

ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิภาพการทำงาน  
ของพนักงานโรงพยาบาลทหารผ่านศึก  
THE RELATIONSHIP BETWEEN WORK MOTIVATION AND WORK EFFICIENCY  
OF VETERANS GENERAL HOSPITAL OFFICERS

โสภิตา พงษ์มะลิวัลย์<sup>1\*</sup> และ อรไท ชั่วเจริญ<sup>2</sup>

<sup>1</sup>สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ประเทศไทย

<sup>2</sup>ภาควิชาสถิติ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ประเทศไทย

\*ผู้รับผิดชอบบทความ

Sophita Bhongmaliwal<sup>1\*</sup> and Orathai Chuacharoen<sup>2</sup>

E-mail: 6214990006@rumail.ru.ac.th<sup>1</sup>, orathai\_c@rumail.ru.ac.th<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Management, Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University, Thailand

<sup>2</sup>Department of Statistics, Faculty of Science, Ramkhamhaeng University, Thailand

\*Corresponding author

#### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแรงจูงใจและประสิทธิภาพการทำงานพนักงานโรงพยาบาลทหารผ่านศึก เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานโรงพยาบาลทหารผ่านศึก และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิภาพการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือพนักงานโรงพยาบาลทหารผ่านศึก จำนวน 270 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ สถิติ t-test สถิติ F-test (ANOVA) การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ Least Significant Difference (LSD) และสถิติ Pearson Correlation

ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{X} = 3.94$ ) (2) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{X} = 4.04$ ) (3) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับชั้นมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานแตกต่างกันในทุกด้าน สายงานที่ปฏิบัติมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานแตกต่างกันในด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน และด้านค่าใช้จ่าย อายุการทำงานมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานแตกต่างกันในด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน และด้านเวลา ระดับการศึกษามีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานแตกต่างกันเฉพาะด้านเวลา ส่วน เพศ อายุ และรายได้ต่อเดือนมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกันในทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (4) แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.80 ซึ่งมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง

**คำสำคัญ:** แรงจูงใจในการทำงาน; ประสิทธิภาพการทำงาน

## ABSTRACT

This study has the objectives to study work motivation and work efficiency of Veteran General Hospital officers, study personal factors that affected to work efficiency, and study the relationship between work motivation and work efficiency. The sample consisted of 270 Veterans General Hospital officers that are sampled by multi-stage sampling method. Questionnaire has been used as the research tools for data collection. Descriptive Statistics have been used in data analysis included frequency, percentage, mean and standard deviation. Inferential statistics have been used in data analysis included t-test, F-test (ANOVA), Least Significant Difference (LSD), and Pearson Correlation.

The results showed (1) Opinion of overall work motivation was at a high level ( $\bar{X}$  = 3.94). (2) Opinion of overall work efficiency was at a high level ( $\bar{X}$  = 4.04). (3) The personal factors in terms of the type of position had different effects on work efficiency in all aspects. The line of work has affected the work efficiency differently in terms of work quality, quantity, and expense. Length of working time has affected work efficiency differently in terms of work quality, quantity, and time. The educational level has affected the work efficiency differently in terms of working time only. In aspects of gender, age and monthly income did not affect work efficiency differently in all aspects with statistically significant at a level of 0.05. (4) Overall work motivation was related to overall work efficiency with statistically significant at a level of 0.01 with a correlation coefficient (r) of 0.80 at the high level of positive correlation.

**Keywords:** Work motivation; Work efficiency

## บทนำ

ประสิทธิภาพการทำงานถือเป็นส่วนสำคัญในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ พนักงานในองค์กรจึงถือได้ว่ามีส่วนสำคัญอย่างมากในการเป็นแรงขับเคลื่อนให้องค์กร พนักงานที่มีประสิทธิภาพนั้นจะช่วยให้งานประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ และได้ผลงานที่มีคุณภาพ ในขณะที่เดียวกันยังช่วยประหยัดเวลาและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดด้วย โดยปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานมักขึ้นอยู่กับปัจจัยแรงจูงใจและทักษะความสามารถของพนักงาน (พีรญา ชื่นวงศ์, 2560, หน้า 95) แรงจูงใจในการทำงานนั้นโดยมากมักพื้นฐานมาจากความต้องการของแต่ละบุคคล เมื่อบุคคลมีความต้องการสิ่งใด เรามักจูงใจบุคคลด้วยความต้องการนั้น เพื่อให้เกิดการทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การจูงใจนี้มีส่วนสำคัญในการกระตุ้นให้พนักงานเกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความเต็มใจและปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ส่งผลให้ได้ผลงานออกมามีและมีคุณภาพ ส่วนทักษะความสามารถของพนักงานนั้นขึ้นอยู่กับทักษะส่วนบุคคล แต่องค์กรสามารถมีส่วนช่วยในการร่วมพัฒนาทักษะได้ การจะทำงานให้มีประสิทธิภาพได้นั้นจึงจำเป็นต้องมีทั้งแรงจูงใจและทักษะความสามารถของพนักงานควบคู่กันไป การขาดประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน จึงอาจเกิดได้จากการขาดแรงจูงใจในการทำงานหรือการขาดทักษะความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งผลจากการขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งนี้ จะส่งผลต่อผลลัพธ์ของงานนั้น ๆ และถ้าส่งผลกระทบต่อผู้ใช้บริการด้วย ก็อาจทำให้เกิดข้อร้องเรียนต่าง ๆ ตามมาซึ่งส่งผลเสียต่อองค์กร

