

แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการ
ในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

Motivation affecting the work efficiency of military officer under
the National Defence Studies Institute

ณภาพร อินน้ำคบ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจที่มีต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 340 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ สถิติทดสอบ T-Test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ผลการศึกษาพบว่า (1) โดยรวมมีแรงจูงใจในการทำงานระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.65 (2) โดยรวมมีประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.00 (3) ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ชั้นยศ และอายุราชการแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศ สถานภาพ หน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน (4) แรงจูงใจมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ 2 ด้าน ได้แก่ แรงจูงใจด้านความต้องการมีสัมพันธภาพ และด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า

คำสำคัญ :แรงจูงใจ, ประสิทธิภาพในการทำงาน, สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ABSTRACT

The purpose of this research was to study the influence of motivation on the performance of civil servants under the National Defence Studies Institute. By collecting data from a sample of 340 people and testing the validity of the content and reliability with a sample of 30 people, the confidence level was 0.881. The statistics used in data analysis are descriptive statistics, including frequency, percentage, mean, standard deviation and inferential statistics, including T-Test, One

-Way ANOVA, and Multiple Regression Analysis. Working at a high level with an average of 3.65 (2). Overall, the efficiency in the work of civil servants under the National Defense Studies Institute is at a high level with an average of 4.00 (3) Aged respondents education level The average monthly income, rank and service life are different, there are different working efficiency. The respondents who had different sex, status, work efficiency were not different. relationship needs and the need for progress.

Keyword: motivation, work efficiency, the National Defence Studies Institute

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (สปท.) จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ และกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการกองบัญชาการกองทัพไทย มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินงานเกี่ยวกับการศึกษา การประศาสน์วิทยาการด้านความมั่นคงแห่งชาติ การวิจัยทางยุทธศาสตร์ การเผยแพร่วิทยาการทางทหาร การประวัติศาสตร์ โบราณคดี และพิพิธภัณฑสถาน โดยมีส่วนบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบในการทำงานของระบบราชการทหารในสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

การทำงานในส่วนราชการของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ในสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย จะดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ และแผนงานจะต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ โดยในส่วนของงบประมาณบางส่วนได้ถูกใช้ไปอย่างสิ้นเปลืองไม่เกิดประโยชน์ และมีความซ้ำซ้อน นอกจากนี้ในด้านกำลังพลที่มีจำนวนมาก เกิดจากการบรรจุเกินความต้องการของหน่วยงาน หรือ บรรจุกำลังพลที่ไม่ตรงกับสายงาน เมื่อต้องปฏิบัติงานจริง ทำให้ข้าราชการไม่สามารถปฏิบัติงานได้ หรือปฏิบัติงานได้ไม่มีคุณภาพมากพอ อีกทั้งการที่มีกำลังพลมากแต่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ ทำให้งานต่างๆถูกผลักภาระงานไปที่ข้าราชการที่สามารถปฏิบัติงานได้ ทำให้ปริมาณงานไม่สัมพันธ์กับจำนวนคนทำงาน นอกจากนี้ในระบบราชการมีขั้นตอนในการดำเนินงานหลายขั้นตอน โดยเฉพาะข้าราชการทหารที่จะต้องมีการรายงานการดำเนินงานตามลำดับชั้นยศ ทำให้งานแต่ละงานใช้ระยะเวลาในการดำเนินงาน

การทำงานในระบบราชการมีความแตกต่างจากการทำงานในระบบเอกชน โดยที่ความต่างที่เห็นได้อย่างชัดเจนเลยคือ ระบบฐานเงินเดือน ที่ระบบเอกชนจะให้เงินเดือนสูงกว่าระบบรัฐบาล เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน นอกจากนี้ยังมีเงินพิเศษต่างๆ โดยระบบราชการจะมีเงินเดือนที่สูงขึ้นนั้นจำเป็นอาศัยความอาวุโสในการทำงาน หรือถ้าหากไม่ได้คู่ที่เรื่องอายุการทำงาน ก็จะต้องทำผลงาน การศึกษาต่อ การเข้าร่วมอบรมหลักสูตรต่างๆ เพื่อที่จะได้รับตำแหน่งและ

เงินเดือนสูงขึ้น ที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของระบบราชการ นอกจากนี้ระบบราชการของทหาร และระบบราชการส่วนอื่นๆ ยังมีระบบอุปถัมภ์กันในหน่วยงาน ความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา ล้วนส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจ และ ประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อต้องการศึกษาถึงแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน และ เพื่อจะได้นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ไปนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อจะได้ส่งเสริมปัจจัย และแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกัน ประเทศให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานตามปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันของ ข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจที่มีต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการใน สังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

