบัญชา ขนาดการควบคุม การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจของผู้บริหารการแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามภูมิภาคอย่างเหมาะสม การให้ความสำคัญกับการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันการจัดโครงสร้างองค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงาน ความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

6.2.3 ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร (Style) รูปแบบในการบริหารจัดการ การทำงานของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูง จะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรภายในองค์กร ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จ หรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

6.2.4 ระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงาน (System) ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน (Working System) มีความสำคัญยิ่ง เนื่องจากระบบ (System) เป็นการวิเคราะห์ถึงระบบงานขององค์กรในทุกๆ เรื่องทั้งระบบการบริหารจัดการ ระบบการปฏิบัติงาน เช่น ระบบการวางแผน ระบบงบประมาณ ระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ระบบในการฝึกอบรม ระบบบัญชี/การเงิน (Accounting/Financial System) ระบบพัสดุ (Supply System) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology System) ระบบการกำกับ ควบคุม ติดตาม/ประเมินผล (Monitoring/Evaluation System)

6.2.5 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ส่วนหนึ่งมาจากการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ที่ชัดเจนนับตั้งแต่การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการคัดเลือก คัดสรร กำหนดคุณลักษณะ บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีประสิทธิภาพรวมถึงการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การโยกย้าย การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน รวมถึงการลงโทษการกระทำผิดวินัย รวมถึงการควบคุม ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงแก้ไข พร้อมทั้งพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ มีการเสริมสร้างแรงจูงใจและให้กำลังใจแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ โดยมุ่งให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้

6.2.6 ทักษะ และความชำนาญ (Skill) ทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กรสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบเช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งจะต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษา การเรียนรู้ หรือการฝึกฝนวิชาการ วิชาชีพที่เป็นหลักสูตร หรือการได้รับการอบรมเพิ่มศักยภาพ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ส่วนทักษะ ความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and special talents) เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลที่ทำให้บุคคลนั้นโดดเด่นกว่าบุคคลอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่โดดเด่น และมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างรวดเร็ว ซึ่งองค์กรต้องมุ่งเน้นทักษะทั้งสองอย่างควบคู่กันเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของบุคลากร มีประสิทธิภาพสูงสุด สามารถทำงานบูรณาการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนอื่นๆ รวมทั้งสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรในหน่วยงานที่รับผิดชอบและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมุ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

6.2.7 วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมร่วม (Shared values) ค่านิยมร่วม หรือวัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องมือทางการบริหารและการพัฒนาองค์กรรูปแบบหนึ่ง เพราะวัฒนธรรม หรือค่านิยมร่วมเป็นกรอบ วิธีการปฏิบัตินอกเหนือจากกฎ ระเบียบที่มีอยู่ของบุคลากรในองค์กร ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อการประพฤติ ปฏิบัติของบุคลากรที่ทำงานในองค์กร สะท้อนให้เห็นกระบวนการคิด การตัดสินใจ รวมถึงการวางแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรการกำหนดค่านิยมร่วม วัฒนธรรมขององค์กรที่พึงประสงค์และสร้างวัฒนธรรมใหม่ที่สอดคล้องกับทิศทางการบริหารงานขององค์กร เพื่อใช้เป็นบรรทัดฐานหรือเครื่องหล่อหลอมให้บุคลากรยึดถือเป็นแนวทางเดียวกัน โดยการมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเป็นทีม และเป็นแบบอย่างที่ดี มีการปฏิบัติตามหลักคุณธรรม จริยธรรม และหลักธรรมาภิบาลขององค์กร ตระหนักและเห็นความสำคัญของหลักปรัชญาและค่านิยมในเรื่องความพอเพียงและความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรทุกด้านในการปฏิบัติงาน สร้างจิตสำนึกที่ดีในการร่วมกันปฏิบัติงาน สร้างจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามนโยบายของรัฐบาลมีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และองค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

**6.3 บุคลากร** หมายถึง ข้าราชการตั้งแต่ระดับชำนาญการพิเศษลงมา ที่ปฏิบัติงานอยู่ในกรมส่งเสริมสหกรณ์ (เฉพาะส่วนกลาง)

**6.4 กรมส่งเสริมสหกรณ์** หมายถึง หน่วยงานราชการ สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีหน้าที่ในการพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ให้มีความเข้มแข็ง มีภูมิคุ้มกัน และทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม 1 สำนัก 6 กอง 1 ศูนย์ คือ กลุ่มตรวจสอบภายในอักษรย่อ

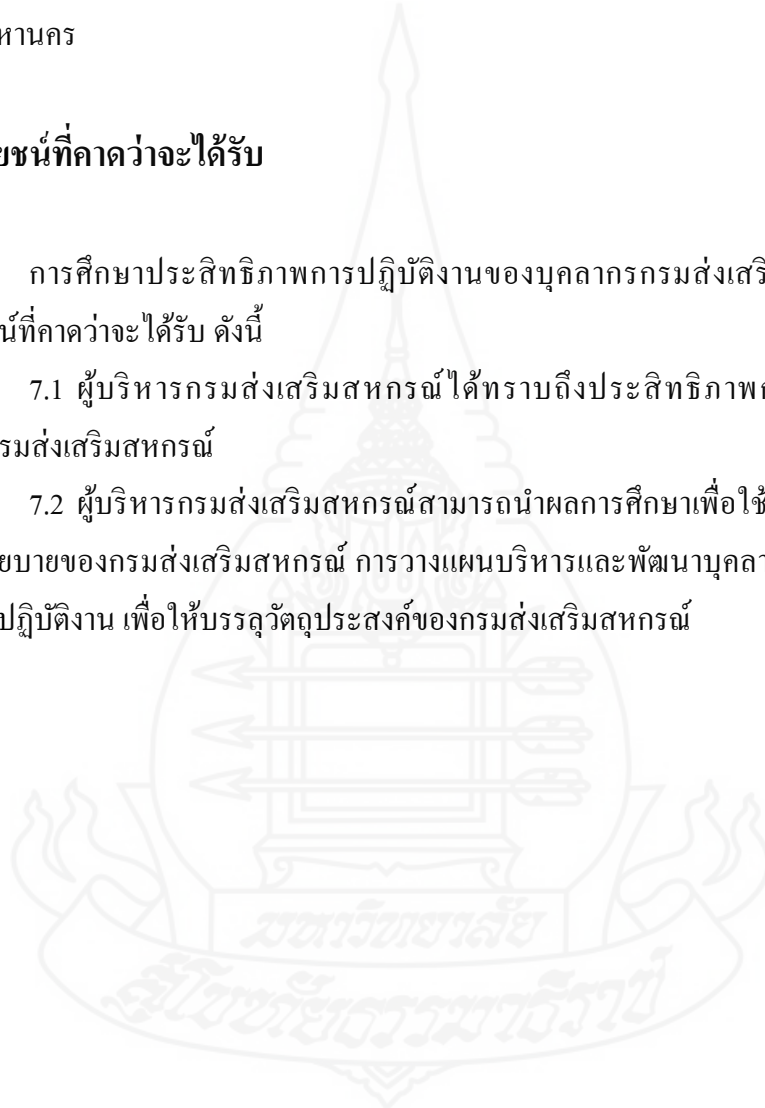
กตณ. กลุ่มพัฒนาระบบบริหารอักษรย่อ กพร. สำนักงานเลขานุการกรมอักษรย่อ สลก. กองการเจ้าหน้าที่อักษรย่อ กกจ. กองคลังอักษรย่อ กค. กองแผนงานอักษรย่อ กพง. กองพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกรอักษรย่อ กพก. กองพัฒนาสหกรณ์ด้านการเงินและร้านค้าอักษรย่อ กพง. กองพัฒนาระบบสนับสนุนการสหกรณ์อักษรย่อ กพน. และศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอักษรย่อ ศสท. ตั้งอยู่เลขที่ 12 ถนนกรุงเกษม แขวงวัดสามพระยา เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ในครั้งนี้ มีประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ดังนี้

7.1 ผู้บริหารกรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ทราบถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์

7.2 ผู้บริหารกรมส่งเสริมสหกรณ์สามารถนำผลการศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดการนโยบายของกรมส่งเสริมสหกรณ์ การวางแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับระบบการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์



## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
2. แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร
3. กรมส่งเสริมสหกรณ์
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

##### 1.1 ความหมายของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

คทาฐ พรหมายน (2557: 1) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพในการบริหารงานทางธุรกิจ ในความหมายอย่างแคบว่าหมายถึง การลดต้นทุนในการผลิต และความหมายอย่างกว้าง หมายถึงคุณภาพของการมีประสิทธิผล (quality of effectiveness) และความสามารถในการผลิต (competence and capability) และในการดำเนินงานทางด้านธุรกิจที่เชื่อว่ามีประสิทธิภาพสูงสุดก็เพื่อสามารถผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการ ที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุด เพื่อคำนึงถึงสถานการณ์และข้อผูกพันด้านการเงินที่มีอยู่ ดังนั้นแนวความคิดของคำว่าประสิทธิภาพในด้านธุรกิจมีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ ต้นทุน (cost) คุณภาพ (quality) ปริมาณ (quantity) และวิธีการ (method) ในการผลิต

วิทยา ด้านธำรงกุล (2555: 27) ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า เป็นความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าเพื่อบรรลุเป้าหมาย ประสิทธิภาพจึงมักถูกวัดในรูปของต้นทุนหรือจำนวนทรัพยากรที่ใช้ไปเมื่อเทียบกับผลงานหรือผลผลิตที่ได้ เช่น ต้นทุน แรงงาน เวลาที่ใช้ อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน

เฉลิม ศรีผดุง (2555: 20) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่าประสิทธิภาพหมายถึงความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การโดยคำนึงถึง

ความประหยัดทรัพยากรในทุกๆ ด้านแต่ก่อให้เกิดผลผลิตสูงสุดประหยัดทั้งเวลาแรงงานวัสดุ  
สิ่งของและอื่นๆ

นิคัย สัมมาพันธ์ (2554: 207) ได้ให้ความหมายประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถ  
ที่จะนำทรัพยากรที่มีอยู่ออกมาใช้อย่างประหยัดในการพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนด  
เอาไว้แล้ว หรือตามที่ได้รับมอบหมาย Peter F. Drucker มีกล่าวไว้สั้นๆ ได้แก่ “ประสิทธิภาพ คือ  
การกระทำสิ่งต่างๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม” (doing things right)

ไพบูลย์ ตั้งใจ (2554: 25) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การ  
กระทำของแต่ละบุคคล ที่มีความสามารถและความพร้อม พยายามทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการ  
ปฏิบัติงานของตนอย่างคล่องแคล่ว ด้วยความมีระเบียบ มีกฎเกณฑ์ ปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลา  
รวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพและมาตรฐาน จึงสรุปได้ว่าบุคคลจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ต้อง  
เกิดจากความขยันหมั่นเพียรมีความรับผิดชอบและเอาใจใส่ในงานพร้อมด้วยจิตใจที่ซื่อสัตย์ และ  
ภักดีต่อองค์กร งานจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้หรือดียิ่งขึ้น  
ประสิทธิภาพมี 2 อย่าง ได้แก่ ประสิทธิภาพด้านต้นทุน (cost efficiency) กับ ประสิทธิภาพด้านเวลา  
(time efficiency)

อภิรักษ์ จันตะนี (2554: 10) ได้อธิบายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Efficiency)  
หมายถึง การปฏิบัติงานหรือดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้หรือได้ผลสำเร็จของงาน  
โดยใช้เวลาและทรัพยากรตามที่กำหนดไว้ หรือการใช้ทรัพยากรเท่าเดิม เช่น ความสามารถ ความ  
ถูกต้องและความรวดเร็วทันเวลาที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงาน รวมทั้งการสำเร็จเสร็จสิ้นตรงเวลา  
และบรรลุตามจุดมุ่งหมายของกิจกรรม

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2553: 109) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง  
การทำงานที่ได้ผลผลิตหรือผลลัพธ์ตามที่ต้องการ โดยใช้ทรัพยากรที่มีมูลค่าน้อยกว่ามูลค่าของ  
ผลลัพธ์สามารถเขียนเป็นสมการคณิตศาสตร์ได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ประสิทธิภาพ} &= \frac{\text{Output}}{\text{Inputs}} \\ &= > 1 \end{aligned}$$

เช่น ลงทุนผลิตสินค้า 100 บาท ขายได้ 110 บาท แสดงว่ามีประสิทธิภาพ  
ลงทุนผลิตสินค้า 100 บาท ขายได้ 99 บาท ถือว่า ไม่มีประสิทธิภาพ

ศาสตราจารย์ (2553: 11) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การใช้ปัจจัยนำเข้าที่น้อยที่สุด เพื่อให้ได้ผลผลิตในจำนวนที่กำหนด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การทำสิ่งต่างๆ ให้ถูกต้อง (Doing the thing right) ดังนั้นประสิทธิภาพจึงเกิดจากความสามารถของผู้จัดการหรือผู้บริหารในการทำสิ่งต่างๆ เพื่อให้ได้ผลผลิตที่สูงกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยนำเข้า ดังนั้นประสิทธิภาพจึงมีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) และผลผลิต (Output) เพื่อให้ต้นทุนของทรัพยากรต่ำสุด

วารรัตน์ เขียวไพรี (2553:14-15) ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึงการวัดความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนที่เป็นปัจจัยนำเข้า (ทุน วัตถุดิบ เครื่องจักร คน) ผ่านกระบวนการแปรสภาพเปรียบเทียบกับมูลค่าของสินค้าและบริการที่เป็นผลผลิต หากพบว่ามูลค่าของผลผลิตสูงกว่าต้นทุนสรุปได้ว่า การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถวัดได้ในรูปแบบของอัตราส่วน ดังนี้

$$\frac{\text{มูลค่าของผลผลิต}}{\text{มูลค่าของปัจจัยนำเข้า}} \times 100$$

พัฒนา คดีพิศาล (2553: 15) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยให้ได้ผลผลิตออกมาดีและมากที่สุด ในขณะที่ใช้ทรัพยากรในการดำเนินกิจกรรมน้อยที่สุด โดยการทำงานนั้นต้องมีกลยุทธ์ ระบบการทำงานในรูปแบบต่างๆ ที่สมาชิกในทีมมีความเห็นร่วมกันและมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

ศุภัญญา เอ็มอิมธรรม (2553: 6) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ใส่เข้าไป (Inputs) กับผลที่ออกมา (Outputs) ถ้าผลที่ได้ออกมามากกว่าปัจจัยที่ใส่เข้าไปหรือผลที่ได้ออกมาเท่าเดิมแต่ใช้ปัจจัยน้อยกว่าก็เรียกว่ามีประสิทธิภาพ ที่ผู้บริหารจะต้องเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ใช้ซึ่งโดยทั่วไปได้แก่ คน เงิน การบริหารจัดการและวัสดุอุปกรณ์ จึงต้องใช้ปัจจัยเหล่านี้ให้คุ้มค่าที่สุด

อุดมลักษณ์ ชูระแพง (2553:11) ซึ่งให้เห็นว่าประสิทธิภาพในระบบราชการมีความหมายรวมถึงผลิตภาพ และประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ 1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนของการผลิต (Input) เช่น การใช้ ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอย่างประหยัดคุ้มค่าและเกิดการสูญเสียที่น้อยที่สุด 2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการการบริหาร (Process) เช่น การทำงาน ที่ถูกต้อง ได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม 3. ประสิทธิภาพในมิติ



ของผลผลิตและผลลัพธ์ เช่น การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและ บริการเป็นที่พอใจของลูกค้า หรือผู้มารับบริการ

กันตยา เพิ่มผล (2552: 5) กล่าวว่าประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการดำเนินการใดๆ ก็ตาม โดยมีสิ่งมุ่งหวังถึงผลสำเร็จและผลสำเร็จนั้นได้มาโดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และดำเนินการเป็นไปอย่างประหยัด ไม่ว่าจะเป็ระยะเวลา ทรัพยากร แรงงาน รวมทั้งสิ่งต่างๆ ที่ต้องใช้ในการดำเนินการนั้นๆ ให้เป็นผลสำเร็จและถูกต้อง

พัชสิริ ชมพุกำ (2552: 8) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552: 3) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า เป็นการที่ผู้บริหารใช้ความสามารถในการกระทำสิ่งต่างๆ ในองค์กรให้บังเกิดผลตามเป้าหมายที่กำหนด โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารในจำนวนน้อย แต่ผลลัพธ์ที่ได้มีมากกว่าทรัพยากรที่ใช้ไป

นารินทร์ จันทร์สุวรรณ (2551: 29) กล่าวว่าความมีประสิทธิภาพ หมายถึง การมีสมรรถนะสูง สามารถมีระบบการทำงานสร้างสมทรัพยากรและความมั่งคั่งเก็บไว้ภายในเพื่อการขยายตัวต่อไปและเพื่อเอาไว้สำหรับรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดวิกฤตการณ์จากภายนอกได้ด้วย

บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร (2551: 3) กล่าวว่าประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ผลผลิตหรือผลการดำเนินงานขององค์กรที่บรรลุสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร (Organization performance) โดยใช้ทรัพยากรที่เป็นปัจจัยนำเข้าอย่างประหยัดคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

วิภาดา คุปตานนท์ (2551: 12) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การใช้ทรัพยากรเพื่อการผลิตอย่างเหมาะสม ก่อให้เกิดการประหยัดและผลผลิตที่มีคุณภาพ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2551: 3) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่าเป็นความสามารถในการบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือใช้วิธีการให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรที่สิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยมีเป้าหมาย คือประสิทธิผลหรือให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สูงสุด ประสิทธิภาพจะแสดงถึงความสำคัญระหว่างปัจจัยนำเข้า (Inputs) และผลผลิต (Outputs) โดยมีเป้าหมายที่จะใช้ต้นทุนของทรัพยากรที่ต่ำที่สุด ถ้าองค์กรได้ผลผลิตเพิ่มขึ้นจากปัจจัยนำเข้าจำนวนเดิม แสดงว่าสามารถเพิ่มประสิทธิภาพได้เช่นเดียวกัน เนื่องจากผู้จัดการจะมีทรัพยากรที่จำกัด ไม่ว่าจะเป็น คน เงิน และอุปกรณ์ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรเหล่านี้ ดังนั้นจึงต้องใช้ต้นทุนทรัพยากรต่ำสุด จะเห็นว่าประสิทธิภาพ จะเกี่ยวข้องกับการทำให้ถูกต้อง ก็คือความไม่สิ้นเปลืองทรัพยากร

อนันท์ งามสะอาด (2551: 1) อธิบายว่าประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึงกระบวนการดำเนินงานที่มีลักษณะ ดังนี้

1. ประหยัด (Economy) ได้แก่ประหยัดต้นทุน (Cost) ประหยัดทรัพยากร (Resources) และประหยัดเวลา (Time)
2. เสร็จทันตามกำหนดเวลา (Speed)
3. คุณภาพ (Quality) โดยพิจารณาทั้งกระบวนการตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า (Input) หรือวัตถุดิบมีการคัดสรรอย่างดีมีกระบวนการดำเนินงานกระบวนการผลิต (Process) ที่ดี และมีผลผลิต (Output) ที่ดีดังนั้น การมีประสิทธิภาพจึงต้องพิจารณากระบวนการดำเนินงานว่าประหยัดรวดเร็ว มีคุณภาพของงานซึ่งเป็นกระบวนการดำเนินงานทั้งหมด

Chuck Williams (2008: 5) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การทำงานโดยใช้ความลำบาก ค่าใช้จ่าย หรือสิ้นเปลืองน้อยที่สุด

Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge (2007: 27) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง อัตราส่วนของผลลัพธ์ที่ได้กับสิ่งที่นำเข้าไปให้ประสบความสำเร็จ

จิรโชค วีระชัย (2550: 532) ได้ให้แนวคิดที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพ ดังนี้ ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลงานที่ได้มีสูงกว่าทรัพยากรทางการบริหารประกอบด้วยผู้ปฏิบัติงาน (คน) เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการหรือเทคโนโลยีทางการบริหารที่ใช้ในการบริหารงาน และผลงานที่ปรากฏออกมาเป็นที่พึงพอใจของประชาชน

รัชนิพร ภักดี (2550: 36) อธิบายว่า ประสิทธิภาพคือ การทำให้บรรลุเป้าหมาย บรรลุผล โดยการลงทุนที่เหมาะสมของเวลา พลังงาน และค่าใช้จ่าย ประสิทธิภาพจะบรรลุผลเมื่อนำวิธีการใดวิธีการหนึ่งมาเปรียบเทียบกับวิธีอื่นๆ ผลลัพธ์ที่ออกมาคือเป้าหมายที่มีคุณภาพบรรลุผล

สมยศ นาวิการ (2550: 14) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่าเกี่ยวข้องกับ ค่าใช้จ่ายของความสำเร็จของเป้าหมาย ความมีประสิทธิภาพ ตอบคำถามที่ว่าเราต้องเสียค่าใช้จ่ายเท่าไร ต่อการบรรลุถึงเป้าหมาย ดังนั้นความมีประสิทธิภาพ คืออัตราส่วนระหว่างผลผลิตและปัจจัยการผลิต

เสาวรักษ์ สุวรรณสว่าง (2550: 9) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความคล่องแคล่ว ชำนาญในการใช้ทรัพยากร (แรงงาน เครื่องจักรวัตถุดิบ) การเปรียบเทียบความมีประสิทธิภาพกับต้นทุน เป็นผลลัพธ์ที่ได้รับอย่างดี นั่นคือผลิตสินค้าได้คุณภาพในเวลาที่ดีที่สุด เวลาสั้นที่สุด ประสิทธิภาพต้นทุนดีที่สุด

ดิน ปรัชญพฤทธิ (2548: 130 อ้างถึงในจิราพรชุมบางหมั่ง, 2556: 6) ได้ให้ความหมายว่าประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลดีมาก

ที่สุด โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นคือ การลดค่าใช้จ่ายทางด้านวัตถุ และสรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพไว้ 4 ด้าน คือ

1. คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีความสูง คือ ผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่าและมีความพึงพอใจ
2. ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน
3. เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัย
4. ค่าใช้จ่าย (Costs) ในการดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงานและวิธีการคือจะต้องลงทุนน้อยและได้กำไรมากที่สุด

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการทำงานหรือประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกระทำของแต่ละบุคคลที่มีความสามารถและความพร้อม พยายามทุ่มเทอย่างเต็มใจในการปฏิบัติงานของตนอย่างคล่องแคล่ว ด้วยความมีระเบียบ มีกฎเกณฑ์ ปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลารวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพ มาตรฐาน โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

## 1.2 ความสำคัญของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

วิชิต นริผล (2556 อ้างถึงใน จิราพร ชุมบางหมัง, 2556: 6) กล่าวว่า การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นหมายถึง การทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ด้วยวิธีการที่ง่ายรวดเร็ว มีปริมาณมาก มีคุณภาพสูงและประหยัด เมื่อเรามีความตั้งใจว่า เราจะทำงานให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประการสำคัญที่สุดคือ ความตั้งใจ ความตั้งใจเป็นตัวการก่อให้เกิดการกระทำ หมายถึง จงใจคิดจะกระทำ ทำโดยเจตนา มีนิสัยมั่นคงในการทำงาน จิตใจมั่นคงเชื่อถือได้ถือว่าบุคคลนั้นมีความตั้งใจที่จะสร้างความหวังเพื่อพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน มีจุดมุ่งหมายในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553: 341) กล่าวว่า การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรที่เข้ามาทำงานในองค์กร ให้มีความพึงพอใจที่จะทำงานกับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและนานที่สุด โดยครอบคลุมในเรื่องค่าตอบแทนสวัสดิการ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

สุमित สว่างวงษ์ (2552: 1) กล่าวว่า ประสิทธิภาพมีประโยชน์ต่อองค์กร โดยทำให้มีการจัดองค์กรที่เหมาะสมบรรลุตามวัตถุประสงค์และมีการเจริญก้าวหน้าทำงานไม่ซ้ำซ้อน ไม่มีแผนงานมากเกินไป เพื่อจะได้ลดต้นทุนและองค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ และยังมีประโยชน์ต่อผู้บริหาร เช่น บริหารงานง่าย สะดวก รู้ว่าใครรับผิดชอบอะไร มีหน้าที่ทำอะไร แก้ไขปัญหางานซ้ำซ้อนได้ ทำให้งานไม่ค้าง ณ จุดใด จุดหนึ่ง ประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน รู้หน้าที่

ของตนเองว่าจะทำอะไร มีการแบ่งงานที่เหมาะสมจะช่วยให้พนักงานรู้สึกว่าจะแบ่งปันกันทำงาน ไม่ถูกเอาเปรียบ และพนักงานก็เข้าใจความสัมพันธ์ของตนกับบุคคลฝ่ายอื่นและสามารถประสานงานกันได้

อนิวัช แก้วจันท (2552: 53) ผู้เสนอแนวคิดทางการจัดการที่เน้นการปฏิบัติ เพื่อค้นหาวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและได้เสนอหลักการที่ให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติมากที่สุด โดยมองคนงานในแง่ของความเป็นมนุษย์คนหนึ่งที่มีส่วนสำคัญสูงสุดในโรงงานมากกว่าที่จะมองว่าเป็นแค่เพียงคนงานที่ต้องทำงานให้กับโรงงานตามค่าจ้างที่ได้ตกลงไว้ โดยการกระตุ้นและมอบภาระหน้าที่ที่น่าสนใจและงานมีความท้าทาย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานถูกต้อง แต่ต้องมีการคำนึงถึงการฝึกอบรมให้ผู้ปฏิบัติได้มีความรู้และความชำนาญที่สูงขึ้น เพื่อทัศนคติที่ดีต่องานจนเพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้นได้ การมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบต้องชัดเจนเป็นธรรมและมีสัดส่วนที่สมดุลกัน รวมทั้งแผนงานและการควบคุม ซึ่งผู้บริหารจะต้องจัดแบ่งงานให้เกิดความเหมาะสมและง่ายต่อการปฏิบัติ และได้พัฒนาระบบการจ่ายค่าจ้างตอบแทนของงานและมีผลตอบแทนพิเศษเพิ่มขึ้นหากคนงานสามารถสร้างผลผลิตเพิ่มในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและให้ความสนใจในระบบการควบคุมสำหรับตารางการผลิต

อำนาจ แสงสว่าง (2550: 211) กล่าวว่าไว้ว่า การรักษามูลค่า หมายถึงความสามารถขององค์กรในการจูงใจให้บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยองค์กรมีหน้าที่ดำเนินการจัดระบบการทำงานด้วยความปลอดภัย และจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์ ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ สามารถทำงานที่มีปริมาณงาน และคุณภาพงานที่ดีให้แก่องค์กร

สรุปได้ว่า บุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานกับองค์กร มีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุม ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีภาระที่ท้าทายความสามารถ แบ่งงานเหมาะสมและง่ายต่อการปฏิบัติ มีความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน นโยบาย และการบริหารงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน จะส่งผลให้บุคลากรเกิดความจงรักภักดีกับองค์กรพร้อมจะช่วยสร้างสรรค์สร้างผลผลิตเพิ่มในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและทำให้องค์กรก้าวหน้าไปด้วยดี

### 1.3 องค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพของการทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ องค์กรจะมีผลของงานที่น่าพอใจได้นั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถในการพัฒนาองค์กร ซึ่งจะต้องขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายๆ ด้านด้วยกัน โดยเรื่องเกี่ยวกับองค์ประกอบที่มีผลต่อประสิทธิภาพในงาน ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความเห็นไว้หลากหลาย ซึ่งผู้ศึกษาขอเสนอเพียงบางท่าน ดังนี้

สมยศ นาวิการ (อ้างถึงใน ชัยนุช ชื่นบุญ, 2551: 8-9) ได้กล่าวถึงแนวคิดที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร คือ

1. กลยุทธ์ (Strategy) แผนที่กำหนดขึ้นมาเพื่อสร้างหรือคงไว้ซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขัน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ช่วยให้องค์กรทราบสถานะปัจจุบันของธุรกิจ เพื่อช่วยกำหนดแผนที่จะช่วยให้บรรลุถึงพันธกิจและเป้าหมายขององค์กรโดยไม่เดินหลงทาง

2. โครงสร้าง (Structures) รูปแบบหรือแนวทางที่องค์กรจัดสร้างขึ้น เพื่อบอกหน้าที่และลำดับชั้นของแต่ละส่วน โครงสร้างขององค์กรที่ดีจะต้องมีความคล่องตัวในการบริหารงานและไม่ทำให้เกิดการทำงานที่ซ้ำซ้อน และมีสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน อีกทั้งยังต้องส่งเสริมให้มีการทำงานประสานงานระหว่างหน่วยงานได้อย่างราบรื่น

3. ระบบ (System) กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานประจำวันที่บุคลากรจะต้องทำให้ลุล่วงในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในนอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงานก็มีความสำคัญ องค์กรจะต้องมีการแบ่งหน้าที่ของระบบงานที่ชัดเจน

4. แบบ (Style) แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร

5. บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงาน ขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับจัดการทรัพยากรมนุษย์

6. ความสามารถ (Skill) ทักษะความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญมาก องค์กรที่ดีจะต้องมีการจ่ายงานให้บุคลากรตามความรู้และความสามารถ อีกทั้งองค์กรจะต้องเป็นตัวเร่งผลักดันและคอยสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาความรู้ความสามารถให้ดียิ่งขึ้นไป

7. ค่านิยม (Shared Value) ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร

สมใจ ลักษณะ (2551: 12-13) กล่าวถึง ประสิทธิภาพขององค์การจะขึ้นกับองค์ประกอบ 4 ประการ ถ้าองค์ประกอบนี้มีลักษณะที่เอื้อต่อการดำเนินงานตามภารกิจขององค์การก็จะนำไปสู่การบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ คือ การสร้างผลผลิตทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้ครบถ้วน องค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ 1. สิ่งแวดล้อมนอกองค์การ ได้แก่ ตลาด