ในบริบทของการทำงานในโรงพยาบาลมีหลายปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากการทำงานในโรงพยาบาลนั้นมีปัญหาหลายอย่างที่เกิดขึ้น ความต้องการของพนักงานแต่ละคนก็ค่อนข้างต่างกันไป ตัวอย่างปัญหาที่ส่งผลให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานที่ลดลงได้ เช่น การเข้าเวรทำให้พักผ่อนไม่เพียงพอทำให้สภาพร่างกายไม่พร้อมต่อการทำงาน การเหนื่อยล้าจากการทำงาน การต้องใช้ทักษะความรู้ความสามารถเฉพาะทำให้ต้องพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาอาจทำให้เกิดภาวะเครียดได้ การทำงานที่ต้องไม่เกิดข้อผิดพลาดหรือเกิดให้น้อยที่สุดอาจก่อให้เกิดความกดดัน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่ความเบื่อหน่าย ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ไม่เต็มทีในงาน และไม่มีความสุขในการทำงาน ประสิทธิภาพในการทำงานก็ลดลง ซึ่งการทำงานในโรงพยาบาลไม่ควรเกิดการดำเนินงานที่ประสิทธิภาพลดลง เพราะผลกระทบคือสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ ซึ่งก็คือผู้ป่วย อาจทำให้ส่งผลกระทบต่อผู้ป่วยได้ แนวทางในการแก้ปัญหาประสิทธิภาพการทำงานที่ลดลง จากความเบื่อหน่ายและขาดความกระตือรือร้นในการทำงานนั้น ควรเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานด้วยการเสริมแรงจูงใจให้เหมาะสมบนพื้นฐานความต้องการที่แตกต่างกัน ความสำคัญของการจูงใจจะช่วยให้เกิดพลังในการทำงาน ทำให้มีกำลังใจ และทำงานอย่างเต็มที่ และช่วยเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานได้

ผู้วิจัยได้เห็นถึงความสำคัญของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในโรงพยาบาล จึงได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในโรงพยาบาลทหารผ่านศึก เพื่อศึกษาถึงแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในโรงพยาบาลทหารผ่านศึก และเพื่อใช้เป็นแนวทางในการเสริมแรงจูงใจให้แก่พนักงานให้เหมาะสม เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

#### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน
3. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิภาพการทำงาน

#### สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในโรงพยาบาลทหารผ่านศึกที่แตกต่างกัน
2. แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานโรงพยาบาลทหารผ่านศึก