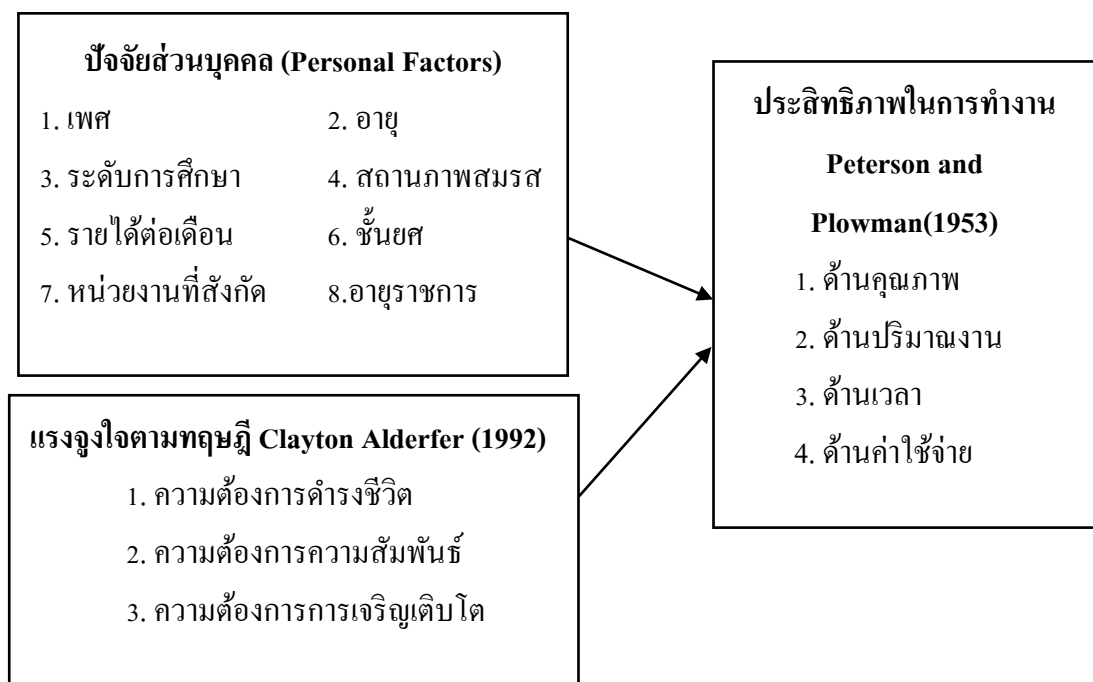
แรงจูงใจ Alderfer (1972, pp.507-532) ได้เสนอทฤษฎีว่าด้วยความต้องการของมนุษย์ เรียกว่า ทฤษฎี อีอาร์จี (ERG theory) ซึ่งเกี่ยวข้องกับต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ โดยความต้องการ หลากๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันได้ตามความต้องการ ตามทฤษฎี ERG แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ (1) ความต้องการเพื่อการดำรงชีพ เป็นความต้องการพื้นฐานของร่างกายเพื่อใ้มนุษย์ดำรงชีวิต อยู่ได้ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษา โรค รวมทั้ง เงินเดือนและ ผลประโยชน์เกี่ยวกับ เป็นต้น (2) ความต้องการความสัมพันธ์ทางสังคม เป็นความต้องการที่จะให้ และได้รับไมตรีจิตจากบุคคลอื่น ประกอบด้วยความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (3) ความ ต้องการความเจริญก้าวหน้า เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคลซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำ ความต้องการการยกย่องบวกด้วยความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต

ประสิทธิภาพในการทำงาน Peterson & Plowman (1953, p.50) ได้กล่าวว่าประสิทธิภาพ การทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ สรุปลองค์ประกอบ ของ ประสิทธิภาพ ไว้ 4 ข้อ ดังนี้ (1) คุณภาพของงาน คือ งานที่จะได้ออกมาต้องมีคุณภาพสูง กล่าวคือ ผู้ผลิต และผู้ใช้จะต้องได้รับประโยชน์ และความคุ้มค่ารวมถึงเกิดความพึงพอใจในผลการทำงานมี ความถูกต้องได้มาตรฐาน (2) ด้านปริมาณงาน คือ งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวัง ขององค์กร มีขอบเขตการทำงานที่ชัดเจน ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบเฉพาะในการทำงาน ทำให้ เกิดความเข้าใจตรงกัน มีการวางแผนในการทำงาน การบริหารเวลา เพื่อให้ได้ปริมาณงานตาม