ความต้องการของลูกค้า สภาพเศรษฐกิจของสังคมและของประเทศ เช่น ภาวะเงินเฟ้อ สภาพคล่องทางการธนาคาร กำลังการซื้อของลูกค้า ฯลฯ ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เช่น มีการประดิษฐ์คิดค้นอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ใหม่ๆ สภาพการซื้อขายคู่แข่งขั้นทางการผลิตการบริการ แหล่งวัตถุดิบและผู้ร่วมลงทุน 2. สิ่งแวดล้อมในองค์กร ได้แก่ นโยบาย วิสัยทัศน์ และปรัชญาขององค์กร กำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร และการจัดบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการทำงานของบุคลากร 3. ปัจจัยขององค์กร ได้แก่ สภาพความพร้อมขององค์กรในด้านที่ดิน อาคารสถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ เงินทุน เทคโนโลยี และศักยภาพของบุคลากร โดยเฉพาะด้านบุคคล ถือเป็นหัวใจของการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร บุคลากรต้องมีประสิทธิภาพในการทำงาน องค์กรประกอบด้วยบุคคลที่จะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ สิ่งสำคัญดังต่อไปนี้ ปรัชญาและอุดมการณ์ บุคลิกภาพ ความต้องการ ค่านิยม การมีเป้าหมายที่เหมาะสมของชีวิตและการทำงาน ความสามารถในการสำรวจตนเอง ความสามารถในการพิชิตอุปสรรคในการทำงาน การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง 4. กระบวนการขององค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญเป็นอันดับสองรองจากองค์ประกอบด้านบุคคล กระบวนการที่สำคัญขององค์กร คือ การดำเนินงานทั้งหมดที่จะทำให้เกิดการผลิตและการบริการที่น่าพอใจ ขอบข่ายของกระบวนการขององค์กรที่เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ได้แก่ การจัดโครงสร้างขององค์กร การวางแผน การจัดองค์กรในด้านบุคลากร การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การควบคุม

เป้าหมายความสำเร็จขององค์กร คือ การมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน จำเป็นต้องอาศัยประสิทธิภาพในการดำเนินงานของมนุษย์เป็นหลัก โดยมีองค์ประกอบของบุคคล ผู้ปฏิบัติงานเอง และองค์ประกอบในส่วนขององค์กร เช่น โครงสร้าง นโยบาย ระบบกระบวนการ วัฒนธรรมองค์กร รวมถึงสิ่งแวดล้อมจากภายนอกเข้ามาเกี่ยวข้อง หากเราสามารถรู้ถึงข้อดี และข้อเสีย ขององค์ประกอบนั้นๆ เราก็จะสามารถแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จขององค์กรต่อไป

สรุปได้ว่า แนวความคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ คือ ส่วนประกอบสำคัญที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือสำเร็จตามเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์ ระบบ โครงสร้างองค์กร รูปแบบการบริการบุคลากร ค่านิยมของคนในองค์กร ความต้องการทั่วไป รวมถึงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ถ้าได้รับการตอบสนองการทำงานที่มีประสิทธิภาพแต่ถ้าไม่ได้รับการตอบสนองการทำงานก็ไม่มีประสิทธิภาพและไม่ประสบผลสำเร็จ

#### 1.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในงาน มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความเห็นไว้หลากหลาย ซึ่งผู้ศึกษาขอเสนอเพียงบางท่านดังนี้

บัญชา เกียรติจรุงพันธ์ (2554: 90) ได้นำการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานมาทำการศึกษาร่วมกัน เพื่อให้ได้ปัจจัยที่จะทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างสบายใจและมีประสิทธิภาพ เขาได้ศึกษาวิจัยในเรื่องของทัศนคติของบุคคลที่พอใจในการทำงานและไม่พอใจในการทำงาน พบว่าปัจจัยที่ทำให้บุคคลพอใจในการทำงานนั้นประกอบด้วยปัจจัย ดังนี้

1. สามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จ
2. ได้รับการยกย่องนับถือเมื่อทำงานสำเร็จ
3. ลักษณะงานนั้นเป็นสิ่งที่น่าสนใจ
4. มีโอกาสพัฒนาความรู้และความสามารถในการทำงาน
5. ความก้าวหน้าในการทำงาน

ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของงานที่เป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลเกิดความไม่พอใจ ประกอบด้วยปัจจัย ดังนี้

1. นโยบายและการบริหารขององค์กร
2. การควบคุมการบังคับบัญชา
3. สภาพการทำงาน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในทุกระดับหน่วยงาน
5. ค่าตอบแทน
6. สถานภาพ
7. การกระทบกระเทือนต่อชีวิตส่วนตัว
8. ความปลอดภัย

สมใจ ลักษณะ (2552: 10-11 อ้างถึงใน ทิวา ปฏิญาณสัง, 2553: 15-17) กล่าวถึงปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพจนนำไปสู่ประสิทธิผลบรรลุความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใด คือ คน หรือบุคลากรในองค์การ การบริหารบุคลากร หรือการบริหารงานบุคคลเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการที่ลักษณะเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ของการดูแลคน บรรยากาศแรงจูงใจในการทำงาน ความสามารถในการปฏิบัติงานได้ตามความคาดหวัง การได้รับผลผลิตที่สูงทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ล้วนเป็นผลมาจากการบริหารบุคลากรในองค์การทั้งสิ้น องค์การที่มียุทธศาสตร์และกระบวนการบริหารบุคลากรที่ดีย่อมได้เปรียบมากกว่าองค์การที่ไม่สนใจในคุณภาพของการบริหารบุคลากร การศึกษาเรื่องการบริหารบุคลากรเพื่อประสิทธิภาพ มีประโยชน์ทั้งผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้บริหารจัดการและผู้ที่ปฏิบัติงานเป็นสมาชิกขององค์การสาระสำคัญ

จะอยู่ที่การพิจารณาสิ่งที่ควรปฏิบัติและไม่ควรปฏิบัติเพื่อเพื่อความสำเร็จของการบริหารบุคลากร ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรเช่นนั้น

ปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารบุคลากร การบริหารบุคลากรจะสัมฤทธิ์ผล ทำให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน ขึ้นกับปัจจัยต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยสิ่งแวดล้อมนอกองค์กร สิ่งแวดล้อมนอกองค์กรที่มีอิทธิพลกำหนดลักษณะบุคลากรในองค์กร ได้แก่

1.1 การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี อาจจะมีผลทำให้เกิดความล้าสมัยของความรู้ความสามารถของบุคลากรจำเป็นจะต้องกำหนดคุณสมบัติคนที่เข้าทำงานให้ก้าวทันเทคโนโลยีสมัยใหม่ ลักษณะงานที่ใช้เทคโนโลยีในระบบการควบคุมการทำงานทำให้ต้องการผู้มีความชำนาญเฉพาะด้านมากขึ้น

1.2 การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง อาจมีผลทำให้เกิดความต้องการผลิตผลใหม่ๆ การบริหารใหม่ๆ ในสังคม การมีกฎหมายควบคุมแรงงาน การกำหนดสัดส่วนของผู้มีอาชีพต่างๆ การเปลี่ยนแปลงการผลิตของกำลังคนจากสถาบันการศึกษา การกำหนดค่าแรงและเงินตอบแทนผู้ประกอบการอาชีพในองค์กรต่างๆ ทั้งหมดนี้ล้วนมีผลต่อการจัดบุคคลเข้าทำงานในองค์กรทั้งสิ้น

1.3 ความต้องการของลูกค้า ต้องการสินค้าใหม่ๆ หรือการบริการที่แตกต่างไปจากเดิม รวมถึงความคาดหวังในมาตรฐานคุณภาพของสินค้าและบริการที่สูงขึ้น จะมีผลต่อการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสม

1.4 การแข่งขันทางการผลิตและการบริการของผู้ประกอบการในองค์กรต่างๆ มีผลต่อการแข่งขันการลงทุน เช่น ลดคนทำงาน มีผลต่อการเพิ่มคุณภาพของสินค้า และบริการที่จำเป็น ต้องใช้เทคโนโลยี และผู้มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน และอาจมีผลต่อการแย่งชิงบุคลากรที่มีความสามารถที่อาจถูกซื้อตัวไปทำงานกับองค์กรคู่แข่ง

2. ปัจจัยสิ่งแวดล้อมในองค์กร สิ่งแวดล้อมในองค์กรที่มีผลต่อการได้บุคลากรที่เหมาะสมมาทำงาน ได้แก่

2.1 ความพร้อมทางด้านทุน อาคาร สถานที่ เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยี องค์กรที่มีความพร้อมมากมีโอกาสที่จะได้บุคลากรที่ดีได้มาก

2.2 วัฒนธรรมองค์กร หรือวัฒนธรรมในการทำงาน เช่น นโยบายการจ้างงาน เงื่อนไขสภาพแวดล้อมบรรยากาศการทำงาน ความเข้มงวดของกฎเกณฑ์ข้อบังคับบุคลากร การจัดระบบค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทน จะมีผลต่อการดึงดูดให้บุคลากรที่ดีมาทำงาน มีผล



ต่อการทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน หรือมีผลต่อการสวณรักษานุคลากรไว้กับองค์กร

3. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะความสามารถขององค์การในการบริหารบุคลากรซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายด้านบุคลากร การเป็นผู้นำของผู้บริหารจัดการ ทัศนคติที่ผู้บริหารมีต่อบุคลากร องค์การที่มีคุณภาพด้านการบริหารจัดการสูง ได้ผู้บริหารมืออาชีพมารับผิดชอบบริหารจัดการ จะส่งเสริมให้การบริหารบุคลากรประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น

4. ปัจจัยด้านคุณภาพของบุคลากร ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดคุณลักษณะของบุคลากรที่พึงปรารถนา องค์การที่สามารถสรรหาได้บุคลากรที่มีคุณภาพจะช่วยเพิ่มความราบรื่นของการบริหารบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคลากรที่เก่งและดีจะสามารถรับผิดชอบงานที่มอบหมายนำมาซึ่งประสิทธิภาพการทำงาน

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2550: 245) ได้สรุปปัจจัยต่างๆ ที่ทำให้เกิดปัญหาทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่ำในที่ทำงาน ดังนี้

1. การทำงานของพนักงานถูกกดดัน โดยปริมาณงานและเวลา (TNC = Time, Number, and Crises)
2. มีความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและมีได้คาดคิดมาก่อน ซึ่งทำให้พนักงาน ต้องทำงานอยู่ภายใต้ความไม่แน่นอนและขาดเสถียรภาพ
3. ผู้บริหารสื่อสารกับพนักงานด้วยท่าทีแข็งกร้าว ไม่เป็นมิตร
4. ผู้บริหารใช้รูปแบบความเป็นผู้นำที่เข้มงวด ไม่เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วม
5. พนักงานไม่ได้รับทราบผลการปฏิบัติงาน ได้ยินแต่เสียงข่มขู่ของผู้บริหาร เมื่อเกิดความขัดแย้ง ผู้บริหารก็เลี้ยงที่จะจัดการแก้ไข
6. ผู้บริหารใช้วิธีการสองมาตรฐาน (Double Standards) กับพนักงานในเรื่องนโยบาย วิธีปฏิบัติงาน และโอกาสต่างๆ ของพนักงาน

สินเลิศ สุขุม (2546: 22-25 อ้างถึงใน ดิเรกอัสนี, 2555: 16) ได้ศึกษาในเรื่องปัจจัยที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน คือส่วนประกอบที่สำคัญของประสิทธิผลประสิทธิภาพขององค์กรนั้น ถ้าจะวัดจากปัจจัยนำเข้าเปรียบเทียบกับผลิตผลที่ได้นั้น จะทำให้การวัดประสิทธิภาพคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง ประสิทธิภาพขององค์กร จึงหมายถึง การบรรลุเป้าหมายขององค์กรสำหรับการปฏิบัติงานด้วยดีหรือไม่นั้น ผู้ปฏิบัติจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายนอกและภายใน ซึ่งหากได้รับการตอบสนองแล้วย่อมหมายถึง การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

มาโนช สุขฤกษ์ และคณะ (อ้างถึงใน มณฑกานต์ หวังถนอม, 2554: 18-19) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยปัจจัยหลัก 3 ปัจจัยด้วยกัน คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ จำนวนสมาชิกในครอบครัว อายุ ระยะเวลาในการทำงาน สถิติปัญญา ระดับการศึกษา บุคลิกภาพ
2. ปัจจัยที่ได้รับมาจากงาน ได้แก่ ชนิดของงาน ทักษะความชำนาญ สถานภาพทางอาชีพ สถานภาพทางภูมิศาสตร์ ขนาดของธุรกิจ
3. ปัจจัยที่ควบคุมได้โดยฝ่ายบริหาร ได้แก่ ความมั่นคงรายได้ สวัสดิการ โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สภาพการทำงาน ผู้ร่วมงาน ความรับผิดชอบ การจัดการ

ดังนั้น จากแนวคิดทฤษฎี ที่กล่าวมาข้างต้นนั้น สามารถนำมาบูรณาการและนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารที่มีผลต่อความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ คือ ภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน โครงสร้าง ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงาน การจัดการทรัพยากรบุคคล ทักษะและความชำนาญ วัฒนธรรมองค์กรค่านิยมร่วม

### 1.5 การวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์การจะต้องมีเกณฑ์ในการวัดผล เพื่อนำผลที่ได้ มาทำการวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การต่อไป ในที่นี้ศึกษาได้นำตัวอย่างแนวคิด เกณฑ์ในการวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในเชิงเศรษฐศาสตร์ ดังนี้

แนวความคิดในเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในเชิงเศรษฐศาสตร์ หมายถึง การผลิตสินค้าหรือบริการให้ได้มากที่สุด โดยพิจารณาถึงการใช้ต้นทุนหรือปัจจัยการนำเข้าให้น้อยที่สุดและประหยัดเวลามากที่สุด ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมาย ดังนี้

ปุลณรัตน์ จนะสิทธิ์ (2554: 98) ซึ่งให้เห็นว่าประสิทธิภาพในระบบราชการ หมายถึงถึงผลิตภาพ และประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนของการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอย่างประหยัด คุ่มค่า และ เกิดการสูญเสียน้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงาน ที่ถูกต้อง ได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม

3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันทเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและบริการ เป็นที่พอใจของลูกค้า หรือผู้มารับบริการ

ชนิินทร์ ชุมพันธ์ (2553: 1-6) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ เป็นการวัดจำนวนทรัพยากรที่ใช้ไปในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยพิจารณาระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) และผลผลิต (Output) เพื่อให้ต้นทุนของการใช้ทรัพยากรต่ำสุด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การทำให้ถูกต้องในสิ่งที่ทำ (Doing the thing right)

สมยศ นาวิการ (อ้างถึงใน วิระวุฒิ อัดตนนท์ และบุษยา วีระกุล, 2550: 19) กล่าวว่า การวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นวิธีการที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพิจารณาว่า ผู้ปฏิบัติงานคนใดมีความสามารถในการทำงาน ซึ่งวิธีการนี้จะประโยชน์ต่อการปรับปรุงงาน การแต่งตั้งโยกย้ายและเลื่อนตำแหน่ง ทั้งนี้ เพราะประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร ขึ้นอยู่กับความสามารถหรือประสิทธิภาพในการทำงานของคนในองค์กรเป็นสำคัญ การประเมิน หรือวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมี 2 วิธี คือ

1. การวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแบบดั้งเดิม (The traditional approach) เป็นวิธีการประเมินที่ให้ผู้บริหารทำการประเมิน โดยใช้วิจารณ์ญาณและความคิดของตนเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นลักษณะเชิงคุณภาพ (Qualitative)

2. การวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่เน้นหน้าที่ความรับผิดชอบ และความสำเร็จตามเป้าหมายเป็นเกณฑ์ (The Responsibility, duty-goal achievement approach)

ชานินทร์ สุทธิคุณุช (อ้างถึงใน นิวัฒน์ การงาน, 2554: 27-28) กล่าวถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่ามีความหมายรวมถึง ผลผลิตภาพ และประสิทธิภาพสามารถวัดได้หลายมิติตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนของการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

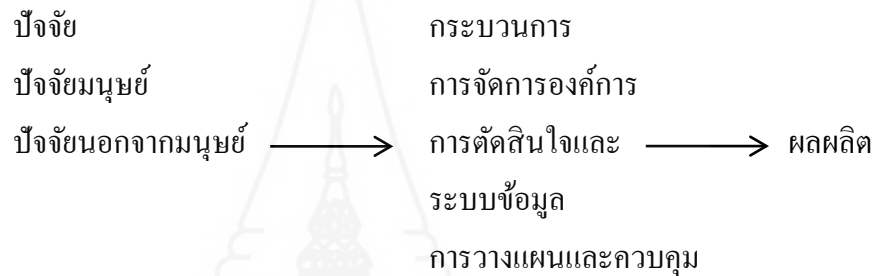
2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการการบริหาร ซึ่งได้แก่ การมีวิธีการทำงาน ที่ถูกต้อง ได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคนิคที่สะดวกขึ้นกว่าเดิม

3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไรทันทเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และการบริการเป็นที่พอใจของลูกค้า หรือผู้มารับบริการ

สมใจ สวดยสม (2552: 43) กล่าวว่า ประสิทธิภาพเป็นเรื่องของปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงาน โดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับกับการแสดงประสิทธิภาพของการดำเนินงานใดๆ

อาจแสดงค่าของประสิทธิภาพในลักษณะการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ ซึ่งถ้าผลกำไรมีสูงกว่าต้นทุนเท่าไร ก็ยิ่งแสดงถึงประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงเป็นค่าประสิทธิภาพเชิงตัวเลข แต่แสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้ เงิน วัสดุ คนและเวลาในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเปล่าเกินความจำเป็นรวมถึงมีการใช้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่การบังเกิดผลได้เร็ว ตรงเวลา และมีคุณภาพ

สมใจ สวดยสม (2552: 44-45) กล่าวว่า กรอบแนวคิดขององค์ประกอบการดำเนินงานองค์การที่นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพของการผลิตนั้น มีดังนี้



ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบต่างๆ ที่จะนำไปสู่ผลที่มีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบด้านปัจจัย (Input) ประกอบด้วย (1) ปัจจัยมนุษย์ (Human) ได้แก่ กำลังคน ความสามารถ พลังความต้องการ และความคาดหวัง (2) ปัจจัยนอกจากมนุษย์ (Nonhuman) ได้แก่ เงินทุน เครื่องมือเครื่องจักร วัสดุ เทคนิค วิธีการ และที่ดิน

องค์ประกอบด้านกระบวนการ (Process) ประกอบด้วย (1) การจัดการ ได้แก่ จัดโครงสร้าง จัดศักยภาพการปรับเปลี่ยน การวิเคราะห์ การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดยุทธศาสตร์ และการกำหนดกลยุทธ์ (2) การจัดระบบตัดสินใจและระบบข้อมูล ได้แก่ กระบวนการตัดสินใจ การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ และการจัดระบบสนับสนุน (3) การวางแผนและควบคุม ได้แก่ การวางแผนยุทธศาสตร์ รูปแบบการวางแผนและวิธีการที่ใช้ การวางแผนงานโครงการ การจัดระบบควบคุมและคอมพิวเตอร์ช่วยควบคุม และการบริหารบุคลากรและการประเมิน

องค์ประกอบด้านผลผลิต (Outputs) ได้แก่ สินค้าและบริการ ความสามารถ ปฏิบัติงานขององค์การ ระดับการเพิ่มผลผลิต นวัตกรรม การเติบโตและพัฒนาการขององค์การ ภาพพจน์ขององค์การ ความมุ่งมั่นขององค์การ แรงจูงใจขององค์การ และความพึงพอใจของบุคลากรและลูกค้า

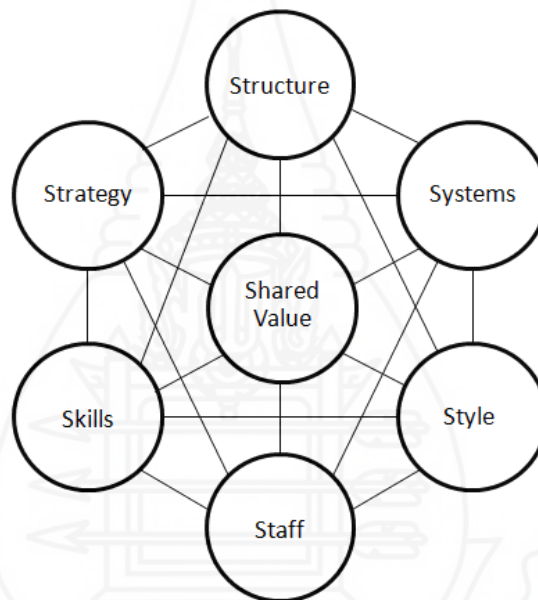
ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2550: 1-5) กล่าวว่า การทำงานให้มีประสิทธิภาพ ควรยึดหลักในการปฏิบัติงาน ดังนี้ (1) หลักคุณธรรม ผู้ที่เป็นหัวหน้างานจะต้องบริหารงานบนหลักคุณธรรม คือ มีความเมตตา ยุติธรรม และให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้หลักคุณธรรมเป็นตัวนำในการตัดสินใจการดำเนินการต่างๆ ต้องให้อยู่บนพื้นฐานของหลักคุณธรรม (2) การมีส่วนร่วมเป็นหลักพื้นฐานที่สำคัญในการปฏิบัติงานของทุกองค์การ (3) ความซื่อสัตย์ สุจริต และความซื่อตรง เริ่มต้นจากซื่อสัตย์ต่อตนเอง ต่อบุคคลอื่น และต่องาน ถ้าซื่อสัตย์ต่องานและเป็นคนที่มีอุดมการณ์ ปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมา รวมถึงการตรงต่อเวลา ตรงต่อคำมั่นสัญญา และมีความจริงจัง (4) ยึดมั่นในหลักการและเหตุผล ได้แก่ หลักความเป็นกลาง ต้องยึดมั่นในหลักการที่ถูกต้อง ไม่เปลี่ยนแปลงไปเปลี่ยนมา มีเหตุผลในการดำเนินการ ขอมเสียเวลาในการชี้แจงต่อบุคคลอื่นให้เข้าใจ หลักการและเหตุผลที่ถูกต้อง (5) จงรักภักดีและกตัญญูต่อสถาบันและประเทศชาติ เป็นศักดิ์ศรีของความ เป็นมนุษย์ และการยอมรับนับถือ (6) ความสามารถในการเทคนิคและวิชาการของงานที่ทำการ นำหลักบางอย่างที่เกี่ยวกับงานนั้นๆ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดผลดี (7) ความสามารถในการคิดสมองของมนุษย์นั้นยิ่งใช้มากก็ยิ่งมีศักยภาพมากขึ้นสามารถพัฒนาได้ จะเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างเรื่องหนึ่งถึงอีกเรื่องหนึ่งได้ (8) ความสามารถในการสื่อความทั้งการพูดและการเขียน ได้แก่ การพูดต่อหน้าสาธารณชน การเขียนรายงานการประชุม และ (9) ความสามารถในการสร้างและประสานความสัมพันธ์ที่ดีที่เป็นประโยชน์อย่างยั่งยืนกับสังคม ได้แก่ การทำงานเป็นทีมความสามารถในการสร้างสิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์หรือสร้างสิ่งเก่าให้ดีขึ้น

ดังนั้น จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการทำงานดังกล่าวข้างต้นผู้ศึกษาได้ศึกษาและพิจารณาแล้วว่าสามารถใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดทางด้านตัวแปรตามและใช้ในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ศึกษาได้ เพื่อเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในกรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับลักษณะงาน โดยใช้ตัวชี้วัดจากแง่มุมของผลลัพธ์ในด้านต่างๆ และประเมินผลจากความเห็นของบุคลากร 4 ด้าน ประกอบด้วย ประสิทธิภาพด้านคุณภาพ ด้านปริมาณ ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย

## 2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร

อำนาจ วัตจินดา (2550 อ้างถึงใน วิภาพร นิธิปรีชานนท์, 2555: 71-74) กล่าวถึง กรอบแนวคิดในการประเมินองค์การของ McKinsey 7s คือ ปัจจัย 7 ประการ (McKinsey's 7-S Framework) ว่าเป็นแนวคิดในการแสวงหาความเป็นเลิศ โดย โทมัส เจ ปีเตอร์สและโรเบิร์ต เอช วอเตอร์แมน ได้เผยแพร่ผลการวิจัยในหนังสือ In Search of Excellence วิธีการประเมิน โดยการเทียบเคียงข้อมูล

ขององค์กรชั้นนำกว่า 60 องค์กรด้วยเกณฑ์การประเมินเดียวกัน ซึ่งปรากฏว่ามีบริษัทเพียงจำนวนหนึ่งที่ได้ชื่อว่าเป็นบริษัทชั้นนำ (Excellence companies) ซึ่งมีความโดดเด่นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในด้านนวัตกรรม และการประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ โดยกรอบแนวคิดพื้นฐานที่นำมาใช้ในการคัดสรรบริษัทต่างๆ นั้น เรียกว่า McKinsey 7-S Framework ซึ่งกรอบแนวคิดประกอบด้วยปัจจัย 7 ประการในการประเมินองค์กร โดยในระยะต่อมาได้รับการยอมรับและนำไปใช้อย่างกว้างขวาง และในปัจจุบันได้มีการนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์องค์กรในส่วนของ SWOT ในด้านของปัจจัยภายในว่าองค์กรนั้นๆ มีจุดแข็งและจุดอ่อนในปัจจัยทั้ง 7 อย่างไร แผนภาพข้างล่างนี้เป็น Model ของ McKinsey 7-S Framework ซึ่งจะเห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยต่างๆ ดังนี้



ภาพที่ 2.2 McKinsey's 7-S Framework

ที่มา: McKinsey's 7-S Framework (1980: 178)

### 1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหาร ตอบคำถามที่สำคัญ อาทิ องค์กรอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจของเราคืออะไร พันธกิจของเราควรจะเป็นอะไร และใครเป็นผู้รับบริการของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กร กำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบ

ทางการแข่งขันขึ้นมาได้และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

## 2. โครงสร้างองค์กร (Structure)

คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ หรือหน้าที่ของงาน โดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึง การจัดระบบระเบียบให้กับบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาดใหญ่การจัดองค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

## 3. ระบบการปฏิบัติงาน (System)

ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน (Working System) ก็มีความสำคัญยิ่ง อาทิ ระบบบัญชี/การเงิน (Accounting/Financial System) ระบบพัสดุ (Supply System) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology System) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Monitoring/Evaluation System)

## 4. บุคลากร (Staff)

ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์กรที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์กรจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

## 5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)

ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กรสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบเช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะ ความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and special talents) นั้นอาจเป็นความสามารถที่ทำให้

พนักงานนั้นๆโดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์การคงต้องมุ่งเน้นในทั้ง 2 ความสามารถไปควบคู่กัน

#### 6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

#### 7. ค่านิยมร่วม (Shared values)

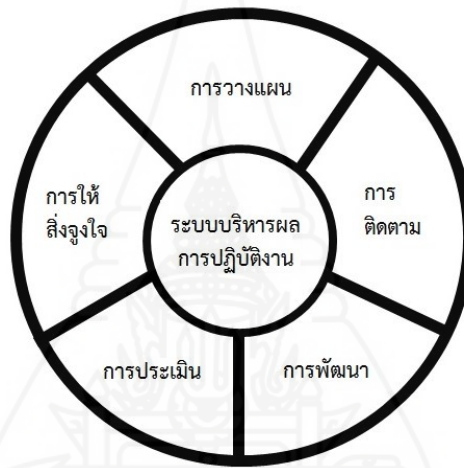
ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกัน โดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพ และเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กร และบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) (2558) หลักการระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน 24 พฤศจิกายน, 2558, <http://www.ocsc.go.th> ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) หมายถึง กระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการบรรลุเป้าหมาย โดยการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการในระดับองค์กร หน่วยงานและระดับบุคคลเข้าด้วยกัน ซึ่งตั้งอยู่บนฐานกระบวนการความต่อเนื่อง ตั้งแต่

1. การวางแผนการปฏิบัติงานที่จะต้องทำให้ชัดเจน และสอดคล้องกับทิศทางตามยุทธศาสตร์ขององค์กร
2. การติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บังคับบัญชากำกับ ดูแล ให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
3. การพัฒนาผลการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดียิ่งขึ้น
4. การประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อวัดความสำเร็จของงาน โดยเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ตั้งแต่แรก และ
5. การนำผลที่ได้จากการประเมินไปประกอบการพิจารณาตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน



นอกจากนี้ ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานยังเป็นกระบวนการที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงาน ในการผลักดันผลการปฏิบัติราชการให้สูงขึ้น และสอดคล้องกับทิศทาง เป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของส่วนราชการ โดยมีการนำตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicators - KPIs) มาใช้เป็นเครื่องมือกำหนดเป้าหมายการทำงานของบุคคลร่วมกัน ซึ่งผู้บังคับบัญชาสามารถติดตามผลการปฏิบัติงาน หาแนวทางในการพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดผลงานหลักที่กำหนดนั้นๆ เพื่อจะได้ให้สิ่งจูงใจสำหรับการเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีผลการปฏิบัติราชการดี เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ซึ่งระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานประกอบด้วยขั้นตอนหลัก ดังภาพ



ภาพที่ 2.3 กระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, หลักการระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน, 24 พฤศจิกายน 2558, หน้า 1.

กระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. ขั้นตอนการวางแผนเป็นขั้นตอนในช่วงต้นรอบการประเมินที่ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ประเมินจะได้มีการมอบหมายงานให้แก่ผู้รับการประเมิน และร่วมกับผู้รับการประเมินวางแผนการปฏิบัติราชการ พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการร่วมกันในลักษณะตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของงานที่คาดหวังในรอบการประเมินนั้นๆ ทั้งนี้ สามารถปรับเปลี่ยนตามเป้าหมายและแผนงานของหน่วยงานหรือส่วนราชการได้ตามความจำเป็น

2. ขั้นตอนการติดตามเป็นขั้นตอนในระหว่างรอบการประเมินที่ผู้บังคับบัญชา จะทำการติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติราชการ เพื่อการกำกับดูแลการทำงานให้ได้ตาม

เป้าหมาย ทำให้ทราบและแก้ไขปัญหาคือข้อขัดข้องต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงาน อันจะทำให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

3. ขั้นตอนการพัฒนาเป็นขั้นตอนที่เป็นผลที่ได้จากการติดตามผลการทำงาน และเป็นการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ให้กับผู้ได้บังคับบัญชาว่างานที่ทำอยู่นั้นต้องมีการปรับปรุงหรือพัฒนาการทำงานอย่างไร และยังเป็นขั้นตอนที่สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพการทำงานอีกด้วย

4. ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นขั้นตอนในช่วงสิ้นรอบการประเมิน เพื่อตรวจสอบความสำเร็จของงานอันเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินรายนั้นๆ ว่าผลการปฏิบัติราชการในระหว่างรอบการประเมินเป็นไปตามผลสัมฤทธิ์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามตัวชี้วัดผลงานหลัก (KPIs) ที่ได้กำหนดไว้ตั้งแต่ต้นรอบการประเมินหรือไม่ เพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานผลงานที่ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินร่วมกันกำหนด

5. ขั้นตอนการให้สิ่งจูงใจ เป็นขั้นตอนที่นำผลการประเมินในขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการ มาพิจารณาให้สิ่งตอบแทนแก่บุคคลที่ได้มีการทุ่มเทการทำงาน และได้ผลงานที่ดีเกิดขึ้นแก่หน่วยงานหรือส่วนราชการจากกระบวนการในระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานในส่วนราชการตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ก.พ. ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการให้เหมาะสมกับการปฏิบัติ

หน้าที่ของข้าราชการในส่วนราชการที่เรียกว่า “หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ” โดยมีวัตถุประสงค์ คือ

1. เพื่อเป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหารในการกำกับติดตามเพื่อให้ส่วนราชการ และจังหวัด สามารถบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล และ

2. เพื่อให้ผู้บังคับบัญชานำผลการประเมินการปฏิบัติราชการไปใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนและการให้เงินรางวัลประจำปีแก่ข้าราชการพลเรือนสามัญตามหลักการของระบบคุณธรรม อันจะเป็นการสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการพัฒนาผลงานของข้าราชการหลักการของการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผล

การปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1012/ว 20 ลงวันที่ 3 กันยายน 2552 มีหลักการที่สำคัญ ดังนี้

## 1. ให้ส่วนราชการยึดหยุ่นในการเลือกวิธีการ ได้แก่

1.1 แบบประเมินโดย ก.พ. กำหนดเฉพาะแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้มีสาระไม่น้อยกว่าที่ ก.พ. กำหนดในหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1012/ว 20 โดยส่วนราชการอาจกำหนดเพิ่มเติมจากที่ ก.พ. กำหนดก็ได้ สำหรับแบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และแบบประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะนั้น ก.พ. ให้ส่วนราชการกำหนดเองได้ตามความเหมาะสม

1.2 น้ำหนักองค์ประกอบในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ก.พ. กำหนดอย่างน้อย 2 องค์ประกอบ คือ ผลสัมฤทธิ์ของงานและพฤติกรรมในการปฏิบัติราชการ โดยกำหนดว่าน้ำหนักผลสัมฤทธิ์ของงานต้องไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 ซึ่งส่วนราชการอาจกำหนดผลสัมฤทธิ์ของงานร้อยละ 70 และสมรรถนะ ร้อยละ 30 หรืออาจกำหนดผลสัมฤทธิ์ของงานร้อยละ 80 และสมรรถนะร้อยละ 20 ก็ได้ และอาจกำหนดองค์ประกอบอื่นๆ เพิ่มเติมตามความเหมาะสม

1.3 ผลการประเมิน โดย ก.พ. กำหนดให้แบ่งกลุ่มคะแนนผลการประเมินออกเป็นอย่างน้อย 5 ระดับ ได้แก่ ดีเด่น ดีมาก ดี พอใช้ และต้องปรับปรุง แต่ส่วนราชการอาจกำหนดให้แบ่งกลุ่มคะแนนมากกว่า 5 ระดับก็ได้ ทั้งนี้ การกำหนดช่วงคะแนนในแต่ละระดับของผลการประเมิน ให้เป็นดุลพินิจของส่วนราชการ แต่กลุ่มคะแนนต่ำสุดของระดับพอใช้ต้องไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60

## 2. มีความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ก่อนเริ่มรอบการประเมินหรือในช่วงเริ่มรอบการประเมินให้ส่วนราชการระดับกรมหรือจังหวัด ประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดทราบโดยทั่วกัน

2.2 การพิจารณาข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการมอบหมายงาน การประเมินผลการปฏิบัติราชการ และดัชนีชี้วัด หรือ หลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม

2.3 ให้ผู้ประเมินแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบเป็นรายบุคคล เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและเป็นธรรมแก่ผู้รับการประเมิน

2.4 ให้มีคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยคณะกรรมการฯ มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ

2.5 ให้มีระบบจัดเก็บข้อเท็จจริงจากผลการปฏิบัติราชการ เพื่อในกรณีที่มีการร้องเรียนเกี่ยวกับผลการประเมินจะได้มีหลักฐานอ้างอิงได้

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2554: 1-9) ได้กล่าวถึง แนวคิดพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินงานขององค์กรจะมีขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ย่อมต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นพื้นฐาน เพื่อสามารถควบคุมการดำเนินงานให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี โดยจะต้องคำนึงว่ามนุษย์มิใช่เครื่องจักร แต่เป็นผู้สร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร ย่อมต้องการขวัญกำลังใจรวมทั้งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยกันทุกคน ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะให้บุคลากรในองค์กรได้แสดงความสามารถของตนเอง พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงค่านิยม วัฒนธรรม จริยธรรม และวินัยในการปฏิบัติงานขององค์กร เป็นสำคัญ

สมใจ ลักษณะ (2553: 251) ได้กล่าวถึงระบบและวิธีการปฏิบัติ หมายถึง การพิจารณาจากการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของแต่ละกลุ่มงาน ตามมาตรฐานการปฏิบัติงานการไหลเลื่อนส่งต่อของงาน ความครบถ้วน ใช้เวลาน้อย ต้นทุนน้อย การใช้วัตกรรมและเทคโนโลยีช่วยปฏิบัติงานบุคคลทำงานเต็มศักยภาพ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มงานมีความราบรื่นไม่มีข้อขัดแย้ง

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2552: 4) ได้กล่าวว่กลยุทธ์องค์กร หมายถึง การตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต

สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์ (2550: 163) ได้กล่าวว่ระบบและวิธีการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการซึ่งผู้บริหารและพนักงานกำหนดเป้าหมายที่ยอมรับร่วมกัน กำหนดความรับผิดชอบของผลลัพธ์ และวิธีการประเมินการทำงานบุคคลและกลุ่ม ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอน ต่อไปนี้

1. การกำหนดเป้าหมาย (Setting Goals)
2. การวางแผนการปฏิบัติงาน (Planning Action)
3. การปฏิบัติตามแผน (Implementing Plans)
4. การทบทวนการปฏิบัติงาน (Reviewing Performance)

ธงชัย สันติวงษ์ (2550) ได้กล่าวว่ การจัดการบุคคลเข้าทำงาน หมายถึง กรรมวิธีการจัดบุคคล ก็เพื่อให้ได้บุคคลที่พึงประสงค์ที่สุดและการมีวิธีการคัดเลือกคน (Selection) เพื่อให้คนที่ดีที่สุดมีคุณสมบัติและจำนวนตรงตามจำนวนตำแหน่งงานต่างๆ

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2550: 24) ได้กล่าวถึง การจัดการบุคคลเข้าทำงาน หมายถึง กรรมวิธีการจัดบุคคล ก็เพื่อให้ได้บุคคลที่พึงประสงค์ที่สุดและการมีวิธีการคัดเลือกคน (Selection) เพื่อให้คนที่ดีที่สุดมีคุณสมบัติและจำนวนตรงตามจำนวนตำแหน่งงานต่างๆ

### 3. กรมส่งเสริมสหกรณ์

#### 3.1 ประวัติความเป็นมาของกรมส่งเสริมสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์เกิดขึ้นจาก แผนกการสหกรณ์ กรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ กระทรวงพระคลังมหาสมบัติ เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2458 โดยเหตุที่จัดตั้งแผนกสหกรณ์ขึ้นในส่วนราชการแห่งนี้ เพราะว่า กรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับเรื่องเศรษฐกิจในส่วนภูมิภาค และการจัดตั้งสหกรณ์ในระยะแรกก็ได้อาศัยเงินกู้จากแบงก์สยามกัมมาจล ทุน-จำกัด(ธนาคารไทยพาณิชย์ในปัจจุบัน) โดยกระทรวงพระคลังมหาสมบัติเป็นผู้ค้ำประกันอยู่ จึงจำเป็นที่จะต้องให้กระทรวงพระคลังมหาสมบัติทำการควบคุม และดูแลผลการดำเนินงานของสหกรณ์อย่างใกล้ชิด ในขณะนั้นมี พระราชวงศ์เธอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ ทรงดำรงตำแหน่งอธิบดี และนายทะเบียนสหกรณ์เป็นพระองค์แรก

จากจุดเริ่มต้นจนถึงปัจจุบัน กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้เติบโตอย่างมั่นคง ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งปัจจุบันมีกรอบอัตรากำลังทั้งสิ้น 5,575 อัตราทั่วประเทศ ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2558

#### 3.2 ปัจจัยการบริหาร

##### 3.2.1 ภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน

กรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นหน่วยงานภาครัฐ อยู่ภายใต้กลุ่มภารกิจด้านการส่งเสริมและพัฒนาาระบบสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริม เผยแพร่ให้ความรู้เกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ ให้แก่บุคลากรสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรและประชาชนทั่วไป ส่งเสริมสนับสนุน และพัฒนาาระบบสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็ง โดยการพัฒนาระบบการเรียนรู้ในการเพิ่มขีดความสามารถในด้านการบริหารจัดการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการเชื่อมโยงธุรกิจระหว่างสหกรณ์และเครือข่าย เพื่อให้สมาชิกสหกรณ์มีคุณภาพชีวิตที่ดี ทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์มีอำนาจหน้าที่ (1) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ กฎหมายว่าด้วยการจัดที่ดินเพื่อการครองชีพเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการนิคมสหกรณ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง (2) ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการตามที่นายทะเบียนสหกรณ์มอบหมายในการรับจดทะเบียน ส่งเสริม แนะนำ กำกับ และ

ดูแลสหกรณ์ รวมทั้งตามอำนาจหน้าที่อื่นๆ ที่นายทะเบียนสหกรณ์สั่งการให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ (3) ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนา และคุ้มครองระบบสหกรณ์ (4) ส่งเสริม เผยแพร่ และให้ความรู้เกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์ให้แก่บุคลากรสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร และประชาชนทั่วไป (5) ศึกษา วิเคราะห์ และวิจัย เพื่อพัฒนาระบบสหกรณ์ การบริหารจัดการองค์กร และการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้มีประสิทธิภาพและเข้มแข็งทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม (6) ศึกษาและวิเคราะห์เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสหกรณ์ให้กับคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ (7) ศึกษา วิเคราะห์ความต้องการของตลาดสินค้าสหกรณ์และสร้างเครือข่ายการเชื่อมโยงธุรกิจระหว่างสหกรณ์กับสหกรณ์ สหกรณ์กับเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ (8) ส่งเสริมและสนับสนุนด้านเงินทุน ข้อมูลสารสนเทศเทคโนโลยี และทรัพยากรอื่นๆ ที่เหมาะสมในการดำเนินงานของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร (9) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมส่งเสริมสหกรณ์หรือตามที่กระทรวง หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

วิสัยทัศน์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ คือมุ่งพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ให้มีความเข้มแข็ง มีภูมิคุ้มกัน และทันต่อการเปลี่ยนแปลง

พันธกิจของกรมส่งเสริมสหกรณ์ มี 7 ข้อ ดังนี้

- 1) ยกระดับคุณภาพและขยายการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร และประชาชนทั่วไป
- 2) ขยายเครือข่ายความร่วมมือและการบูรณาการระหว่างหน่วยงานภายในประเทศและต่างประเทศเพื่อการพัฒนาสหกรณ์
- 3) เร่งรัดการจัดที่ดินและส่งเสริมอาชีพในเขตนิคมสหกรณ์
- 4) ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างจิตสำนึกความเป็นสหกรณ์ และการมีส่วนร่วม
- 5) ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างเครือข่ายพันธมิตรทางด้านการบริหารจัดการ ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมเพื่อสร้างความเข้มแข็งในระบบสหกรณ์
- 6) สนับสนุนและคุ้มครองสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้หลักการสหกรณ์สากล และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- 7) ปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร พัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐและบุคลากรให้เอื้อต่อการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

### แผนกลยุทธ์กรมส่งเสริมสหกรณ์

1) เร่งรัด ขยกระดับคุณภาพ และขยายการให้บริการแก่สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร และประชาชนทั่วไป มีเป้าประสงค์ให้สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร สมาชิก และประชาชนทั่วไปได้รับการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนา โดยมีกลยุทธ์ (1) ขยายการถ่ายทอดองค์ความรู้ การสหกรณ์ การส่งเสริม พัฒนา และสนับสนุนระบบสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อย่างมีคุณภาพ (2) ขยายเครือข่ายความร่วมมือและการบูรณาการระหว่างหน่วยงานและบุคลากร ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อการพัฒนา ระบบสหกรณ์ (3) เพิ่มศักยภาพให้กองทุนพัฒนาสหกรณ์และเงินรายได้นิคมสหกรณ์ในบทบาทการส่งเสริม พัฒนา และคุ้มครองสหกรณ์ให้เข้มแข็ง (4) ขยายงานและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกรให้กว้างขวางและทั่วถึงมากยิ่งขึ้น (5) เร่งรัดการจัดที่ดินและการส่งเสริมอาชีพในพื้นที่นิคมสหกรณ์ (6) สนับสนุนและคุ้มครองระบบสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรทางการเงิน การผลิต การรวบรวม การแปรรูปและการตลาดตามศักยภาพและความสามารถ (7) ขยกระดับคุณภาพการบริการและผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรสู่มาตรฐาน และขยายสู่สากล

2) เสริมสร้างจิตสำนึกความเป็นสหกรณ์ การมีส่วนร่วม และสนับสนุนการสร้างเครือข่ายพันธมิตรทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ให้เข้มแข็งในระบบสหกรณ์ มีเป้าประสงค์ให้สมาชิกสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร และประชาชนทั่วไปมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในระบบสหกรณ์ โดยมีกลยุทธ์ (1) สนับสนุน และส่งเสริมให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรสร้างเครือข่ายพันธมิตรเพื่อสร้างโอกาสให้กับองค์กรและสมาชิก (2) ตรวจจับ สร้างองค์ความรู้และความเข้าใจกับบุคลากรของสหกรณ์และประชาชนทั่วไปให้เกิดศรัทธาในอุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง (3) เสริมสร้างขีดความสามารถในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรตามหลักการสหกรณ์ และหลักธรรมาภิบาล (4) วางระบบรองรับนโยบายภาครัฐ และผลกระทบจากภัยธรรมชาติรวมถึงการเปลี่ยนแปลงสถานะทางเศรษฐกิจ และสังคม (5) สนับสนุนการบัญญัติกฎหมายสหกรณ์เพิ่มเติม และ/หรือแก้ไขกฎหมายสหกรณ์ข้อบังคับ ระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างมีส่วนร่วม ให้เอื้อต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

3) สนับสนุนระบบสหกรณ์ให้เป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ และสังคมในระดับชุมชนท้องถิ่นและประเทศมีเป้าประสงค์ให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมในระดับชุมชนท้องถิ่นและประเทศ โดยมีกลยุทธ์ (1) สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานและ/หรือสถาบันการศึกษาในการศึกษาวิจัย กำหนดหลักสูตร และ/หรือพัฒนาบุคลากรด้านการสหกรณ์อย่างเป็นระบบ (2) ขยายกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคม

ของระบบสหกรณ์ พัฒนาคุณภาพชีวิตโดยเชื่อมโยงกับกิจกรรมของชุมชนท้องถิ่น และประเทศ

(3) สร้างพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพื่อการพัฒนาองค์ความรู้ในการพัฒนาสหกรณ์

(4) สนับสนุนการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาการสหกรณ์

4) ปรับโครงสร้างองค์กร พัฒนานุคลากร และขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพมีเป้าประสงค์เป็นหน่วยงานที่มีขีดสมรรถนะสูง และมีความพร้อมในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมโดยมีกลยุทธ์ (1) ผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างกรมส่งเสริมสหกรณ์ให้มีความเป็นอิสระในขับเคลื่อนการพัฒนาระบบสหกรณ์ (2) พัฒนสมรรถนะและสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career path) อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจแก่บุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (3) ศึกษา วิจัย กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบสหกรณ์ และขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ (4) สร้างการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดแนวทางในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

### 3.2.2 โครงสร้างองค์กร

กรมส่งเสริมสหกรณ์มีโครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ ภารกิจหน้าที่ของงาน มีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่างๆ มีการจัดการองค์กรที่ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยแบ่งส่วนราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ ดังต่อไปนี้

1) ราชการบริหารส่วนกลางประกอบด้วย (1) กลุ่มตรวจสอบภายใน (2) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (3) สำนักงานเลขานุการกรม (4) กองการเจ้าหน้าที่ (5) กองคลัง (6) กองแผนงาน (7) กองพัฒนาระบบสนับสนุนการสหกรณ์ (8) กองพัฒนาสหกรณ์ด้านการเงินและร้านค้า (9) กองพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกร (10) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (11) สำนักงานส่งเสริมสหกรณ์ กรุงเทพมหานคร พื้นที่ 1 (12) สำนักงานส่งเสริมสหกรณ์ กรุงเทพมหานคร พื้นที่ 2 (13) สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์

2) ราชการบริหารส่วนภูมิภาคประกอบด้วย สำนักงานสหกรณ์จังหวัด 76 จังหวัด

### 3.2.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

กรมส่งเสริมสหกรณ์ประสบความสำเร็จนับตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เป็นผลมาจากการที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดี สามารถนำองค์กร นำบุคลากรให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งผู้บริหารของกรมส่งเสริมสหกรณ์มีวิสัยทัศน์ มองเห็นภาพในอนาคตแล้วสามารถกำหนด



เป้าหมายและแผนงาน แผนการปฏิบัติงานในการไปสู่เป้าหมายนั้นได้อย่างชัดเจน มีการกระจายงานให้แต่ละฝ่ายอย่างเหมาะสม โดยนำแผนงานที่กำหนดไว้กระจายจากส่วนกลางไปสู่ส่วนภูมิภาค โดยเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม สร้างแรงบันดาลใจ สร้างกำลังใจให้กับบุคลากร และกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ และผู้บริหารเป็นตัวอย่างสำหรับพฤติกรรมในการทำงานอย่างเหมาะสมให้กับบุคลากร

### 3.2.4 ระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงาน

กรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นหน่วยงานของรัฐ ระบบการปฏิบัติงานยึดถือกฎหมาย และระเบียบปฏิบัติของทางราชการ การติดต่อ ประสานงานดำเนินการตามขั้นตอน แต่ก็มี การปรับเปลี่ยน โครงสร้างภายในกรมส่งเสริมสหกรณ์ให้ทันต่อเหตุการณ์ในปัจจุบันมีการพัฒนา ระบบบริหารจัดการภาครัฐ การพัฒนาบุคลากรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมและพัฒนา ระบบสหกรณ์การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้กรมส่งเสริม สหกรณ์เป็นหน่วยงานที่มีขีดสมรรถนะสูง และมีความพร้อมในการดำเนินงาน สามารถตอบสนอง ความต้องการของผู้รับบริการอย่างเสมอภาคและเท่าเทียม ส่งผลให้ความพึงพอใจต่อกรมส่งเสริม สหกรณ์ของผู้รับบริการไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 แนวทางการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่สำคัญ คือ ผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างกรมส่งเสริมสหกรณ์ให้มีความเป็นอิสระในการขับเคลื่อน การพัฒนาระบบสหกรณ์ การพัฒนาสมรรถนะและสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจแก่บุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ทั้งนี้การศึกษา วิจัย กำหนดยุทธศาสตร์ การพัฒนาระบบสหกรณ์และขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ และมี ประสิทธิภาพ สร้างการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดแนวทางในการตอบสนอง ความต้องการของผู้รับบริการรวมทั้งการจัดระบบกระบวนการหรือกระบวนการควบคุมกลยุทธ์ ที่เหมาะสมมีการควบคุมและการประสานงานที่ดี ตลอดจนมีกระบวนการจัดเก็บข้อมูลและการใช้ ข้อมูลอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ สนับสนุนในการปฏิบัติงานมากขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสะดวก รวดเร็ว และ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์

### 3.2.5 การจัดการทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ การที่บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ มีศักยภาพในการใช้องค์ความรู้ เทคโนโลยี และ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยทำงานเป็นทีม ทำงานเชิงรุก มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายของกรมส่งเสริมสหกรณ์ การจัดหาคนที่จะทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการ

ปฏิบัติงาน การวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรบุคคล ในอนาคต แผนกลยุทธ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่บ่งชี้ถึงแนวทางการพัฒนาบุคลากรและการนำ เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับกรมฯ สูงสุด นอกจากนี้การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากร การบริหารค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และกระบวนการสรรหาบุคลากรเข้าทำงานในตำแหน่งต่างๆ ของกรมฯ ล้วนมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จของกรมส่งเสริมสหกรณ์

### 3.2.6 ทักษะ และความชำนาญ

บุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการ ส่งเสริมงานด้านสหกรณ์ การกำกับ การดูแลสหกรณ์ และกรมส่งเสริมสหกรณ์ให้ความสำคัญ ในการเพิ่มพูนความรู้ เพิ่มทักษะ เพิ่มความรู้ เพิ่มสมรรถนะแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ โดยการ อบรมเพิ่มศักยภาพผ่านระบบการเรียนรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์ (E-learning) การอบรม การประชุมเชิง ปฏิบัติการแก่บุคลากรในแต่ละส่วนงานทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมทั้งการส่งเสริม การพัฒนา การเพิ่มศักยภาพแก่บุคลากรในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารจัดการ ระบบบัญชี ภาษาอังกฤษ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง หลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทั้งการบริหารบุคลากร การบริหารจัดการ และการบริหารธุรกิจ โดยบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ส่วนมีทักษะที่ต่างกัน ตามลักษณะงานที่ปฏิบัติในแต่ละภาคส่วน ซึ่งทักษะและความชำนาญดังกล่าว ก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ที่ดีแก่ตัวบุคลากรเองและส่งผลให้บรรลุเป้าหมายของกรมส่งเสริมสหกรณ์

### 3.2.7 วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมร่วม

ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกัน โดยสมาชิกขององค์กรที่ได้ กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้าง รากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพ และเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็น พฤติกรรมประจำวันขึ้นมาจากภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและ บุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

ค่านิยมกรมส่งเสริมสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ประกาศค่านิยมกรมส่งเสริมสหกรณ์ เมื่อวันที่ 12 พฤษภาคม 2554 เพื่อการสร้างค่านิยมร่วมในการทำงานเชิงรุกที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน และคุณภาพการให้บริการที่ดีแก่สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ดังนี้

ริเริ่มสร้างสรรค์ มุ่งมั่นพัฒนาสหกรณ์

ริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative thinking : C) หมายถึง บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดหาแนวทางใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน พัฒนาตนเอง และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

มุ่งมั่น พิน ฝ่า (Proactive working : P) หมายถึง ทำงานด้วยความกระตือรือร้นอย่างมีสติและมีเหตุผล ทำงานอย่างมีความสุข ด้วยใจที่มุ่งมั่นสู่จุดหมายเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน

พัฒนาสหกรณ์ (Develop Cooperatives : D) หมายถึง มุ่งพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้มีความเข้มแข็งพึ่งตนเองได้

### 3.3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้การบริหารราชการต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ และความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน และการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ดังนั้น กรมส่งเสริมสหกรณ์ จึงได้ปรับบทบาทการบริหารเพื่อให้เป็นไปตามกฎหมายดังกล่าว โดยใช้แนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) กรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้มีนโยบายและแผนกลยุทธ์ ตั้งเป้าหมายและวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงสุดดังนี้

**3.3.1 ด้านคุณภาพ** กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้เร่งรัด ยกระดับคุณภาพ และขยายการให้บริการแก่สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร และประชาชนทั่วไป เพื่อให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ได้รับการส่งเสริมและพัฒนา มีอัตราการเพิ่มของปริมาณธุรกิจ และผ่านเกณฑ์มาตรฐานเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ในปี 2559 ด้วยการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่สำคัญ คือขยายการถ่ายทอดองค์ความรู้ การสหกรณ์ การส่งเสริม พัฒนา และสนับสนุนระบบสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างมีประสิทธิภาพ ขยายเครือข่ายความร่วมมือและการบูรณาการระหว่างหน่วยงานและบุคลากรทั้งภายในประเทศและต่างประเทศเพื่อการพัฒนา ระบบสหกรณ์ เพิ่มศักยภาพให้กองทุนพัฒนาสหกรณ์และเงินรายได้นิคมสหกรณ์ในบทบาทการส่งเสริม พัฒนา และคุ้มครองสหกรณ์ให้เข้มแข็ง ขยายงานและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้กว้างขวางและทั่วถึงมากยิ่งขึ้น เร่งรัดการจัดที่ดินและการส่งเสริมอาชีพในพื้นที่นิคมสหกรณ์ สนับสนุนและคุ้มครองระบบสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรทางการเงิน การผลิต

การรวบรวม การแปรรูป และการตลาดตามศักยภาพและความสามารถ และยกระดับคุณภาพการบริการและผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์และกลุ่ม เกษตรกรสู่มาตรฐาน และขยายสู่สากล

**3.3.2 ด้านปริมาณ** กรมส่งเสริมสหกรณ์มีกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กองแผนงาน กองการเจ้าหน้าที่ กลุ่มตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่ศึกษาค้นเครื่องมือต่างๆ เพื่อกำหนดตัวชี้วัด การติดตามตรวจสอบควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้ โดยวางแนวทางปฏิบัติในการตรวจสอบติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน รวดเร็ว รวมถึงการสุ่มสอบ การดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัดกรมฯ ทั้งทางเอกสารและผ่านระบบเครือข่ายสารสนเทศ เป็นประจำทุกเดือน มีการถ่ายทอดตัวชี้วัดลงสู่ระดับบุคคล การปรับปรุงแบบรายงานผลให้ชัดเจน และสะท้อนการปฏิบัติงาน และรายงานผ่านระบบเครือข่าย การให้ทุกหน่วยงานติดตามประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรตามแบบที่ ก.พ.กำหนดเป็นประจำทุก 6 เดือน ด้านการให้ความรู้ทางวิชาการ งานเผยแพร่ความรู้ ถ่ายทอดเทคโนโลยีและกิจการต่างๆ กรมส่งเสริมสหกรณ์ มีสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์และศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ 20 ศูนย์ ที่ช่วยศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนารวมทั้งดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ด้านการพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์และด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการพัฒนาบุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรประชาชนทั่วไปและสหกรณ์ระหว่างประเทศ ในการดำเนินงานของสำนักงานส่งเสริมสหกรณ์กรุงเทพมหานคร พื้นที่ 1-2 และสำนักงานสหกรณ์จังหวัดทั่วประเทศ 76 จังหวัด จะเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ทุกประเภทและกลุ่มเกษตรกร ให้มีความรู้เกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์ ส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

**3.3.3 ด้านเวลา** กรมส่งเสริมสหกรณ์มีการพัฒนาและนำเทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร เพื่อความสะดวก รวดเร็วมากขึ้น การกำหนดเวลาในการปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงาน เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการที่เหมาะสมกับลักษณะของงานและมีความทันสมัย สะดวก รวดเร็ว ทันเวลาตามที่กำหนด และหน่วยงานอื่นสามารถติดต่อ ประสานงาน และติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างสะดวก รวดเร็วเช่นกัน

**3.3.4 ด้านค่าใช้จ่าย** กรมส่งเสริมสหกรณ์มีการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับในแต่ละปีงบประมาณลงสู่หน่วยงานเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินการให้เหมาะสมกับงานและวิธีการที่ถูกต้องตามกฎระเบียบ กำหนดให้กลุ่มตรวจสอบภายในซึ่งขึ้นตรงต่ออธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ และกองคลัง เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบควบคุม แนะนำ แนวทางปฏิบัติทางด้านการใช้จ่าย

งบประมาณให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง เช่น การใช้ระบบประมูลผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-Auction) ในการจัดซื้อจัดจ้างตามที่กำหนดไว้ในระเบียบว่าด้วยการพัสดุมีการประเมินผลการควบคุมภายในและเสนอรายงานการปรับปรุงเป็นประจำทุกปี รวมทั้งการบริหารจัดการความเสี่ยง(Risk Management) ในโครงการสำคัญของทุกหน่วยงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านการป้องกันการปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบจะมีกระบวนการทางวินัยในการตรวจสอบและลงโทษผู้กระทำผิด และมีการประมวลความผิดและคำสั่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องแจ้งเวียนแก่ทุกหน่วยงานในกรม เพื่อเป็นอุทาหรณ์เตือนมิให้กระทำผิด

#### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จรุงเดช พันธุ์พู่ (2558: บทคัดย่อ) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานฝ่ายบริการบริษัท จักรवालไฟโตดีจิตอล จำกัด (2) เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานฝ่ายบริการ บริษัท จักรवालไฟโตดีจิตอล จำกัด จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน และประสบการณ์ทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 155 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงาน ฝ่ายบริการ บริษัท จักรवालไฟโตดีจิตอล จำกัด ลักษณะ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 และสถิติที่ใช้ในการ วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า (1) พนักงานฝ่ายบริการบริษัท จักรवालไฟโตดีจิตอล จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการปฏิสัมพันธ์ และการมีส่วนร่วม ด้านการ ติดต่อสื่อสาร ด้านบทบาทหน้าที่ของสมาชิก และด้านเป้าหมาย หรือ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนของทีม 2) ผลการ เปรียบเทียบพนักงานฝ่ายบริการบริษัท จักรवालไฟโตดีจิตอล จำกัด ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความ คิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน พนักงานฝ่ายบริการบริษัท จักรवालไฟโตดีจิตอล จำกัด ที่มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีมแตกต่างกัน และพนักงานฝ่ายบริการบริษัท จักรवालไฟโตดีจิตอล จำกัด ที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีความ คิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน

ทริศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ และคณะ (2557: บทคัดย่อ) ศึกษา เรื่อง การประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติราชการของเทศบาลนครสงขลา มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อ ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของเทศบาลนครสงขลา และเพื่อศึกษา ปัญหา อุปสรรค ตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการให้บริการของเทศบาลนครสงขลา ประชากรสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ประชาชนผู้มารับบริการ โดยตรง หรือเจ้าหน้าที่ของ หน่วยงานของภาครัฐและภาคเอกชนที่มารับบริการจากเทศบาลนครสงขลา รวมทั้งสมาชิกสภา เทศบาลนครสงขลา โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญหรือตามความสะดวก ทั้งหมด 400 คน ใช้ตัวสถิติวิเคราะห์ คือ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานได้ 390 คน ไม่สามารถนับค่าได้จำนวน 10 คนผลการวิจัยพบว่า 1. ด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการ พบว่า ประชาชนผู้มารับบริการมีความพึงพอใจการให้บริการด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการ ให้บริการในระดับมากที่สุด ได้แก่ กองสวัสดิการสังคม และงานเคาน์เตอร์เซอร์วิส ส่วนหน่วยงาน ที่ประชาชนผู้มารับบริการมีระดับความพึงพอใจมาก ได้แก่ ศูนย์บริการสาธารณสุขสุขศูนย์สระเกษ ศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์เตาหลวง และงานทะเบียนราษฎร ตามลำดับ 2. ด้านเจ้าหน้าที่/บุคลากร ผู้ให้บริการ พบว่า ประชาชนผู้มารับบริการมีความพึงพอใจการให้บริการด้านเจ้าหน้าที่/บุคลากร ผู้ให้บริการ ในระดับมากที่สุด ได้แก่ กองสวัสดิการสังคม งานเคาน์เตอร์เซอร์วิส ศูนย์บริการ สาธารณสุขศูนย์สระเกษ ส่วนหน่วยงานที่ประชาชนผู้มารับบริการมีระดับความพึงพอใจมาก ได้แก่ ศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์เตาหลวง และงานทะเบียนราษฎร ตามลำดับ 3. ด้าน สิ่งอำนวยความสะดวก พบว่า ประชาชนผู้มารับบริการมีความพึงพอใจการให้บริการด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ในระดับมากที่สุด ได้แก่ กองสวัสดิการสังคม งานเคาน์เตอร์เซอร์วิส ส่วนหน่วยงานที่ประชาชน ผู้มารับบริการมีระดับความพึงพอใจมาก ได้แก่ ศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์เตาหลวง งานทะเบียน ราษฎร และศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์สระเกษ ตามลำดับ 4. ด้านผลสัมฤทธิ์การให้บริการ พบว่า ประชาชนผู้มารับบริการมีความพึงพอใจการให้บริการด้านผลสัมฤทธิ์การให้บริการ ในระดับมาก ที่สุด ได้แก่ กองสวัสดิการสังคม งานเคาน์เตอร์เซอร์วิส ส่วนหน่วยงานที่ประชาชนผู้มารับบริการ มีระดับความพึงพอใจมาก ได้แก่ ศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์เตาหลวง ศูนย์บริการสาธารณสุข ศูนย์สระเกษ และงานทะเบียนราษฎร ตามลำดับ 5. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ รวมทุกด้าน รวมทุกหน่วยงาน พบว่า ประชาชนผู้มารับบริการของเทศบาลนครสงขลา มีระดับความพึงพอใจ ในระดับมากที่สุด ได้แก่ กองสวัสดิการสังคม งานเคาน์เตอร์เซอร์วิส ส่วนหน่วยงานที่ประชาชนผู้มารับบริการมีระดับ ความพึงพอใจมาก ได้แก่ ศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์เตาหลวง ศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์สระเกษ และงานทะเบียนราษฎร ตามลำดับ 6. ปัญหาและข้อเสนอแนะ พบว่า ควรเพิ่มที่จอดรถในการ ให้บริการ อยากให้เพิ่มหนังสือพิมพ์รายวัน ใ้บริการระหว่างรอตรวจ เพิ่มเตียงผู้ป่วยให้มากขึ้น/

รพพยาบาลประจำ อยากให้มียามประจำ/ไฟฟ้าหน้ากำแพงประตู เจ้าหน้าที่ควรมีเครื่องแบบที่ชัดเจนเป็นแบบแผนเดียวกัน เพื่อป้องกันการสับสนระหว่างเจ้าหน้าที่กับประชาชนผู้ใช้บริการ การเรียกชื่ออยากให้มี 2 ครั้งหรือใช้ไมโครโฟนก็ได้เพื่อสะดวกแก่การได้ยิน เพราะอาจมีบางท่านที่มีปัญหาทางหู การเรียกชื่อให้เสียงดังกว่านี้

จิราพร ชุมบางหม้ง (2556: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร บริษัท สยามธุรกิจ จำกัด การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร บริษัท สยามธุรกิจ จำกัด (2) เปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรบริษัท สยามธุรกิจ จำกัด จำแนกตามปัจจัยด้านประชากร และ (3) ศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรบริษัท สยามธุรกิจ จำกัด ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือบุคลากรของบริษัท สยามธุรกิจ จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 215 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างด้วยการคำนวณได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 140 คน ผลการศึกษาพบว่า (1) บุคลากรของบริษัท สยามธุรกิจ จำกัด มีประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับสูง ลำดับแรกคือ ด้านค่าใช้จ่าย รองลงมาคือด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพ และด้านเวลา ตามลำดับ (2) บุคลากรบริษัท สยามธุรกิจ จำกัด ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ เงินเดือน และอายุการทำงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกัน และ (3) ปัจจัยจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรบริษัท สยามธุรกิจ จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ปัจจัยด้าน โอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้า และด้านสภาพการทำงาน ซึ่งทำนายประสิทธิภาพการทำงานได้ร้อยละ 11

ธนัญญา ทองหอม (2556: บทคัดย่อ) การค้นคว้าอิสระมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรชุมชนสหกรณ์ชาวสวนปาล์มน้ำมันกระบี่ จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรชุมชนสหกรณ์ชาวสวนปาล์มน้ำมันกระบี่ จำกัด จำนวน 200 ตัวอย่าง ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยสถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ประกอบด้วย Independent Samples t-test, One-way ANOVA และ Multiple Linear Regressions ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุน้อยกว่า 30 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรีมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 5 ปี และมีรายได้ 10,000-15,000 บาท การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทุกด้าน ประกอบด้วย การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากร

มนุษย์มีความสำคัญในระดับมาก โดยมากที่สุด คือ การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยประสิทธิภาพการปฏิบัติงานประกอบด้วย คุณภาพของงาน ปริมาณงาน เวลาในการทำงาน และค่าใช้จ่ายมีความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมากที่สุด คือ ด้านปริมาณงาน ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า เพศมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกันด้านปริมาณ และภาพรวม ส่วนปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทุกด้านมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

สโรชา สุนทรพฤกษ์ (2556: บทคัดย่อ) การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่ประจำฝ่ายแพทย์ รร.นายร้อยตำรวจ เพื่อศึกษาถึงปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานฝ่ายแพทย์ รร.นายร้อยตำรวจ และเพื่อศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่ประจำฝ่ายแพทย์ รร.นายร้อยตำรวจ ใช้วิธีการวิจัยโดย การวิจัยเอกสาร และการวิจัยภาคสนาม ด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือเป็นทางการ กลุ่มตัวอย่าง จำนวนรวม 6 คน ผลการวิจัย พบว่า ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการเป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ปัญหาอุปสรรคปัญหาในการปฏิบัติงานคือการขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์ ซึ่งไม่เพียงพอต่อภาระงานในปัจจุบัน เมื่อเทียบกับจำนวนผู้ป่วย ส่วนแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่ประจำฝ่ายแพทย์ คือ ควรเพิ่มค่าตอบแทนในการปฏิบัติหน้าที่นอกเวลาราชการ และควรส่งบุคลากรไปอบรมเฉพาะทางด้าน การแพทย์และการพยาบาลเพื่อเพิ่มเติมความรู้ในการที่จะนำไปใช้กับผู้ป่วยต่อไป

ธรรสพงศ์ วงษ์สวัสดิ์ (2556: บทคัดย่อ) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการใช้ระบบการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตสุโขทัย และนำเสนอสภาพปัญหาการใช้และการดำเนินงานการจัดการความรู้ พร้อมจัดทำข้อเสนอแนะที่เหมาะสมกับการดำเนินการจัดการความรู้ ทำการวิจัยใน 3 ประเด็นเนื้อหา คือ 1) องค์ประกอบการจัดการความรู้ ได้แก่ ด้านองค์กร ด้านบุคลากร ด้านเทคโนโลยี และด้านการเรียนรู้ 2) ขั้นตอนการจัดการความรู้ ได้แก่ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การนำความรู้ไปใช้ และการติดตามและประเมินผล และด้านสภาพการใช้ระบบการจัดการความรู้ และ 3) สภาพปัญหาการใช้ระบบการจัดการความรู้และปัญหาการดำเนินงาน ระบบการจัดการความรู้ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครู อาจารย์อัตราจ้างผู้เชี่ยวชาญกีฬานานาชาติ และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 106 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดปลายเปิด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์



ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า ส่วนมากเป็นเพศหญิง อายุ 31-40 ปี ระดับการศึกษาปริญญาโทสถานภาพการดำรงตำแหน่งในปัจจุบันเป็นข้าราชการครู ความรับผิดชอบด้านการจัดการความรู้เป็นกรรมการการจัดการความรู้ และมีประสบการณ์ในการทำงานสูงกว่า 16 ปี และผลการวิจัย การใช้ระบบการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ พบว่า องค์ประกอบการจัดการความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านองค์กร รองลงมา คือ ด้านการเรียนรู้ ด้านบุคลากร และด้านเทคโนโลยี ส่วนขั้นตอนการจัดการความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการกำหนดความรู้ รองลงมา คือ ด้านการติดตาม และ ประเมินผล ด้านการแสวงหาความรู้ ด้านการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการสร้างความรู้ ด้านการนำความรู้ไปใช้ และด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ศิริกร สุขสุดไพศาล (2556: บทคัดย่อ) การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัย ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนในกรุงเทพมหานคร ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการพลเรือนที่ทำงานอยู่ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 80,506 คน ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 ตัวอย่าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างใช้สถิติการทดสอบค่าที สถิติวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และสถิติเชิงถดถอยพหุคูณ หรือเชิงซ้อน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคณิตศาสตร์การทดสอบสมมติฐานในปัจจัยทางด้านประชากรศาสตร์ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 พบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการพลเรือนในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกันและจากการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการพลเรือนในกรุงเทพมหานครในด้านวัฒนธรรมองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน และลักษณะความเป็น เพศชาย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 และ .05 ตามลำดับ ในขณะที่ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านความรับผิดชอบที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยมีตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนในกรุงเทพมหานคร มากที่สุดคือด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ด้านความรับผิดชอบและลักษณะความเป็นเพศชาย

ธนกร กรวัชรเจริญ (2555: บทคัดย่อ) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงาน บริษัทควอลิตี้เฮ้าท์ จำกัด (มหาชน) การค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 25-35 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี อายุงาน 1-3 ปี ตำแหน่งงานระดับพนักงาน ปัจจัยองค์ประกอบสภาพของทีมด้านสภาพแวดล้อม ซึ่งประกอบด้วย ผู้นำทีมมีความสามารถในการสั่งและมอบหมายงาน ผู้นำทีมมีความไวใจลูกน้องและให้อำนาจในการตัดสินใจ สมาชิกในทีมยอมรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิกภายในทีม การประเมินผลงานเป็นไปอย่างเป็นธรรมชาติ โดยดูจากผลงานเป็นหลัก และสมาชิกภายในทีมยอมรับความผิดพลาด ของเพื่อนร่วมทีมได้ โดยภาพรวมระดับความเห็นอยู่ในระดับมาก ปัจจัยองค์ประกอบของทีม ด้านองค์ประกอบคุณลักษณะ ซึ่งประกอบด้วย งานมีความสำคัญ ทำลายต่อความสามารถและทักษะ ของท่าน งานที่รับมอบหมายมีลักษณะครอบคลุมหลายด้าน ทีมงานมีสมาชิกที่เหมาะสมกับการกิจ ของงาน สมาชิกภายในทีมสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ และสมาชิกในทีมมีความสามารถ หลากหลายในการทำงาน โดยภาพรวมระดับความเห็นอยู่ในระดับมาก ปัจจัยองค์ประกอบของทีม ด้านการออกแบบงาน ประกอบด้วย ทีมงานมีอิสระในการปฏิบัติงานของตนเอง สมาชิกในทีม มีความสามารถและทักษะความรู้หลากหลายในการทำงาน ให้ประสบความสำเร็จได้ดี งานที่ได้รับ มอบหมายตรงกับความสามารถของสมาชิกในทีม สมาชิกในทีมได้ใช้ทักษะความสามารถได้อย่าง เต็มที่กับงานที่ทำ โดยรวมระดับความเห็นอยู่ในระดับมาก ปัจจัยองค์ประกอบของทีม ด้านกระบวนการทำงาน ด้านสมาชิกมีความพึงพอใจในทีม ด้านการสื่อสารที่ดีและด้านการแก้ไข ปัญหาอุปสรรคได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยรวมระดับความเห็นอยู่ในระดับมาก การทดสอบ สมมติฐาน เพศที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน อายุที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน อายุงานที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน ปัจจัยองค์ประกอบของ ทีมด้านสภาพแวดล้อมของพนักงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ปัจจัย องค์ประกอบของทีมด้านองค์ประกอบและคุณลักษณะของพนักงานมีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ปัจจัยองค์ประกอบของทีมด้านการออกแบบงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ปัจจัยองค์ประกอบของทีมด้านกระบวนการของ พนักงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ปัจจัยองค์ประกอบของทีมของ พนักงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

นนทศักดิ์ เอกสันต์ (2555: บทคัดย่อ) การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วน ตำบลเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชนผลการวิจัยสถานภาพการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัว อำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์ ตามกรอบแนวคิด McKinsey 7-S มีผลการวิจัย ดังนี้ 1. ด้านโครงสร้าง มีผลการวิจัยอยู่ในระดับสูง โดยผลการวิจัยรายชื่อ มีดังนี้

1) มีการปรับโครงสร้างและลำดับการบังคับบัญชาให้สั้นลงเพื่อสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอกอยู่ในระดับสูง 2) มีการแบ่งงานตามความเชี่ยวชาญของบุคลากร และครอบคลุมพันธกิจขององค์การอยู่ในระดับสูง 3) องค์การมีการกำหนดขอบเขตของงานที่ชัดเจน และเข้าใจอยู่ในระดับปานกลาง 4) มีลักษณะการปฏิบัติงานตามระเบียบกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างเคร่งครัดอยู่ในระดับปานกลาง 5) องค์การให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้น การปฏิบัติงาน และมีอิสระในการตัดสินใจการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง 6) มีการทดลอง เปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารรูปแบบใหม่ๆ ภายในองค์การ เพื่อผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายอยู่ใน ระดับสูง 7) มีการสื่อสารภายในองค์การมีประสิทธิภาพ ทำให้พนักงานและผู้บริหารทราบข้อมูล ข่าวสารตลอดจนทิศทางขององค์การได้อย่างทั่วถึงอยู่ในระดับปานกลาง

2. ด้านกลยุทธ์ มีผลการวิจัย อยู่ในระดับสูง โดยผลการวิจัยรายข้อมีดังนี้ 1) มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อหาจุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์การอยู่ในระดับปานกลาง 2) มีการทบทวนแผนกลยุทธ์ อย่างสม่ำเสมอ เมื่อพบว่า มีการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมอยู่ในระดับปานกลาง 3) มีการ กำหนดนโยบาย เป้าหมาย ทิศทางและแผนกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องกับปัญหาและเชื่อมโยงกับ สภาพแวดล้อมได้เป็นอย่างดีอยู่ในระดับสูง 4) ได้จัดทำแผนปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับการ ดำเนินตามแผนกลยุทธ์ทุกครั้งอยู่ในระดับปานกลาง 5) มีการถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ของ องค์การให้กับบุคลากรได้ทราบอยู่ในระดับปานกลาง 6) แผนกลยุทธ์ขององค์การมีการพัฒนา ปรับปรุงเพื่อให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมอยู่ในระดับสูง 7) มีการติดตาม กำกับ ควบคุมและประเมินผลการดำเนินงานของแผนกลยุทธ์ เพื่อวัดผลความก้าวหน้าตลอดจนปัญหา และอุปสรรคต่างๆ อยู่ในระดับสูง

3. ด้านระบบ มีผลการวิจัยอยู่ในระดับปานกลาง โดยผลการวิจัย รายข้อมีดังนี้ 1) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนต่อการดำเนินงานภายในอย่างมี ประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดการประสานงานทั้งภายใน และภายนอกองค์การอยู่ในระดับสูง 2) มีความ สนใจที่จะนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมออยู่ใน ระดับสูง 3) มีระบบการตรวจสอบ ทบทวนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในอย่างมี ประสิทธิภาพ และเท่าเทียมกันอยู่ในระดับปานกลาง 4) มีระบบการวัด วิเคราะห์และการจัดการ ความรู้ที่ทันสมัย และเหมาะสมกับสภาวะการณ์อยู่ในระดับปานกลาง 5) มีระบบการบริหารจัดการ รูปแบบใหม่ๆ เสมออยู่ในระดับปานกลาง 6) มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามมาตรฐานภาครัฐอยู่ในระดับสูง 7) มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เปิดเผยและ โปร่งใสอยู่ในระดับสูง

4. ด้านทักษะมีผลการวิจัยอยู่ในระดับสูง โดยผลการวิจัยรายข้อ มีดังนี้ 1) มีทักษะในการทำงานเป็นทีม ได้รับการยกย่อง และเคยได้รับรางวัลดีเด่นด้านผลงานอยู่ใน ระดับสูง 2) มีความสามารถในการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ใน

ระดับสูง 3) มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมือ เทคนิคและวิธีดำเนินการเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับสูง 4)บุคลากรสามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อการทำงานได้เป็นอย่างดีอยู่ในระดับสูง 5) บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และสมรรถนะตรงกับงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับสูง 6) บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีและสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ อยู่ในระดับสูง 5. ด้านบุคลากร มีผลการวิจัยอยู่ในระดับสูง โดยผลการวิจัยรายชื่อมีดังนี้ 1) มีการกำหนดนโยบาย และบทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้อย่างชัดเจน และเป็นลายลักษณ์อักษร อยู่ในระดับสูง 2) มีฐานข้อมูลของบุคลากร เช่น การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การแต่งตั้งและการพัฒนาคุณภาพบุคลากรอยู่ในระดับสูง 3) มีการสร้างระบบการเรียนรู้ของบุคลากร เช่น การฝึกอบรมการจัดให้มีห้องสมุด อินเทอร์เน็ต วารสาร หนังสือต่างๆ อย่างเพียงพอ อยู่ในระดับสูง 4) มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถศึกษาต่อได้จนถึงระดับปริญญาเอกอยู่ในระดับปานกลาง 5) ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาและแลกเปลี่ยนความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากรในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง 6) มีระบบการจัดอัตรากำลังคนกับความสามารถของบุคลากรที่เหมาะสมอยู่ในระดับสูง 7) มีการจัดทำคู่มือที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่มีรายละเอียด เข้าใจง่าย และปฏิบัติได้จริงอยู่ในระดับปานกลาง 6. ด้านรูปแบบการบริหาร มีผลการวิจัยอยู่ในระดับสูง โดยผลการวิจัยรายชื่อมีดังนี้ 1) ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเป้าหมายโครงสร้างการบริหาร และการทำงาน พร้อมทั้งวิสัยทัศน์ที่สามารถเชื่อมโยงกับสถานะแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรมอยู่ในระดับสูง 2) ผู้บริหารมีนโยบาย เป้าหมาย และทิศทางการทำงานที่สื่อสารให้บุคลากรได้รับทราบอย่างชัดเจนอยู่ในระดับสูง 3) ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น โดยเป็นผู้ชี้ทิศทาง และสามารถกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากรภายในองค์กรอยู่ในระดับสูง 4) การปฏิบัติงานของผู้บริหารยึดตามระเบียบกฎเกณฑ์อยู่ในระดับสูง 5) ผู้บริหารในองค์กรมีรูปแบบการบริหารงานแบบสั่งการอยู่ในระดับสูง 6) ผู้บริหารในองค์กรมีรูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับสูง 7. ด้านค่านิยมร่วม มีผลการวิจัยอยู่ในระดับสูง โดยผลการวิจัยรายชื่อมีดังนี้ 1) มีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมและเป็นแรงจูงใจของบุคลากรภายในให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับสูง 2) มีค่านิยมร่วมขององค์กรเป็นคำขวัญ หรือสโลแกน เพื่อให้ง่ายต่อการจดจำนำไปสู่การปฏิบัติอยู่ในระดับสูง 3) ค่านิยมร่วมที่ทันสมัยสอดคล้องสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและเป็นเข้าใจทั่วทั้งองค์กรอยู่ในระดับสูง 4) มีการจัดกิจกรรมสัมพันธ์เพื่อสร้างบรรยากาศความเป็นกันเองระหว่างบุคลากรภายในองค์กรอยู่ในระดับสูง

มัทธยา เอี่ยมพินิจ (2555: บทคัดย่อ) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลแพรภษา อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ โดยใช้วิธีวิจัยจากเอกสารแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและเก็บรวบรวมข้อมูลรวมทั้งการสัมภาษณ์แบบ

เจาะลึกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานของเทศบาลตำบลแพรกษา อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 4 คน และใช้วิธีสังเกตแบบมีส่วนร่วม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลแพรกษา ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลแพรกษาอยู่ในระดับดี ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่เกิดจากการขาดความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบในการปฏิบัติงานรวมทั้งความเข้าใจและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา

สุภาพร เขียวช่วย (2555: บทคัดย่อ) การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ฝ่ายอำนวยการ 8 กองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง ใช้วิธีวิจัยเอกสารและวิธีวิจัยสนามเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยมีกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 นาย ผลการวิจัยพบว่า ฝ่ายอำนวยการ 8 กองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง ได้สร้างวิธีการทำงานอย่างเป็นระบบ โดยมีการออกคำสั่งหน่วยงานให้ผู้ปฏิบัติได้รู้ถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง และวิธีการทำงานมีความเป็นสากล เนื่องจากมีภารกิจหลักทั้งในส่วนของการติดต่อประสานงานกับชาวต่างชาติ และองค์กรระหว่างประเทศด้วยวิธีการทำงานที่เป็นระบบ และกระบวนการในการทำงานทำให้ข้าราชการตำรวจในฝ่ายอำนวยการ 8 มีประสิทธิภาพในการทำงาน

ดิเรก อัสติ (2555: บทคัดย่อ) เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมเชื้อและกระดาษในเขตภาคกลาง การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมเชื้อและกระดาษในเขต ภาคกลาง (2) ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านองค์กรและการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมเชื้อและกระดาษในเขตภาคกลางประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมเชื้อและกระดาษในเขตภาคกลาง จาก 14 บริษัท/โรงงาน ซึ่งทำการเลือกในแต่ละโรงงานจะต้องมีพนักงานปฏิบัติงานภายในโรงงานตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป เป็นจำนวนทั้งสิ้น 6,036 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานปฏิบัติงาน ได้กลุ่มตัวอย่าง 380 คน ผลการวิจัยพบว่า (1) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือด้านผลลัพธ์ในการปฏิบัติงาน ด้านกระบวนการบริหาร และด้านต้นทุน ตามลำดับ (2) ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเชื้อและกระดาษในเขตภาคกลางไม่แตกต่างกัน ปัจจัยด้านองค์กรและการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเชื้อและกระดาษในเขตภาคกลาง

ไพบุลย์ ตั้งใจ (2554: บทคัดย่อ) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตามหลัก  
อิทธิบาท 4 กรณีศึกษา บริษัท แอมพาส อินดัสตรี จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ วิทยานิพนธ์  
ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหา  
จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย พบว่า พนักงานบริษัท แอมพาส อินดัสตรี จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ  
ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุตั้งแต่ 26 - 30 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีรายได้ที่ 15,001 – 20,000 บาท  
สังกัดฝ่ายขาย และมีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ตาม  
หลักอิทธิบาท 4 ด้านฉันทะ (ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน) ด้านวิริยะ (ความเพียรพยายามในการ  
ปฏิบัติงาน) ด้านจิตตะ (การเอาใจใส่ใฝ่ในการปฏิบัติงาน) และด้านวิมังสา (การใช้ปัญญาใคร่ครวญ  
หาเหตุผลในการปฏิบัติงาน) โดยรวมอยู่ในระดับมาก และการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการ  
ปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แอมพาส อินดัสตรี จำกัด อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ตาม  
หลักอิทธิบาท 4 จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับ การศึกษา รายได้ ฝ่ายที่สังกัด และประสบการณ์ทำงาน  
พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลทำให้ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แอมพาส  
อินดัสตรี จำกัด อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ตามหลักอิทธิบาท 4 ไม่แตกต่างกัน จึงไม่ยอมรับ  
สมมติฐานที่ตั้งไว้



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นการศึกษาเชิงสำรวจและใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษา โดยการศึกษาครั้งนี้มีการดำเนินการตามลำดับดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา (Population)

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ ข้าราชการในส่วนกลางกรมส่งเสริมสหกรณ์ จำนวน 424 ราย ซึ่งเป็นข้าราชการที่ปฏิบัติงานในกลุ่ม สำนัก กอง ศูนย์ โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม 1 สำนัก 6 กอง 1 ศูนย์ ได้แก่

1. กลุ่มตรวจสอบภายใน กตน.	จำนวน 10 คน
2. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กพร.	จำนวน 5 คน
3. สำนักงานเลขานุการกรม สลก.	จำนวน 49 คน
4. กองการเจ้าหน้าที่ กกจ.	จำนวน 44 คน
5. กองคลัง กค.	จำนวน 49 คน
6. กองแผนงาน กพง.	จำนวน 42 คน
7. กองพัฒนาระบบสนับสนุนการสหกรณ์ กพน.	จำนวน 93 คน
8. กองพัฒนาสหกรณ์ด้านการเงินและร้านค้า กพง.	จำนวน 43 คน
9. กองพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกร กพก.	จำนวน 62 คน
10. ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ศสท.	จำนวน 27 คน

ที่มา : จำนวนอัตรากำลังข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ กรมส่งเสริมสหกรณ์ ปี 2558

## 1.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample)

**ขั้นตอนที่ 1** กลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) และวิธีการเลือกตัวอย่าง (Sampling Method) ที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ ข้าราชการตั้งแต่ระดับชำนาญการพิเศษลงมา (เฉพาะส่วนกลาง) จำนวน 206 คน ซึ่งผู้ศึกษาได้จากการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1967, pp. 886 - 887 อ้างถึงใน จุไรพร ขวัญนิพนธ์, 2551: 27) กำหนดค่าระดับความเชื่อมั่น 95% และกำหนดความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% ได้จำนวนทั้งสิ้น 206 คน แสดงได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{สูตร} \quad n &= \frac{N}{1+N(e)^2} \\ \text{เมื่อ} \quad n &= \text{ขนาดตัวอย่างประชากร} \\ N &= \text{จำนวนประชากรที่สนใจศึกษา} \\ e &= \text{ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5\%} = 0.05 \\ n &= \frac{424}{1+424(0.05)^2} \\ n &= \frac{424}{2.06} \\ n &= 205.8 \end{aligned}$$

ได้กลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 205.8 คน จึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างเป็น 206 คน

**ขั้นตอนที่ 2** การสุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในแต่ละสาขางาน (สุธรรม รัตนโชติ, 2552: 93-94) ซึ่งจำนวนประชากรในกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้างนี้ มีหลายกลุ่มสาขางาน จึงต้องทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วนในแต่ละกลุ่ม (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างแต่ละกลุ่ม} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละกลุ่ม}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$



ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มสายงาน	จำนวน ประชากร (คน)	แบ่งชั้นภูมิ ตามสัดส่วน	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง (คน)
กลุ่มตรวจสอบภายใน	10	206 x 10/424	5
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	5	206 x 5/424	2
สำนักงานเลขานุการกรม	49	206 x 49/424	24
กองการเจ้าหน้าที่	44	206 x 44/424	22
กองคลัง	49	206 x 49/424	24
กองแผนงาน	42	206 x 42/424	20
กองพัฒนาระบบสนับสนุนการสหกรณ์	93	206 x 93/424	45
กองพัฒนาสหกรณ์ด้านการเงินและร้านค้า	43	206 x 43/424	21
กองพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกร	62	206 x 62/424	30
ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	27	206 x 27/424	13
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>424</b>		<b>206</b>

ขั้นตอนที่ 3 ในการแจกแบบสอบถามตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่มที่ได้กำหนดไว้โดยขออนุญาตผู้อำนวยการหน่วยงานต่างๆ ในกรมส่งเสริมสหกรณ์ (เฉพาะส่วนกลาง)

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

### 2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษานี้ คือ แบบสอบถามที่ใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ จากกลุ่มตัวอย่าง ได้ใช้แบบสอบถามชนิดที่มีโครงสร้าง (Structured questionnaires) ซึ่งประกอบด้วยคำถามปลายปิด (Close-ended question) และคำถามปลายเปิด (Open-ended question) แบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

2.1.1 แบบสอบถามส่วนที่ 1 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวน 7 ข้อ เป็นคำถามลักษณะปลายปิด (Close-ended question) ให้เลือกตอบเพียงข้อเดียวได้แก่

- 1) เพศ
- 2) อายุ
- 3) สถานภาพสมรส
- 4) ระดับการศึกษา
- 5) ระยะเวลาการทำงาน
- 6) อัตราเงินเดือน
- 7) ฝ่าย/กลุ่มที่ปฏิบัติงาน

2.1.2 แบบสอบถามส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทางด้านระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารที่เป็นสาเหตุให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยปรับจากกรอบแนวคิดแมคคินซี (McKinsey 7-S Framework, 1980: 178) มีจำนวน 35 ข้อ เป็นคำถามลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของลิเคอร์ท (Likert Five Rating Scale) (นราศรี ไวนิชกุล และชูศักดิ์ อุดมศรี 2554: 146) ดังนี้

- ระดับคะแนน 5 คะแนน หมายถึง ระดับความคิดเห็นมากที่สุด
- ระดับคะแนน 4 คะแนน หมายถึง ระดับความคิดเห็นมาก
- ระดับคะแนน 3 คะแนน หมายถึง ระดับความคิดเห็นปานกลาง
- ระดับคะแนน 2 คะแนน หมายถึงระดับความคิดเห็นน้อย
- ระดับคะแนน 1 คะแนน หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

2.1.3 แบบสอบถามส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรมีจำนวน 20 ข้อ เป็นคำถามลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของลิเคอร์ท (Likert Five Rating Scale) (นราศรี ไวนิชกุลและชูศักดิ์ อุดมศรี 2554: 146) ดังนี้

- ระดับคะแนน 5 คะแนน หมายถึง ระดับความคิดเห็นมากที่สุด
- ระดับคะแนน 4 คะแนน หมายถึง ระดับความคิดเห็นมาก
- ระดับคะแนน 3 คะแนน หมายถึง ระดับความคิดเห็นปานกลาง
- ระดับคะแนน 2 คะแนน หมายถึงระดับความคิดเห็นน้อย
- ระดับคะแนน 1 คะแนน หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

2.1.4 แบบสอบถามส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยเป็นคำถามลักษณะปลายเปิด (Open-ended question)

## 2.2 การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาก่อนนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

2.2.1 ศึกษาตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถาม

2.2.2 สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ และตรวจสอบเนื้อหาของแบบสอบถามว่าครอบคลุมตัวแปรที่จะทำการศึกษาทั้งหมดหรือไม่ เพื่อให้แบบสอบถามสามารถวัดได้ในสิ่งที่ต้องการจะวัด จากนั้นนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ แล้วนำมาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.2.3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา ประเมินด้วยเทคนิค IOC (Index of Item-Objective Congruence) จำนวน 3 ท่าน ว่าข้อคำถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นนั้น วัดได้ตรงและครอบคลุมตามตัวแปรและองค์ประกอบหรือไม่ตามเกณฑ์ประเมินดังนี้

1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะกลุ่มตัวแปรที่วัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะกลุ่มตัวแปรที่วัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

-1 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่เป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะกลุ่มตัวแปรที่วัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ ซึ่งได้ค่า IOC เท่ากับ 0.958

2.2.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น ก่อนนำไปทดลองใช้ (try-out)