#### ขอบเขตการวิจัย

**ขอบเขตด้านพื้นที่ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง**

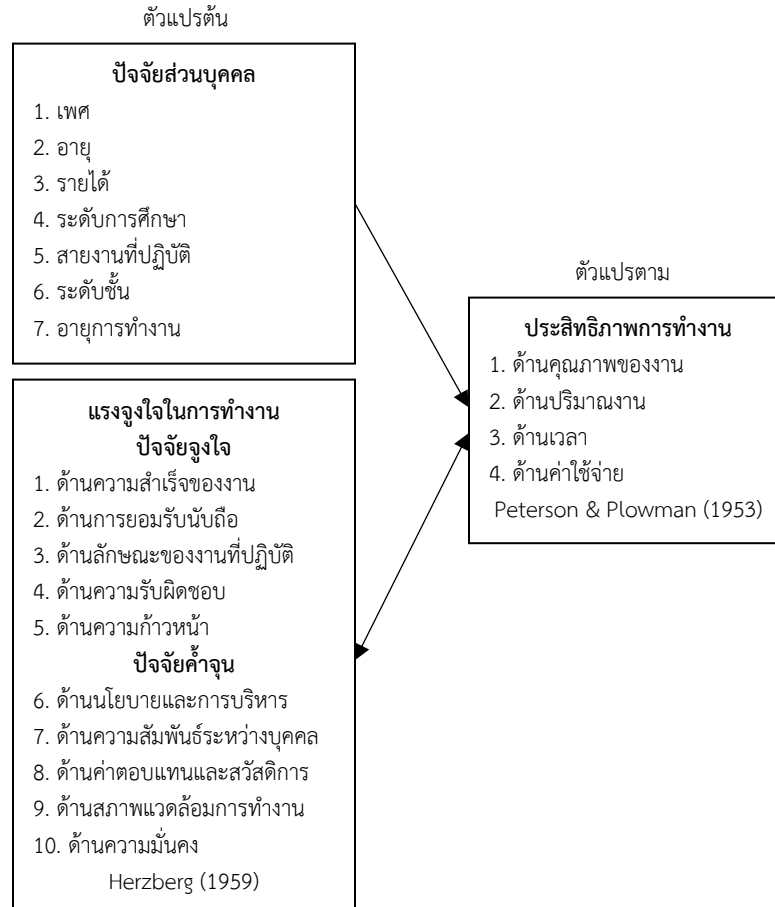
พื้นที่ในการดำเนินการวิจัยคือ โรงพยาบาลทหารผ่านศึก ประชากรคือพนักงานในโรงพยาบาลทหารผ่านศึก โดยมีทั้งหมด 825 คน จึงได้กำหนดเก็บกลุ่มตัวอย่าง 270 คน ตามวิธีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) กำหนดค่าความเชื่อมั่นที่ 95% และระดับความคลาดเคลื่อน 5%

**ขอบเขตด้านเนื้อหาที่ใช้ในการวิจัย**

มีการกำหนดขอบเขตเนื้อหา คือ แนวคิด ทฤษฎี แรงจูงใจในการทำงานและประสิทธิภาพในการทำงาน

### ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัยนี้ประกอบด้วย ตัวแปรต้น คือ ปัจจัยส่วนบุคคล และ แรงจูงใจในการทำงาน ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพการทำงาน แสดงดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานโรงพยาบาลทหารผ่านศึก
2. ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานโรงพยาบาลทหารผ่านศึก
3. ใช้เป็นแนวทางเสนอให้แก่ผู้บริหารโรงพยาบาล ในการเสริมแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน และใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพพนักงานโรงพยาบาลทหารผ่านศึก เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

## การทบทวนวรรณกรรม

### แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory)

Herzberg (1959) กล่าวถึง ปัจจัย 2 ประเภทที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) และปัจจัยที่ส่งผลต่อความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Job Dissatisfaction) ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่มีความเชื่อมโยงกับความพึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง (Job Content) การเพิ่มปัจจัยจูงใจจะส่งผลสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้นและเกิดความพึงพอใจในงานมากขึ้น ได้แก่ (1) ความสำเร็จของงาน (Achievement) (2) การยอมรับนับถือ (Recognition) (3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work itself) (4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) (5) ความก้าวหน้าในงาน (Advancement)

2. ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่มีความเชื่อมโยงกับความไม่พึงพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมที่อยู่นอกเหนืองาน (Job Context) การเพิ่มปัจจัยค้ำจุนจะช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานได้ (1) นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration) (2) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationship) (3) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Pay or Salary and Welfare) (4) สภาพแวดล้อมการทำงาน (Working Conditions) (5) ความมั่นคงและความปลอดภัย (Job Security) (6) สถานะของอาชีพ (Status) (7) สภาพความเป็นอยู่ (Personal Life) (8) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) (9) วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Technical supervision)

### แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน

Peterson & Plowman (1953) ได้สรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพไว้ 4 ข้อ คือ

1. คุณภาพของงาน (Quality) คือผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่าและมีความพึงพอใจผลการทำงานมีความถูกต้องได้มาตรฐานรวดเร็ว และสร้างความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ
2. ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงานโดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงานหรือเป้าหมายที่บริษัทวางไว้
3. เวลา (Time) คือเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัย มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น
4. ค่าใช้จ่าย (Costs) ในการดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงานและวิธีการคือจะต้องลงทุนน้อย และได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่าและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามวิธีของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) กำหนดค่าความเชื่อมั่นที่ 95% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 270 คน ทำการสุ่มตัวอย่างโดยใช้แผนการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling)

เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 เป็นปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา สายงานที่ปฏิบัติ ระดับชั้น และอายุการทำงาน

ส่วนที่ 2 เป็นส่วนของการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานแบ่งเป็น ปัจจัยจูงใจ 5 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านความสำเร็จของงาน (2) ด้านการยอมรับนับถือ (3) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (4) ด้านความรับผิดชอบ และ (5) ด้านความก้าวหน้าในงาน และปัจจัยค้ำจุน 5 ด้าน ได้แก่ (6) ด้านนโยบายและการบริหาร (7) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (8) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ (9) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน และ (10) ด้านความมั่นคง