เป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้อย่างรวดเร็วและทันเวลา (3) เวลา คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่มีความถูกต้องตามหลักการมีความเหมาะสมกับงาน และมีความทันสมัย สามารถปฏิบัติงาน ให้เสร็จทันเวลาที่กำหนด (4) ค่าใช้จ่าย (Costs) คือค่าใช้จ่ายในการดำเนินการทั้งหมดที่องค์กรจะต้องจ่ายให้มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับงาน โดยต้องให้ความสำคัญในการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าที่สุด เพื่อช่วยลดต้นทุนค่าใช้จ่ายต่างๆ และเป็นการเพิ่มรายได้และกำไรอย่างสูงสุดให้แก่องค์กร โดยประสิทธิภาพในด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้าน การเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่าและเกิดการสูญเสียที่น้อยที่สุด

กมลวรรณ ปานประดิษฐ์ (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง พบว่า 1) พนักงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับ แรงจูงใจจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความเสมอภาค ในหน่วยงาน ด้านผลตอบแทนในการปฏิบัติงาน และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และ 2) พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง ที่มีเพศ อายุและรายได้แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงาน ที่มีระดับการศึกษา อายุงาน และตำแหน่งงานแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

กรอบแนวคิดในการวิจัย



สมมติฐานการวิจัย

1. ประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
2. แรงจูงใจมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ จำนวนทั้งสิ้น 2081 คน (กองบัญชาการกองทัพไทย, 2565) กำหนดขนาดตัวอย่างจำนวน 340 ตัวอย่าง (Yamane, 1973) มีขั้นตอนการสุ่มตัวอย่างดังนี้ โดยเริ่มจากการสุ่มตัวอย่างแบบช่วงชั้น (Stratified sampling) โดยการแบ่งประชากร ออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ ข้าราชการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ข้าราชการโรงเรียนเตรียมทหาร และข้าราชการโรงเรียนช่างฝีมือทหาร แล้วทำการสุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วน (Proportionate Stratified Random Sampling) โดยข้าราชการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ จำนวน 145 คน (ร้อยละ 42.72) ข้าราชการโรงเรียนเตรียมทหาร จำนวน 139 คน (ร้อยละ 40.80) และข้าราชการโรงเรียนช่างฝีมือทหาร จำนวน 56 (ร้อยละ 16.48) รวม 340 คน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วง พฤษภาคม 2566 ถึงเดือน กรกฎาคม 2566

เครื่องมือการวิจัย เป็นแบบสอบถาม ประกอบด้วย ตอนที่ 1 แบบ Checklist สํารวจข้อมูลส่วนบุคคล ตอนที่ 2-3 เป็นแบบสอบถามปลายปิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ และประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ของ Likert ผู้วิจัยได้ตรวจสอบดัชนีความเที่ยงตรงได้ ค่า IOC เท่ากับ 0.98 แล้วนำไปทดสอบกับกลุ่มเป้าหมายที่คล้ายตัวอย่าง 30 ราย ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.881 แบบสอบถามนี้จึงมีความเหมาะสมในการใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ดังนี้ 1) ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าความถี่ และร้อยละ 2) แรงจูงใจและประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วทดสอบสมมติฐานที่ 1 โดยใช้สถิติ t-test และค่า F-test สำหรับข้อมูลส่วนบุคคลอื่นๆ และทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 โดยการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 207 คน (ร้อยละ 60.90) มีช่วงอายุ 20 – 30 ปี จำนวน 106 คน (ร้อยละ 31.2) การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 192

คน (ร้อยละ 56.4) สถานภาพโสด จำนวน 169 คน (ร้อยละ 49.7) มีรายได้เฉลี่ยระหว่างน้อยกว่าหรือเท่ากับ 20,000 บาท จำนวน 118 คน (ร้อยละ 34.7) ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีชั้นยศร้อยตรี - ร้อยเอก ในข้าราชการทหารบก เรืออากาศตรี - เรืออากาศเอก ในข้าราชการทหารอากาศ และชั้นยศเรือตรี - เรือเอก ในข้าราชการทหารเรือ จำนวน 92 คน (ร้อยละ 27.1) สังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ จำนวน 145 คน (ร้อยละ 42.7) และส่วนมากมีอายุราชการ 3 - 10 ปี จำนวน 115 คน (ร้อยละ 33.8)