2.2.5 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try-out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยการหาค่าความเที่ยงตรงหรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเที่ยงตรงหรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามเท่ากับ 0.944 ซึ่งถือว่าแบบสอบถามนี้มีความเชื่อถือได้ สามารถนำไปเก็บข้อมูลจริงต่อไป

2.2.6 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอความเห็นชอบและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ในการนำไปแจกกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาต่อไป

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษานี้ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม 2 ลักษณะ คือ

**3.1 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)** ผู้ศึกษาได้รวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เช่น ผลงานทางวิชาการ วิทยานิพนธ์ หนังสือวิชาการ ตำรา กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

**3.2 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)** สร้างแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อสอบถามบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ จากประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำนวน 206 ชุด ผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.2.1 ขออนุญาตหน่วยงานเพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3.2.2 ดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามให้แก่ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษลงมาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 206 คน เพื่อให้ตอบแบบสอบถาม และขอรับแบบสอบถามกลับคืนหลังจากส่งแบบสอบถามไปแล้ว 1 สัปดาห์

3.2.3 เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับมาเรียบร้อยแล้ว ผู้ศึกษานำมาตรวจสอบความถูกต้อง ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ทั้งหมดจำนวน 206 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด

3.2.4 นำแบบสอบถามที่ถูกต้องสมบูรณ์ ไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิจากแบบสอบถามแล้ว จะนำข้อมูลที่ได้มาลงรหัสแล้วนำไปประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย

**4.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic)** ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าร้อยละ (Percentage) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

**4.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)** ใช้สถิติการวิเคราะห์โดยการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ t-test สำหรับกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม และ F-test สำหรับกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มขึ้นไป โดยการวิเคราะห์หาค่าความแปรปรวนทางเดียว และเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูล 6 ส่วน ดังนี้

4.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามใน ส่วนที่ 1 เป็นการวิเคราะห์หาค่าทางสถิติพื้นฐานเพื่ออธิบายคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง เช่น เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาการทำงาน และ หน่วยงานที่ปฏิบัติงานวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงค่าความถี่ หาค่าร้อยละ

4.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามใน ส่วนที่ 2 เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยการบริหาร ได้แก่ ภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน โครงสร้าง ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ระบบกระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงาน การจัดการทรัพยากรบุคคล ทักษะและความชำนาญ และวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมร่วม

1) วิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อต้องการทราบระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

2) วิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาอันดับภาคชั้น เพื่อจำแนกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยกำหนดมาตรฐานประเมินค่าเป็น 5 ระดับ

4.2.3 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามใน ส่วนที่ 3 เป็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ คุณภาพ ปริมาณ เวลา และค่าใช้จ่าย

1) วิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อต้องการทราบระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

2) วิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาอันดับภาคชั้น เพื่อจำแนกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยกำหนดมาตรฐานประเมินค่าเป็น 5 ระดับ

ในหัวข้อที่ 4.2.2 และ 4.2.3 ผู้ศึกษาใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการแปลผล ซึ่งผลจากการคำนวณโดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น (Class interval) ดังนี้ (มัลลิกา บุนนาค 2537: 29) และ (จิรารัตน์ ศรีเจริญ 2546: 42-45 อ้างถึงในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2548: 167-168)

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

ระดับน้ำหนักความสำคัญระดับความคิดเห็น

4.21 - 5.00	มากที่สุด
3.41 - 4.20	มาก
2.61 - 3.40	ปานกลาง
1.81 - 2.60	น้อย
1.00 - 1.80	น้อยที่สุด

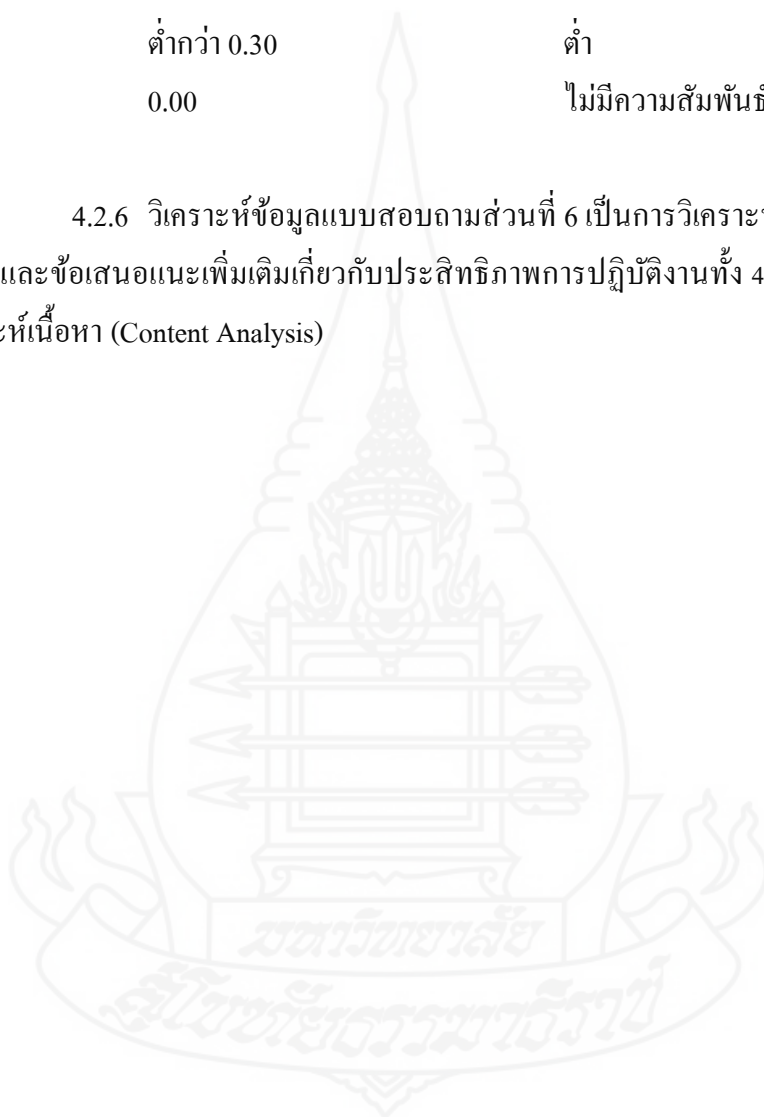
4.2.4 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามในส่วนที่ 4 เป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติทดสอบค่าที (t-test) และทดสอบตัวแปรอิสระ 2 กลุ่ม และตัวแปรอิสระมากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว One-Way Analysis of Variance (ANOVA) และทดสอบค่าเฉลี่ยความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญทางสถิติ

4.2.5 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 5 เป็นการวิเคราะห์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (The Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) กำหนดเกณฑ์ในการแปลค่าความสัมพันธ์ ดังนี้ (ชานินทร์ ศิลป์จารุ 2549: 66)

การตีค่าสัมประสิทธิ์  $r$  โดยสังเขป

$r$	ระดับความสัมพันธ์
0.90 ขึ้นไป	สูงมาก
0.70 – 0.89	สูง
0.30 – 0.69	ปานกลาง
ต่ำกว่า 0.30	ต่ำ
0.00	ไม่มีความสัมพันธ์

4.2.6 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 6 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเนื้อหาสาระ ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้าน โดยใช้เทคนิค การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษา ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและศึกษาความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษลงมา รวมทั้งสิ้น 206 คน โดยผู้ศึกษาขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน และหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยการบริหาร 7 ด้าน คือ 1) ภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน 2) โครงสร้างหน่วยงาน 3) ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร 4) ระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงาน 5) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ 6) ทักษะและความชำนาญ 7) วัฒนธรรมองค์กรค่านิยมร่วม

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ 4 ด้าน คือ 1) ด้านคุณภาพ 2) ด้านปริมาณ 3) ด้านเวลา 4) ด้านค่าใช้จ่าย

ส่วนที่ 4 วิเคราะห์ผลการทดสอบสมมติฐานลักษณะส่วนบุคคลที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์แตกต่างกันและปัจจัยการบริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์

ส่วนที่ 5 วิเคราะห์เนื้อหาสาระข้อเสนอแนะในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

#### ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามไปสอบถาม บุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ ในระดับตั้งแต่ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษลงมา ที่ปฏิบัติงาน (เฉพาะส่วนกลาง) ด้วยตนเองรวมทั้งสิ้น 206 คน มาคำนวณหาค่าร้อยละ โดยมีองค์ประกอบที่จะนำมาวิเคราะห์ข้อมูล



ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาการทำงาน และ  
หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์

	ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (n=206)	ร้อยละ (100.00)
เพศ	ชาย	42	20.4
	หญิง	164	79.6
อายุ	20-30 ปี	29	14.1
	31-40 ปี	111	53.9
	41-50 ปี	39	18.9
	51-60 ปี	27	13.1
	สถานภาพสมรส	โสด	122
	สมรส	73	35.4
	หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	11	5.3
ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	18	8.7
	ปริญญาตรี	126	61.2
	สูงกว่าปริญญาตรี	62	30.1
ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	ต่ำกว่า 5 ปี	56	27.2
	5-10 ปี	64	31.1
	11-15 ปี	36	17.5
	16-20 ปี	20	9.7
	20 ปี ขึ้นไป	30	14.6
รายได้ต่อเดือน	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท	-	-
	10,001 – 20,000 บาท	67	32.5
	20,001 – 30,000 บาท	105	51.0
	30,001 – 40,000 บาท	20	9.7
	40,001 – 50,000 บาท	12	5.8
	50,001 บาทขึ้นไป	2	1.0

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (n=206)	ร้อยละ (100.00)
<b>หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน</b>		
กลุ่มตรวจสอบภายใน	5	2.4
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	2	1.0
สำนักงานเลขานุการกรม	24	11.7
กองพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่ม เกษตรกร	30	14.6
กองการเจ้าหน้าที่	22	10.7
กองพัฒนาสหกรณ์ด้านการเงินและร้านค้า	21	10.2
กองคลัง	24	11.7
กองพัฒนาระบบสนับสนุนการสหกรณ์	45	21.8
กองแผนงาน	20	9.7
ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	13	6.3
<b>รวม</b>	<b>206</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 4.1 วิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้ดังนี้

ด้านเพศ พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 79.6 และเพศชาย จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 20.4

ด้านอายุ พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ มีอายุอยู่ในช่วง 31 - 40 ปี จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 53.9 รองลงมาคือ อายุ 41 - 50 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 18.9 และน้อยสุดคืออายุ 50 ปีขึ้นไปจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 18.9

ด้านสถานภาพสมรส พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 59.2 รองลงมาคือ สมรส จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 35.4 และน้อยสุดคือสถานภาพ หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่ จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.3

ด้านระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 61.2 รองลงมาคือ สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 30.1 และน้อยสุดคือ ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 8.7

ด้านระยะเวลาการปฏิบัติงาน พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 5 – 10 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 31.1 รองลงมาคือ ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 27.2 และน้อยสุดคือ 16 – 20 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 9.7

ด้านรายได้ต่อเดือน พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีระดับรายได้ 20,001 - 30,000 บาท จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 51.0 รองลงมาคือ 10,001 – 20,000 บาท จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 32.5 และน้อยสุดคือ 50,001 บาทขึ้นไป จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0

ด้านหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ปฏิบัติงานที่ กองพัฒนาระบบสนับสนุนการสหกรณ์ จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 21.8 รองลงมาคือ กองพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกร จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 14.6 รองลงมาคือ จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 72.59 รองลงมาคือ สำนักงานเลขานุการกรม กองคลัง จำนวนหน่วยงานละ 24 คน คิดเป็นร้อยละ 11.7 รองลงมาคือ กองการเจ้าหน้าที่ จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 10.7 รองลงมาคือ กองพัฒนาสหกรณ์ด้านการเงินและร้านค้า จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 10.2 รองลงมาคือ กองแผนงาน จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 9.7 รองลงมาคือ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 รองลงมาคือ กลุ่มตรวจสอบภายในจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.4 และน้อยสุดคือ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0

## ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยการบริหาร

ผลการศึกษาจากความคิดเห็นของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ เกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร 7 ด้าน คือ ภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน โครงสร้างหน่วยงาน ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทักษะและความชำนาญ วัฒนธรรมองค์กรค่านิยมร่วม โดยแจกแจงค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังแสดงในตารางที่ 4.2 - 4.9

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการบริหาร

ปัจจัยการบริหาร		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	ภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน	3.80	0.63	มาก
2	โครงสร้างหน่วยงาน	3.80	0.63	มาก
3	ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร	3.82	0.78	มาก
4	ระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงาน	3.70	0.68	มาก
5	การจัดการทรัพยากรมนุษย์	3.63	0.70	มาก
6	ทักษะและความชำนาญ	3.68	0.68	มาก
7	วัฒนธรรมองค์กรค่านิยมร่วม	3.77	0.69	มาก
รวม		3.74	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.74$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารและระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.82$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X} = 3.63$ )

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการบริหาร ด้านภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน

ด้านภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1 บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนกลยุทธ์ ภารกิจ แผนปฏิบัติงานของหน่วยงาน	3.68	0.78	มาก
2 หน่วยงานกำหนดแผนการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ทิศทางการดำเนิน บทบาทและภารกิจของหน่วยงาน	3.79	0.71	มาก
3 หน่วยงานมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายวิธี ดำเนินงานในการปฏิบัติภารกิจของบุคลากรอย่าง ชัดเจน	3.80	0.75	มาก
4 หน่วยงานมีการกำหนดบทบาท หน้าที่ความ รับผิดชอบของบุคลากรแต่ละฝ่ายในการปฏิบัติงาน ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจน	3.83	0.77	มาก
5 หน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดของบุคลากรแต่ละ ฝ่ายอย่างชัดเจนในการประเมินผลสำเร็จ	3.88	0.85	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.80</b>	<b>0.63</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.80$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานมีการกำหนด ตัวชี้วัดของบุคลากรแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจนในการประเมินผลสำเร็จ ( $\bar{X} = 3.88$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ย ต่ำสุด คือ บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนกลยุทธ์ ภารกิจ แผนปฏิบัติงานของหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.68$ )

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการบริหาร ด้านโครงสร้างหน่วยงาน

	ด้านโครงสร้างหน่วยงาน	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	หน่วยงานมีโครงสร้างและสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	3.92	0.86	มาก
2	โครงสร้างของหน่วยงานแสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และขอบเขต การปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน	3.78	0.75	มาก
3	การแบ่งโครงสร้างงานของหน่วยงานมีความเหมาะสม มีการควบคุม การรวมและการกระจายอำนาจอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร	3.75	0.74	มาก
4	หน่วยงานมีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา (บุคลากรรายงานผลการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา)	3.91	0.77	มาก
5	หน่วยงานให้ความสำคัญกับการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	3.65	0.81	มาก
	รวม	3.80	0.63	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารด้านโครงสร้างหน่วยงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก( $\bar{X} = 3.80$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานมีโครงสร้างและสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจน ( $\bar{X} = 3.92$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานให้ความสำคัญกับการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ( $\bar{X} = 3.65$ )

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการบริหาร ด้านภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร

	ด้านภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	ผู้บริหารองค์การมีวิสัยทัศน์ มีทัศนคติที่ดี (ผู้บริหารมีจุดมุ่งหมาย มีความมุ่งมั่นในองค์กร ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กร)	3.88	0.86	มาก
2	ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมและเป็นแบบอย่างที่ดี (ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ เสียสละ ประหยัด ขยัน อดทน ตรงต่อเวลา และมีความรับผิดชอบ)	3.84	0.88	มาก
3	ผู้บริหารมีความยุติธรรม(ผู้บริหารต้องมีความเป็น กลาง ยึดถือความถูกต้องเป็นหลัก มีความเสมอภาค กับทุกคน ไม่อคติ และไม่ลำเอียง)	3.73	0.88	มาก
4	ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ และพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า	3.90	0.85	มาก
5	ผู้บริหาร มีศิลปะในการครองใจบุคลากร จูงใจให้ บุคลากรเต็มใจร่วมมือหรือให้การสนับสนุน ประสานความเข้าใจของทุกฝ่าย และบริหารความ ขัดแย้งระหว่างบุคคลและประสานประโยชน์ให้เกิด กับองค์กรได้	3.73	0.91	มาก
	<b>รวม</b>	<b>3.82</b>	<b>0.78</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.5 พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารด้านภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.82$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ และพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า ( $\bar{X} = 3.90$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความยุติธรรม(ผู้บริหารต้องมีความเป็นกลาง ยึดถือความถูกต้องเป็นหลัก มีความเสมอภาคกับทุกคน ไม่อคติ และไม่ลำเอียง) และผู้บริหารมีศิลปะในการครองใจบุคลากร จูงใจให้บุคลากรเต็มใจร่วมมือหรือให้การสนับสนุน ประสานความเข้าใจของทุกฝ่าย และบริหารความขัดแย้งระหว่างบุคคลและประสานประโยชน์ให้เกิดกับองค์กรได้ ( $\bar{X} = 3.73$ )

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการบริหาร ด้านระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงาน

ด้านระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1 หน่วยงานมีระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน	3.81	0.78	มาก
2 หน่วยงานมีการพัฒนา/ปรับปรุงระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	3.73	0.78	มาก
3 หน่วยงานมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม เช่น E-Project, E-learning, E สารบรรณ หรือ การนำระบบบัญชี/การเงิน และระบบพัสดุมาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.89	0.83	มาก
4 หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมิน ปรับปรุง และเสนอแนะเกี่ยวกับระบบ กระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากร	3.52	0.88	มาก
5 หน่วยงานมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย	3.55	0.83	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.70</b>	<b>0.68</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.6 พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารด้านระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.70$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม เช่น E-Project, E-learning, E สารบรรณ หรือ การนำระบบบัญชี/การเงิน และระบบพัสดุมาใช้ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.89$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมิน ปรับปรุง และเสนอแนะเกี่ยวกับระบบ กระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากร ( $\bar{X} = 3.52$ )



ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการบริหาร ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์

	ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	หน่วยงานมีหลักเกณฑ์ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจน เช่น การสรรหาคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย ลาออก การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน รวมถึงการกระทำผิดวินัยของบุคลากร เป็นต้น	3.65	0.86	มาก
2	หน่วยงานมีการสรรหาคัดเลือก บรรจุ โยกย้าย เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งของบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเหมาะสมกับโครงสร้างในแต่ละสายงานตั้งแต่ระดับปฏิบัติการจนถึงระดับผู้บริหารระดับสูง	3.60	0.84	มาก
3	หน่วยงานมีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ เช่น การพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ	3.71	0.79	มาก
4	หน่วยงานมีการควบคุม ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไข พร้อมทั้งพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	3.68	0.82	มาก
5	หน่วยงานมีการเสริมสร้างแรงจูงใจและกำลังใจให้แก่บุคลากรในหน่วยงานอย่างเป็นรูปธรรมและมีเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	3.50	0.87	มาก
	<b>รวม</b>	<b>3.63</b>	<b>0.70</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.7 พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.63$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานมีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ เช่น การพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.71$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ

หน่วยงานมีการเสริมสร้างแรงจูงใจและกำลังใจให้แก่บุคลากรในหน่วยงานอย่างเป็นรูปธรรม และมีเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 3.50$ )

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการบริหาร ด้านทักษะและความชำนาญ

	ด้านทักษะและความชำนาญ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	หน่วยงานมีการกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากรแต่ละตำแหน่งงานไว้อย่างชัดเจน	3.68	0.82	มาก
2	หน่วยงานมีการส่งเสริม พัฒนาทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	3.66	0.81	มาก
3	หน่วยงานมีการส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานทำงานบูรณาการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนอื่นๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร	3.64	0.86	มาก
4	บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ ความสามารถ และมี ความชำนาญในการปฏิบัติงานทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ	3.74	0.73	มาก
5	บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและความชำนาญ ถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรในหน่วยงานที่รับผิดชอบและหน่วยที่เกี่ยวข้อง	3.69	0.75	มาก
	<b>รวม</b>	<b>3.68</b>	<b>0.68</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.8 พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารด้านทักษะและความชำนาญ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.68$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ ความสามารถ และมีความชำนาญในการปฏิบัติงานทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.74$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานมีการส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานทำงานบูรณาการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนอื่นๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ( $\bar{X} = 3.64$ )

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการบริหาร ด้านวัฒนธรรมองค์กรค่านิยมร่วม

ด้านวัฒนธรรมองค์กรค่านิยมร่วม		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	การปฏิบัติตัวตามวัฒนธรรมของบุคลากรที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมการปฏิบัติงานเป็นทีม และเป็นแบบอย่างที่ดี	3.73	0.81	มาก
2	การมุ่งเน้นให้บุคลากรปฏิบัติตามหลักคุณธรรม จริยธรรม และหลักธรรมาภิบาลของหน่วยงาน	3.76	0.79	มาก
3	การมุ่งเน้นให้บุคลากรตระหนักและเห็นความสำคัญหลักปรัชญาและค่านิยมในเรื่องความพอเพียงและความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรทุกด้านในการปฏิบัติงาน	3.76	0.74	มาก
4	การมุ่งเน้น ส่งเสริม และสร้างจิตสำนึกที่ดีแก่บุคลากรในความร่วมมือในการดำเนินการภาพรวมขององค์กร	3.80	0.75	มาก
5	หน่วยงานมุ่งเน้น ส่งเสริม และสร้างจิตสำนึกที่ดีแก่บุคลากรในการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล	3.79	0.78	มาก
<b>รวม</b>		<b>3.77</b>	<b>0.69</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.9 พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารด้านวัฒนธรรมองค์กรค่านิยมร่วม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.77$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมุ่งเน้น ส่งเสริม และสร้างจิตสำนึกที่ดีแก่บุคลากรในความร่วมมือในการดำเนินการภาพรวมขององค์กร ( $\bar{X} = 3.80$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การปฏิบัติตัวตามวัฒนธรรมของบุคลากรที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมการปฏิบัติงานเป็นทีม และเป็นแบบอย่างที่ดี ( $\bar{X} = 3.73$ )

### ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์

ผู้ศึกษาทำการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในกรมส่งเสริมสหกรณ์ ใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านคุณภาพ 2) ด้านปริมาณ 3) ด้านเวลา และ 4) ด้านค่าใช้จ่าย โดยแจกแจงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังแสดงในตารางที่ 4.10 - 4.14

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	ด้านคุณภาพ	3.75	0.66	มาก
2	ด้านปริมาณ	3.73	0.66	มาก
3	ด้านเวลา	3.75	0.67	มาก
4	ด้านค่าใช้จ่าย	3.63	0.77	มาก
รวม		3.72	0.64	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.72$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านคุณภาพ และด้านเวลา ( $\bar{X} = 3.75$ ) รองลงมา ด้านปริมาณ ( $\bar{X} = 3.73$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านค่าใช้จ่าย ( $\bar{X} = 3.63$ )

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านคุณภาพ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านคุณภาพ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1 งานที่ปฏิบัติสำเร็จตามภาระงานที่รับผิดชอบและได้รับมอบหมาย และตรงตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	3.84	0.74	มาก
2 ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพได้มาตรฐานที่กำหนด (ความถูกต้อง ครบถ้วน รวดเร็ว และความเรียบร้อยของผลงานที่สำเร็จ)	3.83	0.74	มาก
3 บุคลากรใช้ทรัพยากรทุกส่วนอย่างคุ้มค่าทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ	3.63	0.86	มาก
4 ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมีความน่าเชื่อถือสามารถนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน	3.76	0.78	มาก
5 ผลการปฏิบัติงานสร้างความพึงพอใจแก่ผู้มารับบริการของหน่วยงาน	3.69	0.78	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.75</b>	<b>0.66</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.11 พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อบุคลากรมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านคุณภาพ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ งานที่ปฏิบัติสำเร็จตามภาระงานที่รับผิดชอบและได้รับมอบหมาย และตรงตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.84$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บุคลากรใช้ทรัพยากรทุกส่วนอย่างคุ้มค่าทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.69$ )

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร  
ด้านปริมาณ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านปริมาณ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1 บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานหรือแผนงานการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานของหน่วยงาน	3.69	0.81	มาก
2 หน่วยงานมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน ตัวชี้วัด/เป้าหมาย (ทางด้านปริมาณงาน) ในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน	3.83	0.77	มาก
3 บุคลากรของหน่วยงานได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงาน (ทางด้านปริมาณงาน) ได้อย่างราบรื่น ทันกำหนดเวลา	3.72	0.78	มาก
4 ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงานหรือเป้าหมายที่วางไว้	3.70	0.77	มาก
5 หน่วยงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (ทางด้านปริมาณงาน) กับเกณฑ์มาตรฐานของหน่วยงาน	3.72	0.76	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.73</b>	<b>0.66</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.12 พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านปริมาณ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.73$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน ตัวชี้วัด/เป้าหมาย (ทางด้านปริมาณงาน) ในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.83$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานหรือแผนงานการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานของหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.69$ )

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านเวลา

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านเวลา	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1 เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงาน	3.74	0.74	มาก
2 หน่วยงานมีการพัฒนาและนำเทคนิคทางด้านเทคโนโลยีมาช่วยในการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น	3.74	0.81	มาก
3 บุคลากรมีการพัฒนาศักยภาพตัวเองให้สามารถใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น	3.76	0.84	มาก
4 บุคลากรบริหารการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ทำให้การปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วทันตามเวลาที่กำหนด	3.72	0.80	มาก
5 หน่วยงานสามารถติดต่อ ประสานงาน และติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างสะดวก รวดเร็ว	3.77	0.74	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.75</b>	<b>0.67</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.13 พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านเวลา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานสามารถติดต่อ ประสานงาน และติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ( $\bar{X} = 3.77$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บุคลากรบริหารการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ทำให้การปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วทันตามเวลาที่กำหนด ( $\bar{X} = 3.72$ )

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านค่าใช้จ่าย

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านค่าใช้จ่าย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1 หน่วยงานมีการวางแผนงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั้งหมดให้เหมาะสมกับปริมาณงานของหน่วยงาน	3.67	0.89	มาก
2 หน่วยงานมีเบิกจ่ายงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั้งหมดเหมาะสมกับปริมาณงานของหน่วยงาน	3.67	0.89	มาก
3 หน่วยงานมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือและอื่นๆ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเพียงพอ	3.58	0.92	มาก
4 บุคลากรใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและดูแลรักษาเป็นอย่างดี ก่อให้เกิดการสูญเสียน้อยที่สุด	3.63	0.83	มาก
5 หน่วยงานมีการประเมินผลการใช้จ่ายกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	3.60	0.89	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.63</b>	<b>0.77</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.14 พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านค่าใช้จ่าย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.63$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานมีการวางแผนงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั้งหมดให้เหมาะสมกับปริมาณงานของหน่วยงาน และหน่วยงานมีเบิกจ่ายงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั้งหมดเหมาะสมกับปริมาณงานของหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.67$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือและอื่นๆ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเพียงพอ ( $\bar{X} = 3.58$ )



#### ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานข้อที่ 1** ลักษณะส่วนบุคคลที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์แตกต่างกัน

**สมมติฐานข้อที่ 1.1** เพศที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยสุ่มตัวอย่างจากแต่ละกลุ่มอย่างเป็นอิสระจากกัน ด้วยการทดสอบค่าที (Independent Samples t-test) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95%

ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของลักษณะส่วนบุคคลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์จำแนกตามเพศ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	เพศ	n	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.
1 คุณภาพ	ชาย	42	3.74	0.59	-0.084	0.933
	หญิง	164	3.75	0.68		
2 ปริมาณ	ชาย	42	3.74	0.60	0.096	0.924
	หญิง	164	3.73	0.68		
3 เวลา	ชาย	42	3.74	0.69	-0.051	0.959
	หญิง	164	3.75	0.67		
4 ค่าใช้จ่าย	ชาย	42	3.60	0.77	-0.355	0.723
	หญิง	164	3.64	0.77		
รวม	ชาย	42	3.71	0.62	-0.116	0.908
	หญิง	164	3.72	0.65		

จากตารางที่ 4.15 พบว่า เพศที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

**สมมติฐานข้อที่ 1.2** อายุที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์แตกต่างกันสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95%

ตารางที่ 4.16 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของลักษณะส่วนบุคคลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ จำแนกตามอายุ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	อายุ	n	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
1 คุณภาพ	20 – 30 ปี	29	3.87	0.68	1.283	0.281
	31 – 40 ปี	111	3.68	0.63		
	41 – 50 ปี	39	3.76	0.69		
	51 – 60 ปี	27	3.91	0.71		
2 ปริมาณ	20 – 30 ปี	29	3.92	0.73	2.018	0.113
	31 – 40 ปี	111	3.63	0.66		
	41 – 50 ปี	39	3.85	0.66		
	51 – 60 ปี	27	3.75	0.50		
3 เวลา	20 – 30 ปี	29	3.86	0.66	1.603	0.190
	31 – 40 ปี	111	3.65	0.69		
	41 – 50 ปี	39	3.82	0.68		
	51 – 60 ปี	27	3.91	0.60		
4 ค่าใช้จ่าย	20 – 30 ปี	29	3.90	0.73	2.337	0.075
	31 – 40 ปี	111	3.52	0.78		
	41 – 50 ปี	39	3.75	0.81		
	51 – 60 ปี	27	3.65	0.61		
รวม	20 – 30 ปี	29	3.89	0.66	1.877	0.135
	31 – 40 ปี	111	3.62	0.64		
	41 – 50 ปี	39	3.80	0.67		
	51 – 60 ปี	27	3.81	0.56		

จากตารางที่ 4.16 พบว่า อายุที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

**สมมติฐานข้อที่ 1.3** สถานภาพสมรสที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์แตกต่างกันสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95%

ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของลักษณะส่วนบุคคลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ จำแนกตามสถานภาพสมรส

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	สถานภาพสมรส	n	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
1 คุณภาพ	โสด	122	3.70	0.65	1.086	0.339
	สมรส	73	3.84	0.65		
	หย่า หม้าย แยกกันอยู่	11	3.74	0.84		
2 ปริมาณ	โสด	122	3.69	0.66	0.745	0.476
	สมรส	73	3.81	0.67		
	หย่า หม้าย แยกกันอยู่	11	3.74	0.63		
3 เวลา	โสด	122	3.73	0.63	0.057	0.945
	สมรส	73	3.76	0.74		
	หย่า หม้าย แยกกันอยู่	11	3.78	0.71		
4 ค่าใช้จ่าย	โสด	122	3.62	0.73	0.104	0.902
	สมรส	73	3.66	0.82		
	หย่า หม้าย แยกกันอยู่	11	3.58	0.83		
รวม	โสด	122	3.68	0.62	0.390	0.678
	สมรส	73	3.77	0.68		
	หย่า หม้าย แยกกันอยู่	11	3.71	0.70		

จากตารางที่ 4.17 พบว่าสถานภาพสมรสที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