ส่วนที่ 3 เป็นส่วนของการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน 4 ด้าน แบ่งเป็น (1) ด้านคุณภาพของงาน (2) ด้านปริมาณงาน (3) ด้านเวลา (4) ด้านค่าใช้จ่าย

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การวัดค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) พิจารณาจากค่า Index of Item Objective Congruence (IOC) ผลการประเมินค่า IOC ของแบบสอบถามนี้ได้ 0.95 และการวัดค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) คำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคอัลฟา (Cronbach-alpha Coefficient) ได้เท่ากับ 0.912

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนาใช้สถิติ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงอนุมานใช้สถิติ ได้แก่ สถิติ t-test สถิติ F-test (ANOVA) ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD) และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยสถิติ Pearson Correlation

## ผลการวิจัย

### 1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานโรงพยาบาลทหารผ่านศึกมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{X} = 3.94$  และ  $SD = 0.49$ ) แสดงดังตารางที่ 1

#### ตารางที่ 1

สรุปค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจ

แรงจูงใจ	$\bar{X}$	SD	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
ปัจจัยจูงใจ				
1. ด้านความสำเร็จของงาน	4.22	0.57	เห็นด้วยมากที่สุด	1
2. ด้านการยอมรับนับถือ	3.88	0.62	เห็นด้วยมาก	7
3. ด้านลักษณะของงาน	4.12	0.66	เห็นด้วยมาก	2
4. ด้านความรับผิดชอบ	4.07	0.60	เห็นด้วยมาก	3
5. ด้านความก้าวหน้า	3.61	0.77	เห็นด้วยมาก	10
รวมปัจจัยจูงใจ	3.98	0.49	เห็นด้วยมาก	
ปัจจัยค้ำจุน				
6. ด้านนโยบายและการบริหาร	3.85	0.61	เห็นด้วยมาก	8
7. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4.02	0.69	เห็นด้วยมาก	4
8. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	3.62	0.74	เห็นด้วยมาก	9
9. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	3.95	0.73	เห็นด้วยมาก	6
10. ด้านความมั่นคง	4.02	0.68	เห็นด้วยมาก	5
รวมปัจจัยค้ำจุน	3.89	0.56	เห็นด้วยมาก	
รวมแรงจูงใจในการทำงาน	3.94	0.49	เห็นด้วยมาก	

## 2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานโรงพยาบาลทหารผ่านศึกมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{X} = 4.04$  และ  $SD = 0.51$ ) แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2  
สรุปค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน

ประสิทธิภาพการทำงาน	$\bar{X}$	SD	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ด้านคุณภาพของงาน	4.10	0.58	เห็นด้วยมาก	2
2. ด้านปริมาณงาน	3.89	0.61	เห็นด้วยมาก	4
3. ด้านเวลา	4.04	0.60	เห็นด้วยมาก	3
4. ด้านค่าใช้จ่าย	4.14	0.64	เห็นด้วยมาก	1
รวมประสิทธิภาพการทำงาน	4.04	0.51	เห็นด้วยมาก	

## 3. ผลการทดสอบสมมติฐาน

3.1 ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านระดับชั้นมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานแตกต่างกันในทุกด้าน ส่วนด้านเพศ อายุ และรายได้ต่อเดือนมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกันในทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3

สรุปความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิภาพการทำงาน

ปัจจัยส่วนบุคคล	ประสิทธิภาพการทำงาน				
	ด้านคุณภาพของงาน	ด้านปริมาณงาน	ด้านเวลา	ด้านค่าใช้จ่าย	รวม
เพศ	-	-	-	-	-
อายุ	-	-	-	-	-
รายได้ต่อเดือน	-	-	-	-	-
ระดับการศึกษา	-	-	✓	-	-
สายงานที่ปฏิบัติ	✓	✓	-	✓	-
ระดับชั้น	✓	✓	✓	✓	✓
อายุการทำงาน	✓	✓	✓	-	✓

✓ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.2 ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ 0.80 ซึ่งมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง แสดงดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพการทำงาน

(n=270)