ตารางที่ 1 แรงจูงใจในการทำงาน และประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

แรงจูงใจในการทำงาน	\bar{X}	S.D	แปลผล
ความต้องการเพื่อความอยู่รอด	3.40	0.58	มีแรงจูงใจในการทำงานปานกลาง
ความต้องการมีสัมพันธภาพ	3.97	0.48	มีแรงจูงใจในการทำงานมาก
ความต้องการความเจริญก้าวหน้า	3.55	0.55	มีแรงจูงใจในการทำงานมาก
แรงจูงใจในการทำงานโดยรวม	3.65	0.43	มีแรงจูงใจในการทำงานมาก
ประสิทธิภาพในการทำงาน	\bar{X}	S.D	แปลผล
ด้านคุณภาพงาน	4.00	0.44	มีประสิทธิภาพการทำงานมาก
ด้านปริมาณงาน	3.89	0.38	มีประสิทธิภาพการทำงานมาก
ด้านเวลา	3.99	0.41	มีประสิทธิภาพการทำงานมาก
ด้านค่าใช้จ่าย	3.86	0.42	มีประสิทธิภาพการทำงานมาก
ประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวม	3.94	0.33	มีประสิทธิภาพการทำงานมาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ มีแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.65$, S.D.=0.43) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านความต้องการมีสัมพันธภาพ มีแรงจูงใจในการทำงานระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.97 (S.D.=0.48) รองลงมาคือ ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า มีแรงจูงใจในการทำงานระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.55 (S.D.=0.55) และด้านความต้องการเพื่อความอยู่รอด มีแรงจูงใจในการทำงานระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 (S.D.=0.58)

สำหรับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศโดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.94$, S.D.= 0.33) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีระดับประสิทธิภาพการทำงานมากเช่นกันทุกด้าน โดยด้านคุณภาพงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.00 (S.D.=0.44) รองลงมาคือด้านเวลา มีค่าเฉลี่ย 3.99 (S.D.=0.41) ด้านด้านปริมาณงาน มีค่าเฉลี่ย 3.89 (S.D.=0.38) และด้านค่าใช้จ่าย มีค่าเฉลี่ย 3.86 (S.D.=0.42)

ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 2 ประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	t/F	Sig	ผลการทดสอบ
เพศ	-0.38	0.60	ไม่แตกต่าง
อายุ	6.03	0.000*	แตกต่าง
ระดับการศึกษา	6.69	0.000*	แตกต่าง
สถานภาพ	2.75	0.06	ไม่แตกต่าง
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	6.69	0.000*	แตกต่าง
ชั้นยศ	19.70	0.000*	แตกต่าง
หน่วยงานที่สังกัด	1.58	0.207	ไม่แตกต่าง
อายุราชการ	3.62	0.013	แตกต่าง

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคล ที่แตกต่างกันของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ พบว่าปัจจัยด้าน อายุ ระดับ การศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ชั้นยศ และอายุราชการ ที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการ ทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้ทำการทดสอบความแตกต่างเป็นราย คู่โดยใช้วิธี Least Significant Difference (LSD)

ตารางที่ 3 ผลการทดสอบความแตกต่างของประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการในสังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ชั้นยศ และ อายุราชการ

		< 20 ปี	20 - 30 ปี	31 - 40 ปี	41 - 50 ปี	51 - 60 ปี
อายุ	\bar{X}	3.63	3.94	3.95	3.97	4.01
< 20 ปี	3.63	-	-0.31*	-0.32*	-0.34*	-0.38*
20 - 30 ปี	3.94	-	-	-0.01	-0.03	-0.70
31 - 40 ปี	3.95	-	-	-	-0.02	-0.06
41 - 50 ปี	3.97	-	-	-	-	-0.038
51 - 60 ปี	4.01	-	-	-	-	-