**สมมติฐานข้อที่ 1.4** ระดับวุฒิการศึกษาที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์แตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95%

ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของลักษณะส่วนบุคคลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ระดับการศึกษา	n	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
1 คุณภาพ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	18	3.63	0.51	0.331	0.718
	ปริญญาตรี	126	3.76	0.69		
	สูงกว่าปริญญาตรี	62	3.77	0.64		
2 ปริมาณ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	18	3.75	0.49	0.020	0.981
	ปริญญาตรี	126	3.74	0.69		
	สูงกว่าปริญญาตรี	62	3.72	0.64		
3 เวลา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	18	3.57	0.53	0.844	0.432
	ปริญญาตรี	126	3.74	0.71		
	สูงกว่าปริญญาตรี	62	3.81	0.64		
4 ค่าใช้จ่าย	ต่ำกว่าปริญญาตรี	18	3.54	0.49	0.145	0.865
	ปริญญาตรี	126	3.64	0.80		
	สูงกว่าปริญญาตรี	62	3.64	0.78		
รวม	ต่ำกว่าปริญญาตรี	18	3.62	0.46	0.209	0.811
	ปริญญาตรี	126	3.72	0.68		
	สูงกว่าปริญญาตรี	62	3.73	0.63		

จากตารางที่ 4.18 พบว่าระดับการศึกษาที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

**สมมติฐานข้อที่ 1.5** ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์แตกต่างกันสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95%

ตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของลักษณะส่วนบุคคลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	n	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
1 คุณภาพ	ต่ำกว่า 5 ปี	56	3.70	0.63	0.870	0.483
	5 – 10 ปี	64	3.69	0.70		
	11 – 15 ปี	36	3.92	0.62		
	16 – 20ปี	20	3.71	0.63		
	20 ปีขึ้นไป	30	3.80	0.71		
2 ปริมาณ	ต่ำกว่า 5 ปี	56	3.71	0.68	1.122	0.347
	5 – 10 ปี	64	3.63	0.72		
	11 – 15 ปี	36	3.91	0.64		
	16 – 20ปี	20	3.72	0.41		
	20 ปีขึ้นไป	30	3.80	0.64		
3 เวลา	ต่ำกว่า 5 ปี	56	3.74	0.67	0.886	0.473
	5 – 10 ปี	64	3.64	0.73		
	11 – 15 ปี	36	3.87	0.63		
	16 – 20ปี	20	3.73	0.57		
	20 ปีขึ้นไป	30	3.86	0.68		

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

ประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงาน	ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	n	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
4 ค่าใช้จ่าย	ต่ำกว่า 5 ปี	56	3.64	0.72	0.743	0.564
	5 – 10 ปี	64	3.55	0.85		
	11 – 15 ปี	36	3.82	0.79		
	16 – 20 ปี	20	3.55	0.66		
	20 ปีขึ้นไป	30	3.62	0.72		
รวม	ต่ำกว่า 5 ปี	56	3.70	0.62	0.944	0.439
	5 – 10 ปี	64	3.63	0.71		
	11 – 15 ปี	36	3.88	0.63		
	16 – 20 ปี	20	3.67	0.51		
	20 ปีขึ้นไป	30	3.77	0.64		

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 1.6 รายได้ต่อเดือนที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์แตกต่างกันสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95%

ตารางที่ 4.20 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของลักษณะส่วนบุคคลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	รายได้ต่อเดือน	n	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
1 คุณภาพ	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท	-	-	-	-	-
	10,001 – 20,000 บาท	67	3.76	0.63	1.064	0.375
	20,001 – 30,000 บาท	105	3.70	0.67		
	30,001 – 40,000 บาท	20	3.88	0.56		
	40,001 – 50,000 บาท	12	3.86	0.91		
	50,001 บาทขึ้นไป	2	4.50	0.42		
2 ปริมาณ	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท	-	-	-		
	10,001 – 20,000 บาท	67	3.77	0.66	0.809	0.521
	20,001 – 30,000 บาท	105	3.66	0.65		
	30,001 – 40,000 บาท	20	3.89	0.63		
	40,001 – 50,000 บาท	12	3.83	0.77		
	50,001 บาทขึ้นไป	2	4.10	0.14		
3 เวลา	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท	-	-	-		
	10,001 – 20,000 บาท	67	3.77	0.66	1.436	0.223
	20,001 – 30,000 บาท	105	3.67	0.70		
	30,001 – 40,000 บาท	20	3.90	0.44		
	40,001 – 50,000 บาท	12	3.93	0.81		
	50,001 บาทขึ้นไป	2	4.50	0.70		

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

ประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงาน	รายได้ต่อเดือน	n	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
4 ค่าใช้จ่าย	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท	-	-	-	-	-
	10,001 – 20,000 บาท	67	3.65	0.70	0.636	0.637
	20,001 – 30,000 บาท	105	3.57	0.82		
	30,001 – 40,000 บาท	20	3.79	0.71		
	40,001 – 50,000 บาท	12	3.80	0.81		
	50,001 บาทขึ้นไป	2	4.00	0.56		
รวม	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท	-	-	-	-	-
	10,001 – 20,000 บาท	67	3.74	0.62	1.047	0.384
	20,001 – 30,000 บาท	105	3.65	0.66		
	30,001 – 40,000 บาท	20	3.86	0.55		
	40,001 – 50,000 บาท	12	3.85	0.78		
	50,001 บาทขึ้นไป	2	4.27	0.17		

จากตารางที่ 4.20 พบว่ารายได้ต่อเดือนที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 1.7 หน่วยงานที่ปฏิบัติงานที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์แตกต่างกันสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95%



ตารางที่ 4.21 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของลักษณะส่วนบุคคลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ จำแนกตามหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน	n	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
1 คุณภาพปฏิบัติงาน	กลุ่มตรวจสอบภายใน	5	3.48	0.90	2.841*	0.004
	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	2	4.30	0.42		
	สำนักงานเลขานุการกรม	24	3.44	0.64		
	กองพัฒนาสหกรณ์ภาค	30	3.84	0.47		
	การเกษตรและกลุ่มเกษตรกร					
	กองการเจ้าหน้าที่	22	3.65	0.74		
	กองพัฒนาสหกรณ์ด้าน	21	3.53	0.61		
	การเงินและร้านค้า					
	กองคลัง	24	3.93	0.67		
	กองพัฒนาระบบสนับสนุน	45	3.75	0.77		
	การสหกรณ์					
	กองแผนงาน	20	4.24	0.38		
	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	13	3.63	0.40		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน	n	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
2 ปริมาณ	กลุ่มตรวจสอบภายใน	5	3.44	0.89	3.848*	0.000
	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	2	3.90	0.70		
	สำนักงานเลขานุการกรม	24	3.38	0.71		
	กองพัฒนาสหกรณ์ภาค	30	3.78	0.46		
	การเกษตรและกลุ่มเกษตรกร					
	กองการเจ้าหน้าที่	22	3.57	0.77		
	กองพัฒนาสหกรณ์ด้าน	21	3.57	0.56		
	การเงินและร้านค้า					
	กองคลัง	24	3.79	0.66		
	กองพัฒนาระบบสนับสนุน	45	3.75	0.63		
	การสหกรณ์					
	กองแผนงาน	20	4.40	0.53		
	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ	13	3.75	0.47		
	และการสื่อสาร					

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงาน	หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน	n	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
3 เวลา	กลุ่มตรวจสอบภายใน	5	3.32	1.10	2.036*	0.037
	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	2	4.20	0.28		
	สำนักงานเลขานุการกรม	24	3.49	0.71		
	กองพัฒนาสหกรณ์ภาค	30	3.76	0.47		
	การเกษตรและกลุ่มเกษตรกร					
	กองการเจ้าหน้าที่	22	3.64	0.87		
	กองพัฒนาสหกรณ์ด้าน	21	3.59	0.66		
	การเงินและร้านค้า					
	กองคลัง	24	3.85	0.67		
	กองพัฒนาระบบสนับสนุน	45	3.81	0.71		
	การสหกรณ์					
	กองแผนงาน	20	4.19	0.38		
	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร	13	3.67	0.43		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน	n	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
4 ค่าใช้จ่าย	กลุ่มตรวจสอบภายใน	5	3.16	0.88	2.801*	0.004
	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	2	3.80	1.13		
	สำนักงานเลขานุการกรม	24	3.23	0.82		
	กองพัฒนาสหกรณ์ภาค	30	3.69	0.62		
	การเกษตรและกลุ่มเกษตรกร					
	กองการเจ้าหน้าที่	22	3.52	0.97		
	กองพัฒนาสหกรณ์ด้าน	21	3.54	0.73		
	การเงินและร้านค้า					
	กองคลัง	24	3.77	0.78		
	กองพัฒนาระบบสนับสนุน	45	3.63	0.72		
	การสหกรณ์					
	กองแผนงาน	20	4.26	0.53		
	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ	13	3.56	0.54		
	และการสื่อสาร					

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน	n	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
รวม	กลุ่มตรวจสอบภายใน	5	3.35	0.89	3.181*	0.001
	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	2	4.05	0.63		
	สำนักงานเลขาธิการกรม	24	3.38	0.68		
	กองพัฒนาสหกรณ์ภาค	30	3.77	0.47		
	การเกษตรและกลุ่มเกษตรกร					
	กองการเจ้าหน้าที่	22	3.60	0.80		
	กองพัฒนาสหกรณ์ด้าน	21	3.55	0.58		
	การเงินและร้านค้า					
	กองคลัง	24	3.83	0.66		
	กองพัฒนาระบบสนับสนุน	45	3.73	0.65		
	การสหกรณ์					
	กองแผนงาน	20	4.27	0.41		
	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	13	3.65	0.39		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.21 พบว่า หน่วยงานที่ปฏิบัติงานที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์แตกต่างกันทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ จำแนกตามหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกัน จึงทำการทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีผลต่างนัยสำคัญทางสถิติ ดังตารางที่ 4.22 – 4.25

ตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริม  
สหกรณ์ด้านคุณภาพจำแนกตามหน่วยงานที่ปฏิบัติงานเป็นรายคู่

หน่วย งานที่ ปฏิบัติ งาน	$\bar{X}$	กตน.	กพร.	สสก.	กพก.	กกจ.	กพง.	กค.	กพน.	กผง.	คสท.
		3.48	4.30	3.44	3.84	3.65	3.53	3.93	3.75	4.24	3.63
กตน.	3.48	-	-.82	.03	-.36	-.17	-.05	-.45	-.27	-.76*	-.15
กพร.	4.30	-	-	.85	.46	.64	.76	.36	.54	.06	.66
สสก.	3.44	-	-	-	-.39*	-.21	-.09	-.49*	-.30	-.79*	-.18
กพก.	3.84	-	-	-	-	.18	.30	.09	.08	-.40*	-.20
กกจ.	3.65	-	-	-	-	-	.12	-.27	-.09	-.58*	.02
กพง.	3.53	-	-	-	-	-	-	-.40	-.21	-.70*	-.09
กค.	3.93	-	-	-	-	-	-	-	.18	-.30	.30
กพน.	3.75	-	-	-	-	-	-	-	-	-.48*	.12
กผง.	4.24	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.60*
คสท.	3.63	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.22 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กลุ่มตรวจสอบภายในมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่สำนักเลขานุการกรมมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกร กองคลัง และกองแผนงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกรมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองการเจ้าหน้าที่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองพัฒนาสหกรณ์ด้านการเงินและร้านค้ามีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองพัฒนาระบบสนับสนุนการสหกรณ์มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

สูงกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.23 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านปริมาณงานตามหน่วยงานที่ปฏิบัติงานเป็นรายคู่

หน่วย งานที่ ปฏิบัติ งาน	$\bar{X}$	กตน.	กพร.	สลก.	กพก.	กกจ.	กพง.	กค.	กพน.	กผง.	คสท.
		3.44	3.90	3.38	3.78	3.57	3.57	3.79	3.75	4.40	3.75
กตน.	3.44	-	-0.46	.05	-0.34	-.13	-.13	-.35	-.31	-.96*	-.31
กพร.	3.90	-	-	.51	.11	.32	.32	.10	.14	-.50	.14
สลก.	3.38	-	-	-	-.40*	-.18	-.18	-.40*	-.37*	-.10*	-.37
กพก.	3.78	-	-	-	-	.21	.21	-.00	.03	-.61*	.03
กกจ.	3.57	-	-	-	-	-	.00	-.21	-.18	-.82*	-.18
กพง.	3.57	-	-	-	-	-	-	-.22	-.18	-.82*	-.18
กค.	3.79	-	-	-	-	-	-	-	.03	-.60*	.03
กพน.	3.75	-	-	-	-	-	-	-	-	-.64*	.00
กผง.	4.40	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.64*
คสท.	3.75	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กลุ่มตรวจสอบภายในมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่สำนักเลขานุการกรมมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกร กองคลัง กองพัฒนาระบบสนับสนุนการสหกรณ์ และกองแผนงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกรมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองการเจ้าหน้าที่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองพัฒนาสหกรณ์ด้านการเงินและร้านค้ามีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่า

บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองคลังมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองพัฒนาระบบสนับสนุนการสหกรณ์มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.24 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านเวลาจำแนกตามหน่วยงานที่ปฏิบัติงานเป็นรายคู่

หน่วย งานที่ ปฏิบัติ งาน	$\bar{X}$	กตน.	กพร.	สลก.	กพก.	กกจ.	กพง.	กค.	กพน.	กผง.	คสท.
		3.32	4.20	3.49	3.76	3.64	3.59	3.85	3.81	4.19	3.67
กตน.	3.32	-	-.88	-.17	-.44	-.32	-.27	-.53	-.49	-.87*	-.35
กพร.	4.20	-	-	.70	.43	.55	.60	.35	.38	.01	.52
สลก.	3.49	-	-	-	-.27	-.15	-.09	-.35	-.32	-.69*	-.18
กพก.	3.76	-	-	-	-	.12	.17	-.08	.04	-.42*	.08
กกจ.	3.64	-	-	-	-	-	.05	-.20	-.16	-.54*	-.03
กพง.	3.59	-	-	-	-	-	-	-.25	-.22	-.59*	-.08
กค.	3.85	-	-	-	-	-	-	-	.03	-.34	.17
กพน.	3.81	-	-	-	-	-	-	-	-	-.37*	.13
กผง.	4.19	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.51*
คสท.	3.67	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.24 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กลุ่มตรวจสอบภายในมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่สำนักเลขานุการกรมมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกรมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองการ



เจ้าหน้าที่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองพัฒนาสหกรณ์ด้านการเงินและร้านค้ามีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองพัฒนาระบบสนับสนุนการสหกรณ์มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.25 ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านค่าใช้จ่ายจำแนกตามหน่วยงานที่ปฏิบัติงานเป็นรายคู่

หน่วย งานที่ ปฏิบัติ งาน	X	กตน.	กพร.	สลก.	กพก.	กกจ.	กพง.	กค.	กพน.	กผง.	คสท.
		3.16	3.80	3.23	3.69	3.52	3.54	3.77	3.63	4.26	3.56
กตน.	3.16	-	-.64	.07	-.53	-.36	-.38	-.61	-.47	-1.1*	-.40
กพร.	3.80	-	-	.56	.10	.27	.25	.02	.16	-.46	.23
สลก.	3.23	-	-	-	-.46*	-.29	-.30	-.54*	-.39*	-1.0*	-.33
กพก.	3.69	-	-	-	-	.16	.15	-.08	.06	-.56*	.12
กกจ.	3.52	-	-	-	-	-	-.01	-.24	-.10	-.73*	-.04
กพง.	3.54	-	-	-	-	-	-	-.23	-.08	-.71*	-.02
กค.	3.77	-	-	-	-	-	-	-	.14	-.48*	.20
กพน.	3.63	-	-	-	-	-	-	-	-	-.62*	.06
กผง.	4.26	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.69*
คสท.	3.56	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.25 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กลุ่มตรวจสอบภายในมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่สำนักเลขานุการกรมมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกร กองคลัง กองพัฒนาระบบสนับสนุนการสหกรณ์ และกองแผนงาน

และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกรมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองการเจ้าหน้าที่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองพัฒนาสหกรณ์ด้านการเงินและร้านค้ามีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองคลังมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองพัฒนาระบบสนับสนุนการสหกรณ์มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่กองแผนงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานข้อที่ 2** ปัจจัยการบริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์

ตารางที่ 4.26 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ปัจจัยการบริหาร		
	r	Sig.(2-tailed)	การแปลผล
1 คุณภาพ	0.802**	0.00	สูง
2 ปริมาณ	0.813**	0.00	สูง
3 เวลา	0.780**	0.00	สูง
4 ค่าใช้จ่าย	0.763**	0.00	สูง
<b>รวม</b>	<b>0.845**</b>	<b>0.00</b>	<b>สูง</b>

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์พบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.845$ ) ในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ทุกด้านมีความสัมพันธ์กับปัจจัยการบริหารอยู่ในระดับสูงในทิศทางเดียวกันทุกด้าน คือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ

บุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านปริมาณมีความสัมพันธ์กับปัจจัยการบริหารอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.813$ ) ในทิศทางเดียวกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านคุณภาพมีความสัมพันธ์กับปัจจัยการบริหารอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.802$ ) ในทิศทางเดียวกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านเวลามีความสัมพันธ์กับปัจจัยการบริหารอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.780$ ) ในทิศทางเดียวกัน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านค่าใช้จ่ายมีความสัมพันธ์กับปัจจัยการบริหารอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.763$ ) ในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4.27 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารด้านภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน		
	r	Sig.(2-tailed)	การแปลผล
1 คุณภาพ	0.614**	0.00	ปานกลาง
2 ปริมาณ	0.653**	0.00	ปานกลาง
3 เวลา	0.617**	0.00	ปานกลาง
4 ค่าใช้จ่าย	0.601**	0.00	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>0.665**</b>	<b>0.00</b>	<b>ปานกลาง</b>

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.27 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์กับภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงานพบความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์กับภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.665$ ) ในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านคุณภาพมีความสัมพันธ์กับภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.614$ ) ในทิศทางเดียวกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านปริมาณมีความสัมพันธ์กับภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.653$ ) ในทิศทางเดียวกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านเวลามีความสัมพันธ์กับภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน อยู่ในระดับ

ปานกลาง ( $r = 0.617$ ) ในทิศทางเดียวกัน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านค่าใช้จ่ายมีความสัมพันธ์กับการกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน อยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.601$ ) ในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4.28 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารด้าน โครงสร้างหน่วยงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	โครงสร้างหน่วยงาน		
	r	Sig.(2-tailed)	การแปลผล
1 คุณภาพ	0.689**	0.00	ปานกลาง
2 ปริมาณ	0.672**	0.00	ปานกลาง
3 เวลา	0.630**	0.00	ปานกลาง
4 ค่าใช้จ่าย	0.577**	0.00	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>0.686**</b>	<b>0.00</b>	<b>ปานกลาง</b>

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์กับโครงสร้างหน่วยงานพบความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ กับโครงสร้างหน่วยงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.686$ ) ในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านคุณภาพมีความสัมพันธ์กับ โครงสร้างหน่วยงานอยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.689$ ) ในทิศทางเดียวกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านปริมาณมีความสัมพันธ์กับโครงสร้างหน่วยงานอยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.672$ ) ในทิศทางเดียวกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านเวลามีความสัมพันธ์กับ โครงสร้างหน่วยงานอยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.630$ ) ในทิศทางเดียวกัน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านค่าใช้จ่ายมีความสัมพันธ์กับ โครงสร้างหน่วยงานอยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.577$ ) ในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4.29 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารด้านภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร		
	r	Sig.(2-tailed)	การแปลผล
1 คุณภาพ	0.707**	0.00	สูง
2 ปริมาณ	0.670**	0.00	ปานกลาง
3 เวลา	0.633**	0.00	ปานกลาง
4 ค่าใช้จ่าย	0.614**	0.00	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>0.701**</b>	<b>0.00</b>	<b>สูง</b>

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์กับภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารพบความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์กับภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.701$ ) ในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านคุณภาพมีความสัมพันธ์กับภาวะความเป็นผู้นำอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.707$ ) ในทิศทางเดียวกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านปริมาณมีความสัมพันธ์กับภาวะความเป็นผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.670$ ) ในทิศทางเดียวกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านเวลามีความสัมพันธ์กับภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.633$ ) ในทิศทางเดียวกัน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านค่าใช้จ่ายมีความสัมพันธ์กับภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.614$ ) ในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4.30 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารด้านระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงาน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงาน		
	r	Sig.(2-tailed)	การแปลผล
1 คุณภาพ	0.717**	0.00	สูง
2 ปริมาณ	0.739**	0.00	สูง
3 เวลา	0.732**	0.00	สูง
4 ค่าใช้จ่าย	0.732**	0.00	สูง
<b>รวม</b>	<b>0.783**</b>	<b>0.00</b>	<b>สูง</b>

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.30 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์กับระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงานพบความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์กับระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.783$ ) ในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านคุณภาพมีความสัมพันธ์กับระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.717$ ) ในทิศทางเดียวกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านปริมาณมีความสัมพันธ์กับระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.739$ ) ในทิศทางเดียวกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย มีความสัมพันธ์กับระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.732$ ) ในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4.31 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	การจัดการทรัพยากรมนุษย์		
	r	Sig.(2-tailed)	การแปลผล
1 คุณภาพ	0.694**	0.00	ปานกลาง
2 ปริมาณ	0.745**	0.00	สูง
3 เวลา	0.681**	0.00	ปานกลาง
4 ค่าใช้จ่าย	0.709**	0.00	สูง
<b>รวม</b>	<b>0.758**</b>	<b>0.00</b>	<b>สูง</b>

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.31 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์พบความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.758$ ) ในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านคุณภาพมีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.694$ ) ในทิศทางเดียวกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านปริมาณมีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.745$ ) ในทิศทางเดียวกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านเวลามีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.681$ ) ในทิศทางเดียวกัน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านค่าใช้จ่ายมีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.709$ ) ในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4.32 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารด้านทักษะและความชำนาญกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ทักษะและความชำนาญ		
	r	Sig.(2-tailed)	การแปลผล
1 คุณภาพ	0.757**	0.00	สูง
2 ปริมาณ	0.740**	0.00	สูง
3 เวลา	0.726**	0.00	สูง
4 ค่าใช้จ่าย	0.697**	0.00	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>0.781**</b>	<b>0.00</b>	<b>สูง</b>

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.32 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์กับทักษะและความชำนาญพบความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์กับทักษะและความชำนาญ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.781$ ) ในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านคุณภาพมีความสัมพันธ์กับทักษะและความชำนาญอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.740$ ) ในทิศทางเดียวกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านปริมาณมีความสัมพันธ์กับทักษะและความชำนาญอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.726$ ) ในทิศทางเดียวกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านเวลามีความสัมพันธ์กับทักษะและความชำนาญอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.726$ ) ในทิศทางเดียวกัน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านค่าใช้จ่ายมีความสัมพันธ์กับทักษะและความชำนาญอยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.697$ ) ในทิศทางเดียวกัน



ตารางที่ 4.33 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารด้านวัฒนธรรมองค์กรค่านิยมร่วมกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	วัฒนธรรมองค์กรค่านิยมร่วม		
	r	Sig.(2-tailed)	การแปลผล
1 คุณภาพ	0.735**	0.00	สูง
2 ปริมาณ	0.769**	0.00	สูง
3 เวลา	0.763**	0.00	สูง
4 ค่าใช้จ่าย	0.749**	0.00	สูง
<b>รวม</b>	<b>0.808**</b>	<b>0.00</b>	<b>สูงมาก</b>

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.33 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์กับวัฒนธรรมองค์กรค่านิยมร่วมพบความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์กับวัฒนธรรมองค์กรค่านิยมร่วมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ภาพรวมอยู่ในระดับสูงมาก ( $r = 0.808$ ) ในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านคุณภาพมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กรค่านิยมร่วมอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.735$ ) ในทิศทางเดียวกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านปริมาณมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กรค่านิยมร่วมอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.769$ ) ในทิศทางเดียวกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านเวลามีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กรค่านิยมร่วมอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.763$ ) ในทิศทางเดียวกัน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านค่าใช้จ่ายมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กรค่านิยมร่วมอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.749$ ) ในทิศทางเดียวกัน

## ตอนที่ 5 ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

จากการวิเคราะห์ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด สามารถสรุปข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ ดังนี้

1. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ (มีผู้ตอบแบบสอบถาม 20 ราย) ซึ่งกลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญกับควรจัดฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานต่ออย่างต่อเนื่องและให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมที่หน่วยงาน โดยเฉพาะงานที่ต้องใช้ความรู้ทางเทคนิคเฉพาะหากนอกเป็นวิทยากรในการให้ความรู้ เสริมสร้างองค์ความรู้ที่เป็นปัจจุบันและทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ใ้ใจรายละเอียดของงานต่างๆ ให้รอบคอบควรมีการติดตามงานอย่างต่อเนื่องควรเพิ่มบทบาทให้กับผู้ปฏิบัติงานระดับล่างให้มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดทิศทาง การดำเนินงาน แผนงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ และเห็นควรให้มีการบูรณาการทำงานร่วมกันมากขึ้น เนื่องจากปัจจุบันมีงานภารกิจเพิ่มขึ้น จำเป็นต้องมีการประชุมหารือกันบ่อยๆ มากขึ้น

2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณ (มีผู้ตอบแบบสอบถาม 13 ราย) กลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อคิดเห็นว่า ปริมาณงานและบุคลากรไม่สอดคล้องกัน ปริมาณงานมากบุคลากรน้อย ทำให้งานล่าช้าการจัดสรรตำแหน่ง การยุบตำแหน่งควรพิจารณาอย่างรอบคอบเห็นควรให้กลุ่มงานมีการประสานการทำงานร่วมกันมากขึ้นเพื่อผลสำเร็จของงานภารกิจนั้นๆ ปริมาณงานที่เหมาะสม การแบ่งแยกภารกิจงานประจำ ออกจากงานสนองตามนโยบายรัฐให้ชัดเจนเพื่อไม่ให้กระทบกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานประจำ

3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา (มีผู้ตอบแบบสอบถาม 15 ราย) กลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อคิดเห็นว่า เห็นควรให้บุคลากรในกลุ่มงานมีการอุทิศเวลาในการทำงานเพื่อที่จะได้ทำงานนั้นๆ สำเร็จตามวัตถุประสงค์และทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน งานบางประเภทต้องใช้เวลาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและให้เกิดผลในเชิงคุณภาพ แต่ส่วนใหญ่ที่ผ่านมาเป็นงานที่มีการเร่งรัดผลที่ได้จึงเป็นแค่เชิงปริมาณและเน้นปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้

4. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย (มีผู้ตอบแบบสอบถาม 8 ราย) กลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อคิดเห็นว่างบประมาณที่ได้รับการจัดสรรควรจัดสรรให้ตรงกับแผนงานจริงๆ การขึ้นนโยบายเบิกจ่ายเคร่งครัดมากเกินไปส่งผลทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน เป็นผลให้การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพ และงบประมาณที่ได้รับยังน้อยไม่สอดคล้องกับปริมาณงานยกเว้นเงินนอกงบประมาณมีเพียงพอ ผู้ปฏิบัติงานตามแผนงานมีอุปสรรคในการปฏิบัติงานเนื่องจากงบประมาณไม่เพียงพอ

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นการศึกษาเชิงพรรณนาประเภทการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและศึกษาความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งสามารถสรุปผลได้ ดังนี้

1. สรุปผลการศึกษา
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

#### 1. สรุปผลการศึกษา

##### 1.1 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 1.1.1 เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์
- 1.1.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์

##### 1.2 สมมติฐานการศึกษา

- 1.2.1 บุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่มีลักษณะส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
- 1.2.2 ปัจจัยการบริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์

##### 1.3 วิธีดำเนินการศึกษา

- 1.3.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ ข้าราชการในส่วนกลางกรมส่งเสริมสหกรณ์ จำนวน 424 ราย ซึ่งเป็นข้าราชการที่ปฏิบัติงานในกลุ่ม สำนัก กอง ศูนย์ โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม 1 สำนัก 6 กอง 1 ศูนย์ ได้แก่

1) กลุ่มตรวจสอบภายใน	จำนวน 10 คน
2) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	จำนวน 5 คน
3) สำนักงานเลขานุการกรม	จำนวน 49 คน
4) กองการเจ้าหน้าที่	จำนวน 44 คน
5) กองคลัง	จำนวน 49 คน
6) กองแผนงาน	จำนวน 42 คน
7) กองพัฒนาระบบสนับสนุนการสหกรณ์	จำนวน 93 คน
8) กองพัฒนาสหกรณ์ด้านการเงินและร้านค้า	จำนวน 43 คน
9) กองพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกร	จำนวน 62 คน
10) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	จำนวน 27 คน

1.3.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) และวิธีการเลือกตัวอย่าง (Sampling Method) ที่ใช้ในการศึกษานี้ คือ ข้าราชการตั้งแต่ระดับชำนาญการพิเศษลงมา (เฉพาะส่วนกลาง) จำนวน 206 คน ซึ่งผู้ศึกษาได้จากการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร ทาโร ยามานะ (Taro Yamane, 1967, pp. 886 - 887 อ้างถึงใน จุไรพร ขวัญนิพนธ์, 2551: 27) กำหนดค่าระดับความเชื่อมั่น 95% และกำหนดความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% ได้จำนวนทั้งสิ้น 206 คน

1.3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา ซึ่งจะวางแนวคำถามตามข้อสมมติฐานที่ตั้งไว้ ตามประเด็นในกรอบแนวคิดของการศึกษา แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

1) แบบสอบถามส่วนที่ 1 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมี จำนวน 7 ข้อ เป็นคำถามลักษณะปลายปิด (Close-ended question) ให้เลือกตอบเพียงข้อเดียวได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน อัตราเงินเดือน หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน

2) แบบสอบถามส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทางด้านระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารที่เป็นสาเหตุให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยปรับจากกรอบแนวคิดแมคคินซี (McKinsey 7-S Framework, 1980: 178) มีจำนวน 35 ข้อ เป็นคำถามลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของลิเคอร์ท (Likert Five Rating Scale) (นราศรี ไวนิชกุล และชูศักดิ์ อุดมศรี 2554: 146) ได้แก่ ภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน โครงสร้าง ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ระบบ กระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทักษะและความชำนาญ และวัฒนธรรมองค์กร คำนียมาร่วม

3) แบบสอบถามส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยศึกษาจากแนวคิดของปีเตอร์สันและโพลแมน (Peterson & Plowman, 1989: 325) มีจำนวน 20 ข้อ เป็นคำถามลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของ ลิเคอร์ท (Likert Five Rating Scale) (นราศรี ไววนิชกุล และชูศักดิ์ อุดมศรี 2554: 146) ได้แก่ ด้านคุณภาพ ด้านปริมาณ ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย

4) แบบสอบถามส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยเป็นคำถามลักษณะปลายเปิด (Open-ended question) มีทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพ ด้านปริมาณ ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย

1.3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม 2 ลักษณะ คือ ข้อมูลปฐมภูมิ เพื่อสอบถามบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ จากประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำนวน 206 คน ข้อมูลทุติยภูมิ ผู้ศึกษาได้รวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เช่น บทความ หนังสือวิชาการ และผลงานการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวข้อง

1.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษานำข้อมูลไปวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยวิเคราะห์แบบสอบถามออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามในส่วนที่ 1 เป็นการวิเคราะห์หาค่าทางสถิติพื้นฐานเพื่ออธิบายคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง เช่น เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาการทำงาน และ หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงหาค่าความถี่ หาค่าร้อยละ

2) วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามในส่วนที่ 2 เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยการบริหาร ได้แก่ การกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน โครงสร้าง ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงาน การจัดการทรัพยากรบุคคล ทักษะและความชำนาญ และวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมร่วม

(1) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อต้องการทราบระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

(2) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาอันดับภาคขึ้น เพื่อจำแนกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยกำหนดมาตรฐานประเมินค่าเป็น 5 ระดับ

3) วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามในส่วนที่ 3 เป็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านคุณภาพ ด้านปริมาณ ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย

(1) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อต้องการทราบระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

(2) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาอันดับภาคขึ้น เพื่อจำแนกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยกำหนดมาตรฐานประเมินค่าเป็น 5 ระดับ

4) วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามในส่วนที่ 4 เป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติทดสอบค่าที (t-test) และทดสอบตัวแปรอิสระ 2 กลุ่ม และตัวแปรอิสระมากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว One-Way Analysis of Variance (ANOVA)

5) วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 5 เป็นการวิเคราะห์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (The Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) กำหนดเกณฑ์ในการแปลค่าความสัมพันธ์

6) วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 6 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเนื้อหาสาระข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้าน โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

#### 1.4 ผลการศึกษา

1.4.1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 79.6 และเพศชาย จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 20.4 ด้านอายุบุคลากรส่วนใหญ่ มีอายุอยู่ในช่วง 31 - 40 ปี จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 53.9 รองลงมาคือ อายุ 41 - 50 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 18.9 และน้อยที่สุดคือ อายุ 50 ปีขึ้นไปจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 18.9 ด้านสถานภาพสมรส ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 59.2 รองลงมาคือ สมรส จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 35.4 และน้อยที่สุดคือสถานภาพ หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่ จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.3 ด้านระดับการศึกษานักการส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 61.2 รองลงมาคือสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 30.1 และน้อยที่สุดคือ ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 8.7 ด้านระยะเวลาการปฏิบัติงาน บุคลากรส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 5 - 10 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 31.1 รองลงมาคือ ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 27.2 และน้อยที่สุดคือ 16 - 20 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 9.7 ด้านรายได้ต่อเดือน บุคลากรส่วนใหญ่มีระดับรายได้ 20,001 - 30,000 บาท จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 51.0 รองลงมา คือ 10,001 - 20,000 บาท จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 32.5 และน้อยที่สุดคือ 50,001 บาท ขึ้นไป จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0 และด้านหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน บุคลากรส่วนใหญ่ปฏิบัติงานที่ กองพัฒนา ระบบสนับสนุนการสหกรณ์ จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 21.8 รองลงมาคือ กองพัฒนาสหกรณ์

ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกร จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 14.6 รองลงมาคือ จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 72.59 รองลงมาคือ สำนักงานเลขานุการกรม กองคลัง จำนวนหน่วยงานละ 24 คน คิดเป็นร้อยละ 11.7 รองลงมาคือ กองการเจ้าหน้าที่ จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 10.7 รองลงมาคือ กองพัฒนาสหกรณ์ด้านการเงินและร้านค้า จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 10.2 รองลงมาคือ กองแผนงานจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 9.7 รองลงมาคือ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 รองลงมาคือ กลุ่มตรวจสอบภายใน จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.4 และน้อยสุดคือ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0

1.4.2 ข้อมูลปัจจัยการบริหาร ข้อมูลปัจจัยการบริหารของกลุ่มตัวอย่างซึ่ง พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.74$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร และระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.82$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X} = 3.63$ )

ด้านภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.80$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ หน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดของบุคลากรแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจนในการประเมินผลสำเร็จ ( $\bar{X} = 3.88$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนกลยุทธ์ ภารกิจ แผนปฏิบัติงานของหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.68$ )

ด้านโครงสร้างหน่วยงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.80$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานมีโครงสร้างและสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจน ( $\bar{X} = 3.92$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานให้ความสำคัญกับการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ( $\bar{X} = 3.65$ )

ด้านภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.82$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ และพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า ( $\bar{X} = 3.90$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความยุติธรรม(ผู้บริหารต้องมีความเป็นกลาง ยึดถือความถูกต้องเป็นหลัก มีความเสมอภาคกับทุกคน ไม่อคติ และไม่ลำเอียง) และผู้บริหารมีศิลปะในการครองใจบุคลากร จูงใจให้บุคลากรเต็มใจร่วมมือหรือให้การสนับสนุน ประสานความเข้าใจของทุกฝ่าย และบริหารความขัดแย้งระหว่างบุคคลและประสานประโยชน์ให้เกิดกับองค์กรได้ ( $\bar{X} = 3.73$ )

ด้านระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.70$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม เช่น E-Project, E-learning, E สารบรรณ หรือ การนำระบบบัญชี/การเงิน และระบบพัสดุมาใช้ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.89$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมิน ปรับปรุง และเสนอแนะเกี่ยวกับระบบ กระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากร ( $\bar{X} = 3.52$ )

ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.63$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ หน่วยงานมีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ เช่น การพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.71$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ หน่วยงานมีการเสริมสร้างแรงจูงใจและกำลังใจให้แก่บุคลากรในหน่วยงานอย่างเป็นรูปธรรมและมีเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 3.50$ )

ด้านทักษะและความชำนาญ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.68$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ ความสามารถ และมีความชำนาญในการปฏิบัติงานทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.74$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานมีการส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานทำงานบูรณาการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนอื่นๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ( $\bar{X} = 3.64$ )

ด้านวัฒนธรรมองค์กรค่านิยมร่วม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.77$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมุ่งเน้น ส่งเสริม และสร้างจิตสำนึกที่ดีแก่บุคลากรในความร่วมมือในการดำเนินการภาพรวมขององค์กร ( $\bar{X} = 3.80$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การปฏิบัติตัวตามวัฒนธรรมของบุคลากรที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมการปฏิบัติงานเป็นทีม และเป็นแบบอย่างที่ดี ( $\bar{X} = 3.73$ )

1.4.3 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน บุคลากรมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.72$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านคุณภาพ และด้านเวลา ( $\bar{X} = 3.75$ ) รองลงมา ด้านปริมาณ ( $\bar{X} = 3.73$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านค่าใช้จ่าย ( $\bar{X} = 3.63$ )



ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ งานที่ปฏิบัติสำเร็จตามภาระงานที่รับผิดชอบและได้รับมอบหมาย และตรงตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.84$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บุคลากรใช้ทรัพยากรทุกส่วนอย่างคุ้มค่าทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.69$ )

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.73$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน ตัวชี้วัด/เป้าหมาย (ทางด้านปริมาณงาน) ในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.83$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานหรือแผนงานการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานของหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.69$ )

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานสามารถติดต่อประสานงาน และติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ( $\bar{X} = 3.77$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บุคลากรบริหารการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ทำให้การปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วทันตามเวลาที่กำหนด ( $\bar{X} = 3.72$ )

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.63$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานมีการวางแผนงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั้งหมดให้เหมาะสมกับปริมาณงานของหน่วยงาน และหน่วยงานมีเบิกจ่ายงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั้งหมดเหมาะสมกับปริมาณงานของหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.67$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือและอื่นๆ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเพียงพอ ( $\bar{X} = 3.58$ )

#### 1.4.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์แตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

1) เพศที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

2) อายุที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

3) สถานภาพสมรสที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

4) ระดับการศึกษาที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

5) ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

6) รายได้ต่อเดือนที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

7) หน่วยงานที่ปฏิบัติงานที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### 1.4.5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยการบริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.845$ ) ในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ทุกด้านมีความสัมพันธ์กับปัจจัยการบริหารอยู่ในระดับสูง ในทิศทางเดียวกันทุกด้าน คือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านปริมาณมีความสัมพันธ์กับปัจจัยการบริหารอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.813$ ) ในทิศทางเดียวกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านคุณภาพมีความสัมพันธ์กับปัจจัยการบริหารอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.802$ ) ในทิศทางเดียวกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านเวลามีความสัมพันธ์กับปัจจัยการบริหารอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.780$ ) ในทิศทางเดียวกัน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านค่าใช้จ่ายมีความสัมพันธ์กับปัจจัยการบริหารอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.763$ ) ในทิศทางเดียวกัน

1) ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ กับภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน พบความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์กับภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.665$ ) ในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านคุณภาพมีความสัมพันธ์กับภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.614$ ) ในทิศทางเดียวกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านปริมาณมีความสัมพันธ์กับภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.653$ ) ในทิศทางเดียวกัน ประสิทธิภาพ





บุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์กับวัฒนธรรมองค์กรค่านิยมร่วม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ภาพรวมอยู่ในระดับสูงมาก ( $r = 0.808$ ) ในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านคุณภาพมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กรค่านิยมร่วมอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.735$ ) ในทิศทางเดียวกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านปริมาณมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กรค่านิยมร่วมอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.769$ ) ในทิศทางเดียวกัน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านเวลา มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กรค่านิยมร่วมอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.763$ ) ในทิศทางเดียวกัน และ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านค่าใช้จ่ายมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กรค่านิยมร่วมอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.749$ ) ในทิศทางเดียวกัน

1.4.6 ข้อมูลเกี่ยวกับ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้ข้อสรุปข้อคิดเห็นตามลำดับ ดังนี้

1) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพกลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะด้านนี้เป็นอันดับ 1 ซึ่งกลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญกับการจัดฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมที่หน่วยงาน โดยเฉพาะงานที่ต้องใช้ความรู้ทางเทคนิค เฉพาะ หากคนนอกเป็นวิทยากรในการให้ความรู้ เสริมสร้างองค์ความรู้ที่เป็นปัจจุบันและทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ ใส่ใจรายละเอียดของงานต่างๆ ให้รอบคอบควรมีการติดตามงานอย่างต่อเนื่อง ควรเพิ่มบทบาทให้กับผู้ปฏิบัติงานระดับล่างให้มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนด ทิศทางการดำเนินงาน/แผนงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ และเห็นควรให้มีการบูรณาการทำงานร่วมกันมากขึ้น เนื่องจากปัจจุบันมีงานภารกิจเพิ่มขึ้น จำเป็นต้องมีการประชุมหารือกันบ่อยๆ มากขึ้น

2) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณ กลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อคิดเห็นว่า ปริมาณงานและบุคลากรไม่สอดคล้องกัน ปริมาณงานมากบุคลากรน้อย ทำให้งานล่าช้า การจัดสรร ตำแหน่ง การยุบตำแหน่งควรพิจารณาอย่างรอบคอบ เห็นควรให้กลุ่มงานมีการประสานการทำงาน ร่วมกันมากขึ้นเพื่อผลสำเร็จของงานภารกิจนั้นๆ ปริมาณงานที่เหมาะสม การแบ่งแยกภารกิจงานประจำ ออกจากงานสนองตามนโยบายรัฐให้ชัดเจนเพื่อไม่ให้กระทบกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานประจำ

3) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา กลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อคิดเห็น ว่า เห็นควรให้บุคลากรในกลุ่มงานมีการอุทิศเวลาในการทำงานเพื่อที่จะได้ทำงานนั้นๆ สำเร็จตาม วัตถุประสงค์และทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน งานบางประเภทต้องใช้เวลาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และให้เกิดผลในเชิงคุณภาพ แต่ส่วนใหญ่ที่ผ่านมาเป็นงานที่มีการเร่งรัด ผลที่ได้จึงเป็นแค่เชิงปริมาณ และเน้นปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้

4) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย กลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อคิดเห็นว่า งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรควรจัดสรรให้ตรงกับแผนงานจริงๆ การใช้นโยบายเบิกจ่ายเคร่งครัดมากเกินไปส่งผลทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน เป็นผลให้การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพ และงบประมาณที่ได้รับยังน้อยไม่สอดคล้องกับปริมาณงานยกเว้นเงินนอกงบประมาณมีเพียงพอ ผู้ปฏิบัติงานตามแผนงานมีอุปสรรคในการปฏิบัติงานเนื่องจากงบประมาณไม่เพียงพอ

## 2. การอภิปรายผล

การศึกษาในครั้งนี้ ได้ใช้ผลงานวิจัยจากงานวิจัยอื่นๆ และตามแนวความคิดของทฤษฎีต่างๆ เพื่อใช้ในการสร้างเครื่องมือในการศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

**2.1 ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน พบว่าสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนัญญา ทองหอม (2556) เรื่อง อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรชุมชนสหกรณ์ชาวสวนปาล์มน้ำมันกระบี่ จำกัดผลการศึกษาพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทุกด้าน ประกอบด้วย การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญในระดับมาก โดยมากที่สุด คือ การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยประสิทธิภาพการปฏิบัติงานประกอบด้วย คุณภาพของงาน ปริมาณงาน เวลาในการทำงานและค่าใช้จ่าย มีความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมากที่สุด คือ ด้านปริมาณงาน ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าเพศมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกันด้านปริมาณ และภาพรวม ส่วนปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทุกด้านมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

**2.2 ความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์** ลักษณะส่วนบุคคลที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่แตกต่างกัน

2.2.1 เพศ พบว่า บุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่มีเพศต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากปัจจุบันเพศหญิง และเพศชาย มีสิทธิเท่าเทียมกันในการปฏิบัติงาน และมีสิทธิได้รับโอกาสต่างๆ เท่าเทียมกัน จึงทำให้บุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์

ที่มีเพศต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันนั่นเอง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของดิเรก อัสถิ (2555) เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมเยื่อและกระดาษในเขตภาคกลางพบว่าเพศที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเยื่อและกระดาษในเขตภาคกลางไม่แตกต่างกัน

2.2.2 อายุ พบว่า บุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่มีอายุต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ดิเรก อัสถิ (2555) เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมเยื่อและกระดาษในเขตภาคกลาง พบว่า อายุที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเยื่อและกระดาษในเขตภาคกลางไม่แตกต่างกันกับสอดคล้องกับการศึกษาของจิราพร ชุมบางหม้ง (2556) เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรบริษัท สีมารุทกิจ จำกัดผลการศึกษาพบว่า บุคลากรบริษัท สีมารุทกิจ จำกัด ที่มีอายุที่ต่างกัน มีประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกัน

2.2.3 สถานภาพสมรส พบว่า บุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของจิราพร ชุมบางหม้ง (2556) เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรบริษัท สีมารุทกิจ จำกัดผลการศึกษาพบว่า บุคลากรบริษัท สีมารุทกิจ จำกัด สถานภาพ แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกัน

2.2.4 ระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของจรุงเดช พันธุ์ฟู (2558) เรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานฝ่ายบริการบริษัท จักรวาลโฟโต้ดิจิตอล จำกัด ซึ่งผลการวิจัยพบว่าผลการ เปรียบเทียบพนักงานฝ่ายบริการบริษัท จักรวาลโฟโต้ดิจิตอล จำกัด ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน กับสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดิเรก อัสถิ (2555) เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมเยื่อและกระดาษในเขตภาคกลาง พบว่า ระดับการศึกษาที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเยื่อและกระดาษในเขตภาคกลางไม่แตกต่างกัน

2.2.5 ระยะเวลาการปฏิบัติงาน พบว่า บุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของดิเรก อัสถิ (2555) เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมเยื่อและกระดาษในเขตภาคกลาง พบว่า ประสบการณ์ทำงานที่ต่างกัน

มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเชื้อและกระดาษ ในเขตภาคกลางไม่แตกต่างกัน

2.2.6 รายได้ต่อเดือน พบว่า บุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษานี้ของจิราพร ชุมบางหมั่ง (2556) เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรบริษัทสีมาธุรกิจ จำกัด ผลการศึกษานี้ พบว่า บุคลากรบริษัทสีมาธุรกิจ จำกัด ที่มีเงินเดือนแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกัน

2.2.7 หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน พบว่าหน่วยงานที่ปฏิบัติงานที่ต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ไม่พบงานวิจัยที่มีผลสอดคล้องกัน

### 2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์

ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์กับภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ไม่พบงานวิจัยที่มีผลสอดคล้องกัน

ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์กับโครงสร้างหน่วยงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาพร เทียวช่วย (2555) เรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ฝ่ายอำนวยการ 8 กองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง ผลการวิจัยพบว่า ฝ่ายอำนวยการ 8 กองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลางได้สร้างวิธีการทำงานอย่างเป็นระบบ โดยมีการออกคำสั่งหน่วยงานให้ผู้ปฏิบัติได้รู้ถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง และวิธีการทำงานมีความเป็นสากล เนื่องจากมีภารกิจหลักทั้งในส่วนของการติดต่อประสานงานกับชาวต่างชาติ และองค์กรระหว่างประเทศด้วยวิธีการทำงานที่เป็นระบบและกระบวนในการทำงานทำให้ข้าราชการตำรวจในฝ่ายอำนวยการ 8 มีประสิทธิภาพในการทำงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์กับภาวะความเป็นผู้นำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ภาพรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจรงค์เดช พันธุ์พู่ (2558) เรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีมของพนักงานฝ่ายบริการ บริษัท จักรवाल โฟโต้ดิจิทัล จำกัด ซึ่งผลการวิจัยพบว่าพนักงานฝ่ายบริการบริษัท จักรवाल โฟโต้ดิจิทัล จำกัด มีความคิดเห็น เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก



ทุกด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการปฏิสัมพันธ์และการมีส่วนร่วม ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านบทบาทหน้าที่ของสมาชิก และด้านเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนของทีม

ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ กับระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ภาพรวมอยู่ในระดับสูงซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธรรมพงษ์ วงษ์สวัสดิ์ (2556) เรื่อง การใช้ระบบการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ สถาบันการพลศึกษา พบว่า องค์ประกอบการจัดการความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านองค์กร รองลงมา คือ ด้านการเรียนรู้ ด้านบุคลากร และด้านเทคโนโลยี ส่วนขั้นตอนการจัดการความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการกำหนดความรู้ รองลงมา คือ ด้านการติดตามและประเมินผล ด้านการแสวงหาความรู้ ด้านการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการสร้างความรู้ ด้านการนำความรู้ไปใช้ และด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ภาพรวมอยู่ในระดับสูงซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธรรมพงษ์ วงษ์สวัสดิ์ (2556) เรื่อง การใช้ระบบการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ สถาบันการพลศึกษา พบว่า องค์ประกอบการจัดการความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านองค์กร รองลงมา คือ ด้านการเรียนรู้ ด้านบุคลากร และด้านเทคโนโลยี ส่วนขั้นตอนการจัดการความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการกำหนดความรู้ รองลงมา คือ ด้านการติดตามและประเมินผล ด้านการแสวงหาความรู้ ด้านการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการสร้างความรู้ ด้านการนำความรู้ไปใช้ และด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนัญญา ทองหอม (2556) เรื่อง อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรชุมชนสหกรณ์ชาวสวนปาล์มน้ำมันกระบี่ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทุกด้าน ประกอบด้วย การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญในระดับมาก โดยมากที่สุด คือ การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยประสิทธิภาพการปฏิบัติงานประกอบด้วย คุณภาพของงาน ปริมาณงาน เวลาในการทำงานและค่าใช้จ่ายมีความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมากที่สุด คือ ด้านปริมาณงาน ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า เพศมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกันด้านปริมาณ และภาพรวม ส่วนปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทุกด้านมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมการค้าและความชำนาญ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ภาพรวมอยู่ในระดับสูงซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธรรมพงษ์ วงษ์สวัสดิ์ (2556) เรื่อง การใช้ระบบการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ สถาบันการพลศึกษา พบว่า องค์ประกอบการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านองค์กร รองลงมา คือ ด้านการเรียนรู้ ด้านบุคลากร และด้านเทคโนโลยี ส่วนขั้นตอนการจัดการความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการกำหนดความรู้ รองลงมา คือ ด้านการติดตามและประเมินผล ด้านการแสวงหาความรู้ ด้านการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการสร้างความรู้ ด้านการนำความรู้ไปใช้ และด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์กับวัฒนธรรมองค์กรค่านิยมร่วม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ภาพรวมอยู่ในระดับสูงมากซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริกร สุขสุดไพศาล (2556) เรื่อง วัฒนธรรมองค์กรและแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการพลเรือนในกรุงเทพมหานคร ซึ่งผลการวิจัยพบว่าตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนในกรุงเทพมหานคร มากที่สุดคือด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ด้านความรับผิดชอบและลักษณะความเป็นเพศชาย

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาคั้งนี้

3.1.1 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าระดับมากทั้งหมด คือ ด้านคุณภาพ ด้านเวลา ด้านปริมาณ และ ด้านค่าใช้จ่ายตามลำดับซึ่งแสดงว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ดีจึงควรรักษาระดับและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายควรมีการวางแผนงบประมาณให้เหมาะสมกับปริมาณงานและความคุ้มค่าที่คาดว่าจะได้รับในแต่ละส่วน โดยนำผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่กับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ทำให้เกิดการสูญเสียน้อยที่สุด และสนับสนุน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือและอื่นๆ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละหน่วยงานให้เพียงพอ

3.1.2 ลักษณะส่วนบุคคลในภาพรวมดูเหมือนไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแต่ผลการศึกษพบว่าด้านหน่วยงานที่ปฏิบัติงานที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพ

การปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ซึ่งหน่วยงานแต่ละหน่วยงานภายใต้สังกัดกรมส่งเสริมสหกรณ์นั้นมีการกิจ หน้าที่ความรับผิดชอบจำนวนบุคลากรและปริมาณงานที่แตกต่างกันแต่ละหน่วยงานควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม มีบทบาทในการกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน/แผนการปฏิบัติ/เป้าหมาย/ตัวชี้วัดทางด้านปริมาณงานที่เหมาะสมและควรมีส่วนร่วมในการประเมินปรับปรุง และพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอตามเกณฑ์มาตรฐานของกรมส่งเสริมสหกรณ์

3.1.3 ปัจจัยการบริหาร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านวัฒนธรรมองค์กรค่านิยม มีระดับความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับสูงมาก ด้านระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงาน ด้านทักษะและความชำนาญ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารมีระดับความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับสูงตามลำดับ ด้านโครงสร้างหน่วยงานและด้านภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน มีระดับความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ทั้งสองด้านเป็นปัจจัยที่มาจากผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายหรือแนวทางการปฏิบัติงานบุคลากรไม่ได้มีส่วนร่วมมีหน้าที่ต้องปฏิบัติตาม ดังนั้นเพื่อธำรงไว้ซึ่งประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องหมั่นตรวจสอบปรับปรุงนโยบาย และให้บุคลากรหรือตัวแทนบางส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ หรือแผนการปฏิบัติงานเพื่อส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับที่พึงพอใจต่อไป

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ในส่วนภูมิภาค

3.2.2 ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค



บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กัณฑ์ยา เพิ่มผล. (2552). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน*. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, กรุงเทพมหานคร.
- คชาวุธ พรหมายน. (2557). *ทฤษฎีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน*. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2559 จาก [http://marketingthai.blogspot.com/2011/07/blog-post\\_08.html?m=1](http://marketingthai.blogspot.com/2011/07/blog-post_08.html?m=1)
- จิราพร ชุมบางหมั่ง. (2555). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร* กรุงเทพฯ: บริษัท สีมารุกกิจจำกัด.
- จิรโชค วีระสัย. (2550). *สังคมวิทยาการเมือง*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เฉลิม ศรีผดุง. (2554). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหงโครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ชนินทร์ ชุณหพันธรักษ์. (2553). “แนวคิดการจัดการสมัยใหม่”. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์*. (หน่วยที่ 2). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ชัยณัฐ ชื่นบุญ. (2551). *การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการทหารสังกัดกรมการเงินทหาร*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ติน ปรัชญพุทธิ. (2546). *ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ติน ปรัชญพุทธิ. (2548). *บุคลิกภาพและการจูงใจ*. ใน *เอกสารประกอบการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์. (2543). *สามประสานในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี*. นนทบุรี: สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน.
- ทริศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญและคณะ. (2557). *รายงานการวิจัย เรื่อง การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติราชการของเทศบาลนครสงขลา*. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่. (ออนไลน์) สาระสังเขป ค้นวันที่ 21 พฤษภาคม 2559 จาก [http://www.songkhlaicity.go.th/files/com\\_content/2014-10/20141002\\_odtydwp.pdf](http://www.songkhlaicity.go.th/files/com_content/2014-10/20141002_odtydwp.pdf)

- ทิวา ปฏิญาณตั้ง. (2553). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในทัศนะของพนักงานบัญชีซูเปอร์เซ็นเตอร์ สาขาสำโรง.* (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- ธงชัย สันติวงษ์.(2550). *องค์การและการบริหาร.* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ชนกร วัชรเจริญ. (2555). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท ควอลิตี้เฮาส์ จำกัด (มหาชน).* (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ชนัญญา ทองหอม. (2556). *อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรชุมนุมสหกรณ์ชาวสวนปาล์มน้ำมันกระบี่ จำกัด.* (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ชานินทร์ สุทธิคุณุชร. (2543). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานของฝ่ายการพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน).* (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นราศรี ไวนิชกุล และชูศักดิ์ อุดมศรี. (2554). *ระเบียบวิธีวิจัยธุรกิจ.* (พิมพ์ครั้งที่ 21). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นวพรรษ จำรัสศรี (2552) *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในบริษัท เอ็มแอนด์ เอ กรุ๊ปสารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช*
- นารินทร์ จันทร์สุวรรณ. (2551). *ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ตำบลสามโก้ และเทศบาลตำบลศาลเจ้าโรงทอง จังหวัดอ่างทอง.* (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- นิตย์ สัมมาพันธ์. (2554). *การบริหารคุณภาพแบบญี่ปุ่น.* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร: สุภา.
- นิวัฒน์ การงาน. (2554). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทแคนาดอล เอเชีย จำกัด.* (การค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). *ภาวะผู้นำ และผู้นำ เชิงกลยุทธ์.* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร: ทริปเพิ้ลกรุ๊ป.

- บัญชา เกียรติจรุงพันธ์. (2554). *มนุษย์กับความต้องการ*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บุญใจศรี สถิตินรากร. (2551). *ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาลในศตวรรษที่ 21* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประทุม รอดประเสริฐ. (2543). *นโยบายและการวางแผนหลักการและทฤษฎี*. (พิมพ์ครั้งที่ 4).  
กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ประพันธ์ สุริหาร. (2542). *หลักและการระบบบริหารการศึกษาขอนแก่นคณะศึกษาศาสตร์*.  
ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2553). “QM For Quality Management Magazine for Executive Management แผนกวารสารวิชาการ สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)”. 17(151), พฤษภาคม 51.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพมหานคร:  
ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปุลณรัตน์ ชนะสิทธิ์. (2554). *ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพการทำงานที่เหมาะสมของพนักงานคลังสินค้า*. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาการจัดการและนวัตกรรมมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, กรุงเทพฯ.
- พสุ เดชะรินทร์. (2549). *การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูง*. (เอกสารวิจัย ไม่ได้ตีพิมพ์).  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- พูนสุข ภูสุข. (2556). *ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท 4 ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- พัคตร์ผอง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์. (2545). *การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ*.  
กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัชสิรี ชมพุกำ. (2552). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร: แมคกรอ-ฮิล.
- ไพบุลย์ ตั้งใจ. (2554). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตามหลักอิทธิบาท 4 กรณีศึกษา บริษัท แอมพาส อินคัสตรี จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ*. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

- มณฑการต์ หวังถนอม. (2554). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอทับสะแก จังหวัดประจวบคีรีขันธ์*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- มัทรียา เอี่ยมพินิจ. (2555). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลแพรกษา อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ*. (การค้นคว้าอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์ มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- ยุวบุษ ภูลาดี. (2548). *การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานของผู้ตรวจประเมินตามมาตรฐาน ISO/IEC 17021:2006 ศึกษากรณี :สำนักงานรับรองระบบคุณภาพวิศวกรรมสถานแห่งประเทศไทยพระบรมราชูปถัมภ์*. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองระบบคุณภาพวิศวกรรมสถานแห่งประเทศไทยพระบรมราชูปถัมภ์.
- รัชนิพร ภัคดี. (2550). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรรมการโรงเรียนในจังหวัดพิษณุโลก*. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, กรุงเทพฯ.
- วรารัตน์ เจียวไพรี. (2553). *ความรู้เกี่ยวกับการจัดการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- วิจิต นารีผล. (2556). “ประสิทธิภาพในการทำงาน”. *วารสารเกษตรบางพระ*. สืบค้นเมื่อวันที่ สืบค้นเมื่อ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2559. จาก [http://www.ddd.go.th/web\\_psd/knowledge/knowledge/2556/bt-bc/2/3.pdf](http://www.ddd.go.th/web_psd/knowledge/knowledge/2556/bt-bc/2/3.pdf)
- วิทยา ด่านธำรงกุล. (2555). *การบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: เชิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.
- วิภาดา คุปตานนท์. (2551). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ: เทคนิคการจัดการสมัยใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ส เจริญ การพิมพ์.
- วิรัช สงวนวงษ์วาน. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: เพียร์สันเอ็ดดูเคชั่น อินโด ไชน่า.
- วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล. (2554). *ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: วิจิตรหัตถกร.



- วีระวุฒิ อัดตนนท์ บุษยา วีรกุล. (2550). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในชั้นธุรกิจบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)* (สารนิพนธ์ วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต(การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ) ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). *การบริการตลาดยุคใหม่*. กรุงเทพมหานคร: ชีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- \_\_\_\_\_. (2551). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร: พัฒนาศึกษา.
- สมใจ ลักษณะ (2552) *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน กรุงเทพมหานคร ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2552). *กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: พัฒนาวิจัย.
- สมยศ นาวิการ. (2550). *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2553). *การจัดการจากมุมมองนักบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพมหานคร: จี.พี.ไซเบอร์ปริ้นท์.
- สินเลิศ สุขุม. (2546). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมคอมพิวเตอร์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ กองบังคับการสืบสวนสอบสวนคดีเศรษฐกิจ* วิทยานิพนธ์ ปริญญาสังคมวิทยามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์.  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- สิริพร เจริญผ่อง. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานธนาคารออมสินภาค 10*. (วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, สารคาม.
- สุกัญญา เอ็มอิมธรรม. (2553). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หลักการ แนวคิด และทฤษฎี*. สมุทรปราการ: เดชกมลออฟเซท.
- สุทธิวรรณ ดันดิรจนางค์และ ศศิกัญจน์ ทวีสุวรรณ. (2552). *การส่งเสริมคุณธรรมที่มีประสิทธิภาพกรณีศึกษากลุ่มเด็ก/เยาวชนและข้าราชการภาครัฐราย*. (งานการวิจัย ไม่ได้ตีพิมพ์). กรมการศาสนากระทรวงวัฒนธรรม, กรุงเทพฯ.
- สุภาพร เขียวช่วย. (2555). *ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ฝ่ายอำนวยการ 8 กองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.