แรงจูงใจในการทำงาน	ประสิทธิภาพการทำงาน									
	ด้านคุณภาพของงาน		ด้านปริมาณงาน		ด้านเวลา		ด้านค่าใช้จ่าย		รวม	
	r	แปลผล	r	แปลผล	r	แปลผล	r	แปลผล	r	แปลผล
ปัจจัยจูงใจ										
1. ด้านความสำเร็จของงาน	0.57**	ปานกลาง	0.50**	ต่ำ	0.54**	ปานกลาง	0.42**	ต่ำ	0.60**	ปานกลาง
2. ด้านการยอมรับนับถือ	0.64**	ปานกลาง	0.62**	ปานกลาง	0.62**	ปานกลาง	0.46**	ต่ำ	0.69**	ปานกลาง
3. ด้านลักษณะของงาน	0.57**	ปานกลาง	0.57**	ปานกลาง	0.57**	ปานกลาง	0.43**	ต่ำ	0.63**	ปานกลาง
4. ด้านความรับผิดชอบ	0.50**	ต่ำ	0.53**	ปานกลาง	0.54**	ปานกลาง	0.39**	ต่ำ	0.58**	ปานกลาง
5. ด้านความก้าวหน้า	0.37**	ต่ำ	0.42**	ต่ำ	0.37**	ต่ำ	0.21**	ต่ำมาก	0.40**	ต่ำ
รวมปัจจัยจูงใจ	0.68**	ปานกลาง	0.68**	ปานกลาง	0.68**	ปานกลาง	0.49**	ต่ำ	0.75**	สูง
ปัจจัยค้ำจุน										
6. ด้านนโยบายและการบริหาร	0.58**	ปานกลาง	0.57**	ปานกลาง	0.46**	ต่ำ	0.50**	ต่ำ	0.62**	ปานกลาง
7. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	0.55**	ปานกลาง	0.52**	ปานกลาง	0.48**	ต่ำ	0.46**	ต่ำ	0.60**	ปานกลาง
8. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	0.49**	ต่ำ	0.51**	ปานกลาง	0.44**	ต่ำ	0.38**	ต่ำ	0.54**	ปานกลาง
9. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	0.53**	ปานกลาง	0.50**	ต่ำ	0.52**	ปานกลาง	0.45**	ต่ำ	0.59**	ปานกลาง
10. ด้านความมั่นคง	0.60**	ปานกลาง	0.63**	ปานกลาง	0.55**	ปานกลาง	0.47**	ต่ำ	0.67**	ปานกลาง
รวมปัจจัยค้ำจุน	0.67**	ปานกลาง	0.67**	ปานกลาง	0.61**	ปานกลาง	0.56**	ปานกลาง	0.74**	สูง
รวมแรงจูงใจในการทำงาน	0.72**	สูง	0.72**	สูง	0.68**	ปานกลาง	0.56**	ปานกลาง	0.80**	สูง

\*\* p-value < 0.01

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานโรงพยาบาลทหารผ่านศึก สามารถอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

∞



1. พนักงานโรงพยาบาลทหารผ่านศึกมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{X} = 3.94$  และ  $SD = 0.49$ ) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กนกพร กระจางแสง และ วิโรจน์ เจริญลักษณ์ (2560) ที่ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานและการสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อคุณภาพในการปฏิบัติงานผ่านความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลนครธน ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.63$  และ  $SD = 0.47$ ) และเมื่อพิจารณารายด้านยังพบว่าด้านที่เห็นด้วยมากที่สุดลำดับแรกคือด้านความสำเร็จของการปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกันกับผลการศึกษาที่ได้ แสดงให้เห็นว่าพนักงานโรงพยาบาลทหารผ่านศึกมีแรงจูงใจด้านความสำเร็จของงานจะเป็นแรงจูงใจในการทำงานที่มากที่สุด เมื่อพนักงานสามารถทำงานได้สำเร็จลุล่วงจะเกิดความภาคภูมิใจและเป็นแรงจูงใจให้เกิดการทำงาน ส่วนด้านความก้าวหน้าและด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จะมีส่วนในการเป็นแรงจูงใจในการทำงานที่น้อยกว่าด้านอื่นๆ

2. พนักงานโรงพยาบาลทหารผ่านศึกมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{X} = 4.04$  และ  $SD = 0.51$ ) สอดคล้องกับการศึกษาของบรรรัฐ มาเจริญ และประพันธ์ ชัยกิจอุไร (2563) ที่ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.88$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน และพบว่าด้านที่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพด้านปริมาณงานพบว่ามีความน้อยที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาที่ได้ อภิปรายได้ว่าพนักงานมีประสิทธิภาพการทำงานด้านปริมาณงานน้อยกว่าด้านอื่น ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปริมาณงานที่ทำอาจจะไม่เหมาะสม ปริมาณงานอาจจะมากเกินไปทำให้พนักงานทำไม่ได้ไม่ครบตามที่ได้วางแผนหรือกำหนดไว้

3. ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในโรงพยาบาลทหารผ่านศึก อภิปรายผลได้ดังนี้

เพศที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการทำงานทุกด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปริญา เลิกนอก (2559) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยทางจิตวิทยาที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการแพทย์โรงพยาบาลเอกชน ในเขตนครเทศบาลนครราชสีมา สามารถอภิปรายได้ว่า ปัจจุบันทั้งเพศชายและเพศหญิงมีความรู้ความสามารถในการทำงานที่ทัดเทียมกัน และอาจจะด้วยลักษณะงานในโรงพยาบาลที่ไม่ว่าจะเป็นเพศชายหรือเพศหญิงก็สามารถทำงานได้ไม่แตกต่างกัน จึงทำให้มีประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน

อายุที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการทำงานทุกด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เฉลิมชัย ศรีพุ่มไชและไชยสิทธิ์ ต้นตยกุล (2563) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษาพบว่าอายุที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานภาพรวมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 เป็นไปได้ว่าพนักงานที่มีช่วงอายุแตกต่างกัน อาจมีการแบ่งหน้าที่การทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถตามช่วงอายุต่าง ๆ มีการแบ่งหน้าที่การทำงานกันเหมาะสมตามช่วงอายุ จึงทำให้มีประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกัน

รายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการทำงานทุกด้านไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ดินยาภิรมย์ และนันทินา หาสุนทร (2561) ที่ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดกรมกำลังพลทหารบก ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถอภิปรายได้ว่าอาจเป็นเพราะพนักงาน

โรงพยาบาลทหารผ่านศึกสามารถยอมรับได้ในระดับเงินเดือนที่เหมาะสมกับหน้าที่การงานนั้น ๆ ทำให้ปัจจัยด้านรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกัน

ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการทำงานทุกด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านเวลาที่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาประสิทธิภาพโดยรวมที่ไม่แตกต่างกัน พบว่าสอดคล้องกับผลการวิจัยของดนิย ดิษากรมย์ และนันทินา หาสนธิ (2561) ที่ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดกรมกำลังพลทหารบก ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สามารถอธิบายได้ว่าอาจเป็นเพราะการรับพนักงานโรงพยาบาลทหารผ่านศึกเข้ามาทำงาน มีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ที่ตรงกับระดับการศึกษา มีการจัดตำแหน่งของพนักงานในแต่ละระดับการศึกษาที่เหมาะสมกับงาน ทำให้ไม่ว่าพนักงานจะมีระดับการศึกษาใด ก็มีประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกัน แต่ในประเด็นประสิทธิภาพด้านเวลาที่พบว่ากลุ่มที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีประสิทธิภาพการทำงานด้านเวลามากกว่ากลุ่มปริญญาตรีนั้น อาจเป็นเพราะกลุ่มสูงกว่าปริญญาตรีมีความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารและจัดการด้านเวลาในการทำงานได้ดีกว่ากลุ่มปริญญาตรี

สายงานที่ปฏิบัติที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการทำงานทุกด้านแตกต่างกัน ยกเว้นด้านเวลาที่ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาประสิทธิภาพโดยรวมที่ไม่แตกต่างกัน สามารถอธิบายได้ว่าลักษณะการทำงานในโรงพยาบาลทหารผ่านศึกในแต่ละสายงานนั้นค่อนข้างเฉพาะกับสายงานที่ปฏิบัติ ต่างคนต่างทำหน้าที่ในความรู้เฉพาะด้านของตนเอง เช่น สายสนับสนุน ก็มีความรู้ความสามารถเรื่องงานเอกสารต่าง ๆ ในขณะที่แพทย์/ทันตแพทย์ก็มีความรู้ความสามารถในการรักษาผู้ป่วย

ระดับขั้นที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการทำงานทุกด้านแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมพบว่ากลุ่มระดับ 1-4 (เสมียน/ประจำแผนก) มีประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมมากกว่ากลุ่มระดับ 5-6 (ผู้ช่วยหัวหน้าแผนก/หัวหน้าแผนก) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานกลุ่มระดับ 1-4 ส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานที่เข้ามาทำงานใหม่ ยังทำงานได้ไม่นาน ทำให้ขยันทำงานมากกว่ากลุ่มระดับ 5-6 ซึ่งทำงานมานานกว่า อาจจะทำให้เกิดความเบื่อหน่ายในงานหรือนิยมมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำมากกว่า นอกจากนี้ยังพบว่า กลุ่มสูงกว่าระดับ 6 ขึ้นไป (สูงกว่าหัวหน้าแผนกขึ้นไป) มีประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมมากกว่ากลุ่มระดับ 5-6 อาจเป็นเพราะพนักงานกลุ่มสูงกว่าระดับ 6 ขึ้นไป มีหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบและต้องบริหารงานมากกว่า มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า จึงทำให้มีประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของเฉลิมชัย ศรีฟูมไซและไชยสิทธิ์ ตันตยกุล (2563) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษาพบว่าระดับส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