- สุमित สว่างวงษ์. (2552). *องค์กรที่มีประสิทธิภาพ*. สืบค้นเมื่อวันที่ 26 เมษายน 2557  
จาก <http://www.stou.ac.th/study/sumrit/3-55/page2-3-55.html>
- เสาวรักษ์ สุวรรณสว่าง. (2550). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท  
ประกันชีวิตในเขตกรุงเทพมหานคร*. (ภาคนิพนธ์ ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต  
ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สำนักงาน ก.พ. (2558). *หลักการระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน*
- อนันต์ เกตุวงศ์. (2523). *การบริหารการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อนันท์ งามสะอาด. (2551). *ประสิทธิภาพ (Efficiency) และ ประสิทธิภาพ (Effective)  
ต่างกันอย่างไร*. สืบค้นเมื่อ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2559.  
จาก <http://drman.com/images/stories/test16.pdf>.
- อนิวัช แก้วจำนง. (2552). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อภิรักษ์ จันตะนี และคณะ. (2554). *เศรษฐศาสตร์ทั่วไป*. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2548). *Competency Dictionary*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:  
เอชอาร์เซ็นเตอร์.
- อำนาจ แสงสว่าง. (2550). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: อักษราพิพัฒน์.
- อำนาจ วัดจินดา. (2550). *ประเมินองค์การด้วย McKinsey 7s. In search of Excellence*.  
สืบค้นเมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2550. จาก <http://www.hrcenter.co.th>
- Chuck Williams. (2008). *Effective Management 3th ed. Thomson south-western*  
*Peterson, E., & Plowman, E.G., Business Organization and Management. Homewood,*  
(Illinois : Richard D. Irwin, 1953), p. 50.
- Stephen P. Robbins., and Timothy A. Judge. (2007). *Organizational Behavior. 12 thed.* Pearson  
Education, Inc.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัย

สกลนครราชภัฏ

ภาคผนวก ก  
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ



## รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

นางพิศวาท ถึงแสง	นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการพิเศษ กรมส่งเสริมสหกรณ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต(สหกรณ์) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
นางสาวยีนดี แก้วช่วย	นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ กรมส่งเสริมสหกรณ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
นางสาวทองสุข ชาญประเสริฐ	นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ กรมส่งเสริมสหกรณ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ภาคผนวก ข  
แบบสอบถาม



## แบบสอบถาม

### เรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์”

#### คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าอิสระเพื่อศึกษา “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์” ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช แบบสอบถามนี้ใช้สำหรับรวบรวมข้อมูลในการศึกษาเท่านั้น ผู้ศึกษาจึงขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามอย่างเที่ยงตรง ข้อมูลที่ท่านตอบจะถือเป็นความลับ ไม่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหาร

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการเพิ่มประสิทธิภาพ

ผู้ศึกษาขอขอบคุณความร่วมมือของท่านเป็นอย่างสูงที่ได้เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

วารางคณา ปฎิสนธิ  
ผู้ศึกษา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

1. เพศ
 

<input type="checkbox"/> ชาย	<input type="checkbox"/> หญิง
------------------------------	-------------------------------
2. อายุ
 

<input type="checkbox"/> 20 – 30 ปี	<input type="checkbox"/> 31 – 40 ปี
<input type="checkbox"/> 41 – 50 ปี	<input type="checkbox"/> 51 – 60 ปี
3. สถานภาพสมรส
 

<input type="checkbox"/> โสด	<input type="checkbox"/> สมรส	<input type="checkbox"/> หย่า / หม้าย / แยกกันอยู่
------------------------------	-------------------------------	--
4. ระดับการศึกษา
 

<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี
---	------------------------------------	---
5. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน
 

<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 5 ปี	<input type="checkbox"/> 5 – 10 ปี
<input type="checkbox"/> 11 – 15 ปี	<input type="checkbox"/> 16 – 20 ปี
<input type="checkbox"/> 20 ปี ขึ้นไป	
6. รายได้ต่อเดือน
 

<input type="checkbox"/> น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท	<input type="checkbox"/> 10,001 – 20,000 บาท
<input type="checkbox"/> 20,001 – 30,000 บาท	<input type="checkbox"/> 30,001 – 40,000 บาท
<input type="checkbox"/> 40,001 – 50,000 บาท	<input type="checkbox"/> 50,001 บาท ขึ้นไป
7. หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน
 

<input type="checkbox"/> กลุ่มตรวจสอบภายใน	<input type="checkbox"/> กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
<input type="checkbox"/> สำนักงานเลขานุการกรม	<input type="checkbox"/> กองพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกร
<input type="checkbox"/> กองการเจ้าหน้าที่	<input type="checkbox"/> กองพัฒนาสหกรณ์ด้านการเงินและร้านค้า
<input type="checkbox"/> กองคลัง	<input type="checkbox"/> กองพัฒนาระบบสนับสนุนการสหกรณ์
<input type="checkbox"/> กองแผนงาน	<input type="checkbox"/> ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร



**ตอนที่ 2** **ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร**

**คำชี้แจง** โปรดอ่านและพิจารณาข้อความในแต่ละข้อแล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความรู้สึกในการปฏิบัติงานของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียวเท่านั้นซึ่งในแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	5 มีความคิดเห็นคือ	เห็นด้วยมากที่สุด
	4 มีความคิดเห็นคือ	เห็นด้วยมาก
	3 มีความคิดเห็นคือ	เห็นด้วยปานกลาง
	2 มีความคิดเห็นคือ	เห็นด้วยน้อย
	1 มีความคิดเห็นคือ	เห็นด้วยน้อยที่สุด

ปัจจัยการบริหาร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>ภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน</b>					
1. บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนกลยุทธ์ ภารกิจ และปฏิบัติงานของหน่วยงาน					
2. หน่วยงานกำหนดแผนการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ทิศทางการดำเนินงานและภารกิจของหน่วยงาน					
3. หน่วยงานมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีดำเนินงานในการปฏิบัติภารกิจของบุคลากรอย่างชัดเจน					
4. หน่วยงานมีการกำหนดบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละฝ่ายในการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจน					
5. หน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดของบุคลากรแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจนในการประเมินผลสำเร็จ					
<b>โครงสร้างหน่วยงาน</b>					
6. หน่วยงานมีโครงสร้างและสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจน					
7. โครงสร้างของหน่วยงานแสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ หน้าที่และขอบเขต การปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน					

ปัจจัยการบริหาร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
8. การแบ่งโครงสร้างงานของหน่วยงานมีความเหมาะสม มีการควบคุม การรวมและการกระจายอำนาจอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร					
9. หน่วยงานมีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา (บุคลากรรายงานผลการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา)					
10. หน่วยงานให้ความสำคัญกับการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน					
<b>ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร</b>					
11. ผู้บริหารองค์การมีวิสัยทัศน์ มีทัศนคติที่ดี (ผู้บริหารมีจุดมุ่งหมาย มีความมุ่งมั่นในองค์กรประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กร)					
12. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมและเป็นแบบอย่างที่ดี (ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ เสียสละ ประหยัด ขยัน อดทน ตรงต่อเวลา และมีความรับผิดชอบ)					
13. ผู้บริหารมีความยุติธรรม (ผู้บริหารต้องมีความเป็นกลาง ยึดถือความถูกต้องเป็นหลัก มีความเสมอภาคกับทุกคน ไม่อคติ และไม่ลำเอียง)					
14. ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ และพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า					
15. ผู้บริหาร มีศิลปะในการครองใจบุคลากร จูงใจให้บุคลากรเต็มใจร่วมมือหรือให้การสนับสนุน ประสานความเข้าใจของทุกฝ่าย และบริหารความขัดแย้งระหว่างบุคคลและประสานประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับองค์กรได้					
<b>ระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงาน</b>					
16. หน่วยงานมีระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน					
17. หน่วยงานมีการพัฒนา/ปรับปรุงระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน					
18. หน่วยงานมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม อาทิเช่น E-Project, E-learning, E สารบรรณ หรือการนำระบบบัญชี/การเงิน และระบบพัสดุมาใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น					

ปัจจัยการบริหาร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
19. หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินปรับปรุง และเสนอแนะเกี่ยวกับระบบ กระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากร					
20. หน่วยงานมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย					
<b>การจัดการทรัพยากรมนุษย์</b>					
21. หน่วยงานมีหลักเกณฑ์ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจน เช่น การสรรหา คัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย ลาออกการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน รวมถึงการกระทำผิดวินัยของบุคลากร เป็นต้น					
22. หน่วยงานมีการสรรหา คัดเลือก บรรจุโยกย้าย เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งของบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเหมาะสมกับโครงสร้างในแต่ละสายงานตั้งแต่ระดับปฏิบัติการจนถึงระดับผู้บริหารระดับสูง					
23. หน่วยงานมีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ เช่น การพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ					
24. หน่วยงานมีการควบคุม ติดตามประเมินผล และปรับปรุงแก้ไข พร้อมทั้งพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ					
25. หน่วยงานมีการเสริมสร้างแรงจูงใจและกำลังใจให้แก่บุคลากรในหน่วยงานอย่างเป็นรูปธรรมและมีเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
<b>ทักษะและความชำนาญ</b>					
26. หน่วยงานมีการกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากรแต่ละตำแหน่งงานไว้อย่างชัดเจน					
27. หน่วยงานมีการส่งเสริม พัฒนาทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ					

ปัจจัยการบริหาร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
28. หน่วยงานมีการส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงาน ทำงานบูรณาการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชน อื่นๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร					
29. บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ ความสามารถ และมี ความชำนาญในการปฏิบัติงานทำให้การปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพ					
30. บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและความ ชำนาญ ถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรใน หน่วยงานที่รับผิดชอบและหน่วยที่เกี่ยวข้อง					
<b>วัฒนธรรมองค์กรค่านิยมร่วม</b>					
31. การปฏิบัติตัวตามวัฒนธรรมของบุคลากรที่มุ่งเน้นการมี ส่วนร่วมการปฏิบัติงานเป็นทีม และเป็นแบบอย่างที่ดี					
32. การมุ่งเน้นให้บุคลากรปฏิบัติตามหลักคุณธรรม จริยธรรม และหลักธรรมาภิบาลของหน่วยงาน					
33. การมุ่งเน้นให้บุคลากรตระหนักและเห็นความสำคัญ หลักปรัชญาและค่านิยมในเรื่องความพอเพียงและ ความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรทุกด้านในการ ปฏิบัติงาน					
34. การมุ่งเน้น ส่งเสริม และสร้างจิตสำนึกที่ดีแก่บุคลากร ในความร่วมมือในการดำเนินการภาพรวมขององค์กร					
35. หน่วยงานมุ่งเน้น ส่งเสริม และสร้างจิตสำนึกที่ดีแก่ บุคลากรในการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล					

**ตอนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์**

**คำชี้แจง** โปรดอ่านและพิจารณาข้อความในแต่ละข้อแล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความรู้สึกในการปฏิบัติงานของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียวเท่านั้นซึ่งในแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	5	มีความคิดเห็นคือ	เห็นด้วยมากที่สุด
	4	มีความคิดเห็นคือ	เห็นด้วยมาก
	3	มีความคิดเห็นคือ	เห็นด้วยปานกลาง
	2	มีความคิดเห็นคือ	เห็นด้วยน้อย
	1	มีความคิดเห็นคือ	เห็นด้วยน้อยที่สุด

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>ด้านคุณภาพ</b>					
1. งานที่ปฏิบัติสำเร็จตามภาระงานที่รับผิดชอบและได้รับมอบหมาย และตรงตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน					
2. ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพได้มาตรฐานที่กำหนด (ความถูกต้อง ครบถ้วน รวดเร็ว และความเรียบร้อยของผลงานที่สำเร็จ)					
3. บุคลากรใช้ทรัพยากรทุกส่วนอย่างคุ้มค่าทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ					
4. ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมีความน่าเชื่อถือสามารถนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน					
5. ผลการปฏิบัติงานสร้างความพึงพอใจแก่ผู้มารับบริการของหน่วยงาน					
<b>ด้านปริมาณ</b>					
6. บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานหรือแผนงานการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานของหน่วยงาน					

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
7. หน่วยงานมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน ตัวชี้วัด/ เป้าหมาย (ทางด้านปริมาณงาน) ในการปฏิบัติงานของ บุคลากรอย่างชัดเจน					
8. บุคลากรของหน่วยงานได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่าง สม่าเสมอเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงาน (ทางด้าน ปริมาณงาน) ได้อย่างราบรื่น ทันกำหนดเวลา					
9. ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมีปริมาณที่เหมาะสม ตามที่กำหนดในแผนงานหรือเป้าหมายที่วางไว้					
10. หน่วยงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากร (ทางด้านปริมาณงาน) กับเกณฑ์มาตรฐาน ของหน่วยงาน					
<b>ด้านเวลา</b>					
11. เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงาน					
12. หน่วยงานมีการพัฒนาและนำเทคนิคทางด้าน เทคโนโลยีมาช่วยในการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น					
13. บุคลากรมีการพัฒนาศักยภาพตัวเองให้สามารถใช้ เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น					
14. บุคลากรบริหารการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ทำให้การ ปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วทันตามเวลาที่กำหนด					
15. หน่วยงานสามารถติดต่อ ประสานงาน และติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่าง สะดวก รวดเร็ว					
<b>ด้านค่าใช้จ่าย</b>					
16. หน่วยงานมีการวางแผนงบประมาณค่าใช้จ่ายในการ ดำเนินงานทั้งหมดให้เหมาะสมกับปริมาณงานของ หน่วยงาน					

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
17. หน่วยงานมีเบิกจ่ายงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั้งหมดเหมาะสมกับปริมาณงานของหน่วยงาน					
18. หน่วยงานมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือและอื่นๆ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเพียงพอ					
19. บุคลากรใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและดูแลรักษาเป็นอย่างดี ก่อให้เกิดการสูญเสียน้อยที่สุด					
20. หน่วยงานมีการประเมินผลการใช้จ่ายกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร					



**ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของท่าน และเพื่อให้  
องค์การประสบความสำเร็จ**

1. ข้อเสนอแนะด้านคุณภาพ

.....

.....

.....

2. ข้อเสนอแนะด้านปริมาณ

.....

.....

.....

3. ข้อเสนอแนะด้านเวลา

.....

.....

.....

4. ข้อเสนอแนะด้านค่าใช้จ่าย

.....

.....

.....

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณอย่างยิ่งที่ท่านให้ความกรุณาสละเวลาให้ความร่วมมือ  
ในการตอบแบบสอบถาม



ภาคผนวก ค

ค่าความตรงของเนื้อหา IOC



### การหาค่าความตรงของเนื้อหา (Content Validity)

การตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามกับตัวแปร โดยใช้สูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC = ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อทดสอบกับวัตถุประสงค์

$\sum R$  = ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

N = จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด

#### การประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of objective Congruence)

ปัจจัยการบริหาร	+1	0	-1	$\sum R$	IOC
<b>ภารกิจและกลยุทธ์ในการบริหารงาน</b>					
1. บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนกลยุทธ์ ภารกิจ แผนปฏิบัติงานของหน่วยงาน	1	1	1	3	1
2. หน่วยงานกำหนดแผนการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ทิศทางการดำเนิน บทบาทและภารกิจของหน่วยงาน	1	1	1	3	1
3. หน่วยงานมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีดำเนินงานในการปฏิบัติภารกิจของบุคลากรอย่าง ชัดเจน	1	1	1	3	1
4. หน่วยงานมีการกำหนดบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบ ของบุคลากรแต่ละฝ่ายในการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจน	1	1	1	3	1
5. หน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดของบุคลากรแต่ละฝ่าย อย่างชัดเจนในการประเมินผลสำเร็จ	1	1	1	3	1

ปัจจัยการบริหาร	+1	0	-1	$\sum R$	IOC
<b>โครงสร้างหน่วยงาน</b>					
6. หน่วยงานมีโครงสร้างและสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	1	1	1	3	1
7. โครงสร้างของหน่วยงานแสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และขอบเขต การปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน	0	1	1	2	.67
8. การแบ่งโครงสร้างงานของหน่วยงานมีความเหมาะสม มีการควบคุม การรวมและการกระจายอำนาจอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร	1	1	1	3	1
9. หน่วยงานมีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา (บุคลากรรายงานผลการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา)	1	0	1	2	.67
10. หน่วยงานให้ความสำคัญกับการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	1	1	0	2	.67
<b>ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร</b>					
11. ผู้บริหารองค์การมีวิสัยทัศน์ มีทัศนคติที่ดี (ผู้บริหารมีจุดมุ่งหมาย มีความมุ่งมั่นให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กร)	1	1	1	3	1
12. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมและเป็นแบบอย่างที่ดี (ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ เสียสละ ประหยัด ขยันอดทน มีตรงต่อเวลา และมีความรับผิดชอบ)	1	1	1	3	1
13. ผู้บริหารมีความยุติธรรม (ผู้บริหารต้องมีความเป็นกลาง ยึดถือความถูกต้องเป็นหลัก มีความเสมอภาคกับทุกคน ไม่อคติ และไม่ลำเอียง)	1	1	1	3	1
14. ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ และพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า	1	1	1	3	1

ปัจจัยการบริหาร	+1	0	-1	$\sum R$	IOC
15. ผู้บริหาร มีศิลปะในการครองใจบุคลากร จูงใจให้บุคลากรเต็มใจร่วมมือหรือให้การสนับสนุน ประสานความเข้าใจของทุกฝ่าย และบริหารความขัดแย้งระหว่างบุคคลและประสานประโยชน์ให้เกิดกับองค์กรได้	1	1	1	3	1
<b>ระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงาน</b>					
16. หน่วยงานมีระบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน	1	1	1	3	1
17. หน่วยงานมีการพัฒนา/ปรับปรุงระบบ กระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	1	1	1	3	1
18. หน่วยงานมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม อาทิเช่น E-Project, E-learning, E สารบรรณ หรือ การนำระบบบัญชี/การเงิน และระบบพัสดุมาใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น	1	1	0	2	.67
19. หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมิน ปรับปรุง และเสนอแนะเกี่ยวกับระบบ กระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากร	1	1	1	3	1
20. หน่วยงานมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย	1	1	1	3	1
<b>การจัดการทรัพยากรบุคคล</b>					
21. หน่วยงานมีหลักเกณฑ์ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างชัดเจน เช่น การคัดเลือก คัดสรร บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย ลาออกการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน รวมถึงการกระทำผิดวินัยของบุคลากร เป็นต้น	1	1	1	3	1

ปัจจัยการบริหาร	+1	0	-1	$\sum R$	IOC
22. หน่วยงานมีการคัดเลือก คัดสรร บรรจุโยกย้าย เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งของบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเหมาะสมกับโครงสร้าง ในแต่ละสายงานตั้งแต่ระดับปฏิบัติการจนถึงระดับผู้บริหารระดับสูง	0	1	1	2	.67
23. หน่วยงานมีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ เช่น การพัฒนา ให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็น ในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ	1	1	1	3	1
24. หน่วยงานมีการควบคุม ติดตามประเมินผล และปรับปรุงแก้ไข พร้อมทั้งพัฒนาการปฏิบัติงานของ บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	3	1
25. หน่วยงานมีการเสริมสร้างแรงจูงใจและกำลังใจให้แก่ บุคลากรในหน่วยงานอย่างเป็นรูปธรรมและมี เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	3	1
<b>ทักษะและความชำนาญ</b>					
26. หน่วยงานมีการกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ บุคลากรแต่ละตำแหน่งงานไว้อย่างชัดเจน	1	0	1	2	.67
27. หน่วยงานมีการส่งเสริม พัฒนาทักษะที่จำเป็นในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	3	1
28. หน่วยงานมีการส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานทำงาน บูรณาการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนอื่นๆ เพื่อ เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร	1	1	1	3	1
29. บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ ความสามารถ และมี ความชำนาญในการปฏิบัติงานทำให้การปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1

ปัจจัยการบริหาร	+1	0	-1	$\sum R$	IOC
30. บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและความชำนาญ ถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรในหน่วยงานที่รับผิดชอบและหน่วยที่เกี่ยวข้อง	1	1	1	3	1
<b>วัฒนธรรมองค์กรค่านิยมร่วม</b>					
31. การปฏิบัติตัวตามวัฒนธรรมของบุคลากรที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมการปฏิบัติงานเป็นทีม และเป็นแบบอย่างที่ดี	1	1	1	3	1
32. การมุ่งเน้นให้บุคลากรปฏิบัติตามหลักคุณธรรม จริยธรรม และหลักธรรมาภิบาลของหน่วยงาน	1	1	1	3	1
33. การมุ่งเน้นให้บุคลากรตระหนักและเห็นความสำคัญหลักปรัชญาและค่านิยมในเรื่องความพอเพียงและความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรทุกด้านในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1
34. การมุ่งเน้น ส่งเสริม และสร้างจิตสำนึกที่ดีแก่บุคลากรในความร่วมมือในการดำเนินการภาพรวมขององค์กร	1	1	1	3	1
35. หน่วยงานมุ่งเน้น ส่งเสริม และสร้างจิตสำนึกที่ดีแก่บุคลากรในการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล	1	1	1	3	1
<b>รวมปัจจัยการบริหาร</b>					<b>33.02</b>
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	+1	0	-1	$\sum R$	IOC
<b>ด้านคุณภาพของงาน</b>					
1. งานที่ปฏิบัติสำเร็จตามภาระงานที่รับผิดชอบและได้รับมอบหมาย และตรงตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	1	1	1	3	1
2. ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพได้มาตรฐานที่กำหนด (ความถูกต้อง ครบถ้วน รวดเร็ว และความเรียบร้อยของผลงานที่สำเร็จ)	1	1	1	3	1
3. บุคลากรใช้ทรัพยากรทุกส่วนอย่างคุ้มค่าทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	+1	0	-1	$\Sigma R$	IOC
4. ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมีความน่าเชื่อถือสามารถนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน	1	0	1	2	.67
5. ผลการปฏิบัติงานสร้างความพึงพอใจแก่ผู้มารับบริการของหน่วยงาน	1	1	1	3	1
<b>ด้านปริมาณงาน</b>					
6. บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานหรือแผนงานการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานของหน่วยงาน	1	1	1	3	1
7. หน่วยงานมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน ตัวชี้วัด/เป้าหมาย (ทางด้านปริมาณงาน) ในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน	1	1	1	3	1
8. บุคลากรของหน่วยงานได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงาน (ทางด้านปริมาณงาน) ได้อย่างราบรื่น ทันกำหนดเวลา	1	1	1	3	1
9. ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงานหรือเป้าหมายที่วางไว้	1	1	1	3	1
10. หน่วยงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (ทางด้านปริมาณงาน) กับเกณฑ์มาตรฐานของหน่วยงาน	1	1	1	3	1
<b>ด้านเวลา</b>					
11. เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงาน	1	1	1	3	1
12. หน่วยงานมีการพัฒนาและนำเทคนิคทางด้านเทคโนโลยีมาช่วยในการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น	1	1	1	3	1
13. บุคลากรมีการพัฒนาศักยภาพตัวเองให้สามารถใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น	1	1	1	3	1
14. บุคลากรบริหารการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ทำให้การปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วทันตามเวลาที่กำหนด	1	1	1	3	1

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	+1	0	-1	$\Sigma R$	IOC
15. หน่วยงานสามารถติดต่อ ประสานงาน และติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่าง สะดวก รวดเร็ว	1	1	1	3	1
<b>ด้านค่าใช้จ่าย ในการดำเนินงาน</b>					
16. หน่วยงานมีการวางแผนงบประมาณค่าใช้จ่ายในการ ดำเนินงานทั้งหมดให้เหมาะสมกับปริมาณงานของ หน่วยงาน	1	1	1	3	1
17. หน่วยงานมีเบิกจ่ายงบประมาณค่าใช้จ่ายในการ ดำเนินงานทั้งหมดเหมาะสมกับปริมาณงานของ หน่วยงาน	1	1	1	3	1
18. หน่วยงานมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือและอื่นๆ ในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเพียงพอ	1	1	1	3	1
19. บุคลากรใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและดูแลรักษาเป็น อย่างดี ก่อให้เกิดการสูญเสียน้อยที่สุด	1	1	1	3	1
20. หน่วยงานมีการประเมินผลการใช้จ่ายกับผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากร	1	1	1	3	1
รวมประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน					19.67
รวมทั้งสิ้น					52.69
IOC = 52.69/55					0.958



ภาคผนวก ง

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม



## ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.944	55

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	4.9667	.18257	30
VAR00002	4.9333	.25371	30
VAR00003	4.9333	.25371	30
VAR00004	4.7333	.44978	30
VAR00005	4.9000	.40258	30
VAR00006	4.9333	.25371	30
VAR00007	4.9333	.25371	30
VAR00008	4.7667	.43018	30
VAR00009	4.9000	.40258	30
VAR00010	4.4333	.56832	30
VAR00011	4.9000	.40258	30
VAR00012	4.4667	.62881	30
VAR00013	4.9333	.25371	30
VAR00014	4.9333	.25371	30
VAR00015	4.7667	.43018	30
VAR00016	4.8667	.43417	30

## Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00017	4.9333	.25371	30
VAR00018	4.9000	.40258	30
VAR00019	4.9000	.40258	30
VAR00020	4.9333	.25371	30
VAR00021	4.9333	.25371	30
VAR00022	4.5667	.56832	30
VAR00023	3.6000	.49827	30
VAR00024	4.9333	.25371	30
VAR00025	4.9333	.25371	30
VAR00026	4.7667	.43018	30
VAR00027	4.8667	.43417	30
VAR00028	4.9333	.25371	30
VAR00029	4.6333	.49013	30
VAR00030	3.8000	.61026	30
VAR00031	4.3667	.49013	30
VAR00032	4.4000	.56324	30
VAR00033	4.9333	.25371	30
VAR00034	4.9667	.18257	30
VAR00035	4.9333	.36515	30
VAR00036	4.0333	.66868	30
VAR00037	4.9667	.18257	30
VAR00038	4.6333	.55605	30
VAR00039	4.4000	.62146	30
VAR00040	4.9667	.18257	30
VAR00041	4.9667	.18257	30
VAR00042	4.9000	.40258	30
VAR00043	4.5667	.50401	30
VAR00044	4.9000	.30513	30
VAR00045	4.9667	.18257	30
VAR00046	4.4667	.62881	30
VAR00047	4.0667	.63968	30
VAR00048	4.9667	.18257	30
VAR00049	4.4667	.57135	30
VAR00050	4.9667	.18257	30

## Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00051	4.9667	.18257	30
VAR00052	4.9333	.36515	30
VAR00053	4.9667	.18257	30
VAR00054	4.9333	.36515	30
VAR00055	4.9667	.18257	30

## Item-Total Statistics

	Scale Variance if Item		Corrected Item-Total	Cronbach's Alpha if Item
	Scale Mean if Item Deleted	Deleted	Correlation	Deleted
VAR00001	256.5667	116.461	.972	.942
VAR00002	256.6000	116.731	.644	.943
VAR00003	256.6000	116.317	.721	.942
VAR00004	256.8000	117.683	.250	.945
VAR00005	256.6333	112.792	.862	.941
VAR00006	256.6000	116.662	.657	.943
VAR00007	256.6000	116.662	.657	.943
VAR00008	256.7667	116.875	.351	.944
VAR00009	256.6333	112.723	.870	.941
VAR00010	257.1000	118.300	.138	.946
VAR00011	256.6333	112.585	.887	.941
VAR00012	257.0667	118.340	.116	.947
VAR00013	256.6000	116.662	.657	.943
VAR00014	256.6000	116.731	.644	.943
VAR00015	256.7667	117.426	.291	.944
VAR00016	256.6667	112.851	.790	.941
VAR00017	256.6000	116.662	.657	.943
VAR00018	256.6333	112.516	.896	.941
VAR00019	256.6333	112.861	.854	.941
VAR00020	256.6000	116.800	.631	.943
VAR00021	256.6000	116.593	.670	.943
VAR00022	256.9667	118.516	.120	.946
VAR00023	257.9333	117.168	.270	.945
VAR00024	256.6000	116.317	.721	.942

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00025	256.6000	116.662	.657	.943
VAR00026	256.7667	117.082	.329	.944
VAR00027	256.6667	113.126	.759	.941
VAR00028	256.6000	116.662	.657	.943
VAR00029	256.9000	117.334	.259	.945
VAR00030	257.7333	115.857	.312	.945
VAR00031	257.1667	118.351	.163	.945
VAR00032	257.1333	118.602	.115	.946
VAR00033	256.6000	116.317	.721	.942
VAR00034	256.5667	116.461	.972	.942
VAR00035	256.6000	112.662	.972	.941
VAR00036	257.5000	114.948	.344	.945
VAR00037	256.5667	116.461	.972	.942
VAR00038	256.9000	117.541	.205	.945
VAR00039	257.1333	114.257	.428	.944
VAR00040	256.5667	116.461	.972	.942
VAR00041	256.5667	116.461	.972	.942
VAR00042	256.6333	113.068	.829	.941
VAR00043	256.9667	117.964	.193	.945
VAR00044	256.6333	116.378	.586	.943
VAR00045	256.5667	116.461	.972	.942
VAR00046	257.0667	118.202	.126	.947
VAR00047	257.4667	119.499	.030	.947
VAR00048	256.5667	116.461	.972	.942
VAR00049	257.0667	118.409	.128	.946
VAR00050	256.5667	116.461	.972	.942
VAR00051	256.5667	116.461	.972	.942
VAR00052	256.6000	112.662	.972	.941
VAR00053	256.5667	116.461	.972	.942
VAR00054	256.6000	112.662	.972	.941
VAR00055	256.5667	116.461	.972	.942

## Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
261.5333	120.326	10.96934	55

## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวรวงคณา ปฏิสนธิ
วัน เดือน ปีเกิด	12 กุมภาพันธ์ 2512
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต (การเลขานุการ) มหาวิทยาลัยพายัพ (2539)
สถานที่ทำงาน	กรมส่งเสริมสหกรณ์ เขตพระนคร จังหวัดกรุงเทพมหานคร
ตำแหน่ง	นักวิชาการสหกรณ์ปฏิบัติการ