อายุการทำงานที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการทำงานทุกด้านแตกต่างกัน ยกเว้นด้านค่าใช้จ่ายที่ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาประสิทธิภาพโดยรวมที่แตกต่างกันพบว่า กลุ่มที่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 3 ปี มีประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมมากกว่ากลุ่มที่มีอายุการทำงาน 3-5 ปี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกลุ่มที่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 3 ปี เป็นกลุ่มที่เข้ามาทำงานใหม่ ทำให้มีความขยันและตั้งใจทำงานมากกว่ากลุ่มที่มีอายุการทำงาน 3-5 ปี ซึ่งทำมานานกว่าอาจจะเกิดความเบื่อหน่ายในงาน อาจทำให้ประสิทธิภาพการทำงานน้อยกว่า ส่วนกลุ่มที่มีอายุการทำงาน 6-10 ปี มีประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม มากกว่ากลุ่มที่มีอายุการทำงาน 3-5 ปี อาจเป็นเพราะมีประสบการณ์ในการทำงาน มีภาระที่ต้องรับผิดชอบมากกว่า จึงอาจทำให้ประสิทธิภาพการทำงานมากกว่า ซึ่งจะเห็นได้ว่าผลการศึกษาที่ได้ของอายุการทำงานและระดับขั้นให้ผลการศึกษาไปในทิศทาง

เดียวกัน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของปริญา เลิกนอก (2559) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยทางจิตวิทยาที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการแพทย์โรงพยาบาลเอกชน ในเขตนครเทศบาลนครราชสีมา และของดนัย ดิชาภิรมย์ และนันทินา หาสุนทรี (2561) ที่ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดกรมกำลังพลทหารบก ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรที่มีอายุในการทำงานต่างกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

4. ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน โดยรวม ซึ่งมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 เมื่อพิจารณารายด้านของปัจจัยจูงใจจะเห็นได้ว่า ด้านการยอมรับนับถือ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมมากที่สุด โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ซึ่งผลการศึกษาพบว่าไม่สอดคล้องกับการศึกษาของภัทรนันท์ ศิริไทย และชิตพล ชัยมะดัน (2559) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยชุมชนสระแก้ว และการศึกษาของภีรดา ศิลปชัย และณัฐชา อ่างโรชิต (2561) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจและความมีประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภายในหน่วยงานด้านชุมชนสัมพันธ์ของรัฐบาลทหารบกแห่งหนึ่ง ที่ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจด้านการยอมรับนับถือ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานในระดับต่ำ สามารถอธิบายได้ว่าพนักงานโรงพยาบาลทหารผ่านศึกค่อนข้างให้ความสำคัญกับแรงจูงใจในด้านการยอมรับนับถือมาก ดังนั้นถ้าพนักงานได้รับการชมเชย ยกย่องจากผู้บังคับบัญชา หรือได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ก็จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจทำให้มีประสิทธิภาพการทำงานที่ดี ในขณะที่ด้านความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมน้อยที่สุด โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำ อธิบายได้ว่าพนักงานโรงพยาบาลทหารผ่านศึกอาจจะยังไม่ได้รับแรงจูงใจในด้านความก้าวหน้าเพียงพอ ทำให้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานน้อย นอกจากนี้นโยบายในการเลื่อนตำแหน่งของโรงพยาบาลทหารผ่านศึกยังขึ้นอยู่กับอายุการทำงานและการผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรขององค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก ทำให้ถึงแม้พนักงานจะมีความสามารถมากแต่ถ้าอายุการงานยังไม่ถึงเกณฑ์ที่กำหนด หรือยังไม่ผ่านการฝึกอบรม หรือยังไม่มีตำแหน่งว่าง ก็ไม่สามารถเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ เจื่อนไขต่าง ๆ เหล่านี้อาจมีส่วนทำให้แรงจูงใจในด้านความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานน้อย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของภัทรนันท์ ศิริไทย และชิตพล ชัยมะดัน (2559) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยชุมชนสระแก้ว ที่พบว่าแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานในระดับต่ำ

## ข้อเสนอแนะผลการวิจัย

### แรงจูงใจในการทำงาน

จากระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจ แม้ว่าผลการศึกษาจะพบว่าพนักงานโรงพยาบาลทหารผ่านศึกมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก แต่เมื่อพิจารณารายด้านปัจจัยจูงใจพบว่าด้านที่น้อยที่สุดคือด้านความก้าวหน้า และปัจจัยค่าจูงพบว่าด้านที่น้อยที่สุดคือด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ นอกจากนี้แรงจูงใจด้านการยอมรับนับถือพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน โดยรวมมากที่สุด ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือเงินเดือน ควรเปิดเผยผลการประเมินการปฏิบัติงาน เพื่อแสดงให้เห็นถึงความเป็นธรรมในการพิจารณา ควรมีการประเมินด้านความรู้ความสามารถของพนักงานร่วมด้วย เพื่อให้

พนักงานที่มีความสามารถจริงได้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นการทำให้นักงงานมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เป็นการจูงใจให้นักงงานทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

2. ควรจัดสรรงบประมาณและเปิดโอกาสให้นักงงานได้ฝึกอบรม หรือศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในด้านที่พนักงานสนใจและสามารถนำมาเป็นประโยชน์ต่อการทำงานได้

3. ควรปรับอัตราค่าตอบแทนล่วงเวลาของพนักงานให้เหมาะสมตามปริมาณงานที่ทำ เนื่องจากปัจจุบันค่าตอบแทนล่วงเวลาคิดอัตราเท่ากัน แต่การอยู่เวรนอกเวลาในแต่ละวันมีปริมาณงานที่ไม่เท่ากัน

4. จัดโครงการมอบเกียรติบัตรหรือรางวัลให้แก่พนักงานดีเด่นในหน่วยงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจและเพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าคุณได้รับการยอมรับนับถือ โดยกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาให้ชัดเจน

### ประสิทธิภาพการทำงาน

จากผลการศึกษาที่พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม ได้แก่ ระดับชั้น และ อายุการทำงาน ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. จัดโครงการหรือจัดกิจกรรมที่ช่วยเพิ่มหรือกระตุ้นพลังในการทำงานของพนักงานกลุ่มระดับ 5-6 (ผู้ช่วยหัวหน้าแผนก/ หัวหน้าแผนก) หรือกลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงาน 3-5 ปี เพื่อลดความ เบื่อหน่ายในการทำงาน

2. กำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานในกลุ่มพนักงานกลุ่มระดับ 5-6 (ผู้ช่วยหัวหน้าแผนก/ หัวหน้าแผนก) หรือกลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงาน 3-5 ปี ให้มีความเข้มข้นมากขึ้น เพื่อให้พนักงานกลุ่มนี้มีการตื่นตัวมากขึ้น

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยอื่นที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานโรงพยาบาลทหารผ่านศึก เพื่อขยายผลการวิจัยให้มากขึ้น

2. ควรทำการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกให้มากขึ้น

### เอกสารอ้างอิง

กนกพร กระจางแสง และ วิโรจน์ เกษภูาลักษณ์. (2560). อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานและการสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อคุณภาพในการปฏิบัติงานผ่านความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลนครธน. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี*, 11(26), 116-129.

เฉลิมชัย ศรีพุ่มไข่, และไชยสิทธิ์ ตันตยกุล. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ของข้าราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พื้นที่แจ้งวัฒนะ. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 25(1), 42-53.

दनัย ดิชาภิรมย์, และนันทินา หาสุนทร. (2561). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดกรมกำลังพลทหารบก. *การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 2 “GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2018”* (น. 338-345). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

บวรรัฐ มาเจริญ, และประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ. (2563). ความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน. *วารสารวิทยบริการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 31(1), 90-100.

- ปริญญญา เลิกนอก. (2559). ปัจจัยทางจิตวิทยาที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการแพทย์  
โรงพยาบาลเอกชน ในเขตนครเทศบาลนครราชสีมา. *วารสารบัณฑิตศึกษา: มหาวิทยาลัยราชภัฏ-  
สวนสุนันทา*, 2(1), 104-112.
- พีรญา ชื่นวงศ์. (2560). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษา ธุรกิจการขนส่งในจังหวัด  
เชียงราย. *วารสารเศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ*, 4(2), 92-100.
- ภัทรนันท์ ศิริไทย, และชิตพล ชัยมะดัน. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการ  
ปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยชุมชนสระแก้ว. *วารสารด้านการบริหารรัฐกิจและการเมือง*, 5(1), 157-  
197.
- กิริดา ศิลปชัย, และณัฐชา อ่างโชติ. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจและความมีประสิทธิภาพการ  
ทำงานของบุคลากรภายในหน่วยงานด้านชุมชนสัมพันธ์ของรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง. *วารสารสหวิทยาการ  
สังคมศาสตร์และการสื่อสาร*, 1(2-3), 217-235.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to work*. New York: John Wiley and Sons.
- Peterson, E. & Plowman, G. E. (1953). *Business Organization and Management* (3rd ed.). Illinois:  
Irwin.