ระดับการศึกษา	\bar{X}	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี	
		3.81	3.97	4.17	
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.81	-	-0.16*	-0.36*	
ปริญญาตรี	3.97	-	-	-0.20*	
สูงกว่าปริญญาตรี	4.17	-	-	-	
		20,000 หรือต่ำกว่า	20,001 – 30,000 บาท	30,001 – 40,000 บาท	มากกว่า 40,001 บาท
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	\bar{X}	3.85	3.96	3.96	4.08
20,000 หรือต่ำกว่า	3.85	-	-0.11*	-0.11*	-0.23*
20,001 – 30,000 บาท	3.96	-	-	0.00	-0.12*
30,001 – 40,000 บาท	3.96	-	-	-	-0.13*
มากกว่า 40,001 บาท	4.08	-	-	-	-
		สิบตรี - สิบ เอก	จ่าสิบตรี - จ่าสิบเอก	ร้อยตรี - ร้อยเอก	พันตรี - พัน เอก
ชั้นยศ	\bar{X}	3.82	3.85	3.96	4.17
สิบตรี - สิบเอก	3.82	-	-0.28	-0.14*	-0.35*
จ่าสิบตรี - จ่าสิบเอก	3.85	-	-	-0.11*	-0.32*
ร้อยตรี - ร้อยเอก	3.96	-	-	-	-0.21*
พันตรี - พันเอก	4.17	-	-	-	-
		<3 ปี	3 – 10 ปี	11 – 20 ปี	>20 ปี ขึ้นไป
อายุราชการ	\bar{X}	3.82	3.94	3.94	4.01
น้อยกว่า 3 ปี	3.82	-	-0.12*	-0.11*	-0.19*
3 – 10 ปี	3.94	-	-	0.01	-0.68
11 – 20 ปี	3.94	-	-	-	-0.07*
มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป	4.01	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 3 พบว่า กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มอายุ 51 – 60ปี มีแนวโน้มมีประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 และกลุ่มอายุต่ำกว่า 20 ปี มีแนวโน้มมีประสิทธิภาพในการทำงานน้อยกว่าข้าราชการกลุ่มช่วงอายุอื่นๆ ด้านระดับการศึกษา พบว่ากลุ่มระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีแนวโน้มมีประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด และพบว่า

ระดับการศึกษาที่สูง ยิ่งมีประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้น ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า กลุ่มรายได้เฉลี่ยมากกว่า 40,000 บาท มีแนวโน้มมีประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 และกลุ่มกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่ำกว่า 20,000 บาท มีแนวโน้มมีประสิทธิภาพในการทำงานน้อยกว่าข้าราชการกลุ่มช่วงรายได้เฉลี่ยต่อเดือนกลุ่มอื่นๆ ด้านชั้นยศ พบว่า ชั้นยศพันตรี- พันเอก มีแนวโน้มมีประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 รองลงมาคือกลุ่มร้อยตรี-ร้อยเอก, จำสิบตรี-จำสิบเอก และสิบตรี-สิบเอก ตามลำดับ ด้านอายุราชการ พบว่ากลุ่มอายุราชการมากกว่า 20 ปี ขึ้นไป มีแนวโน้มมีประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01

ตาราง 4 วิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณของความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ตัวพยากรณ์	B	Beta	t	Sig
ค่าคงที่ (Constant)	2.048		15.512	0.000
ความต้องการดำรงชีพ	0.040	0.070	1.309	0.192
ความต้องการมีสัมพันธภาพ	0.290	0.416	8.902	0.000*
ความต้องการความเจริญก้าวหน้า	0.168	0.278	4.998	0.000*

$R^2 = 0.389$, Adjusted $R^2 = 0.383$, $F = 71.230$, Sig = 0.000*

$$\hat{Y}_T = 2.048 + 0.290X_2 + 0.168X_3$$

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การทดสอบสมมติฐานที่ 2 แรงจูงใจมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจพหุคูณ (R Squares) เท่ากับร้อยละ 38.9 หมายความว่า แรงจูงใจในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ร้อยละ 38.9 จากสมการ Y_T สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการมีสัมพันธภาพและแรงจูงใจในการทำงานด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการทำงาน โดยรวมของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์แรงจูงใจในด้านความต้องการมีสัมพันธภาพ เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการ เพิ่มขึ้น 0.290 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยที่ตัวแปรอื่นๆ คงที่ เช่นเดียวกับ ค่าสัมประสิทธิ์แรงจูงใจในด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการ เพิ่มขึ้น 0.168 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยที่ตัวแปรอื่นๆ คงที่

อภิปรายผล

1. แรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยรวม มีแรงจูงใจในการทำงานระดับมาก โดยในแต่ละด้านมีแรงจูงใจในการทำงาน ดังนี้(1) ความต้องการเพื่อการดำรงชีพ (2) ความต้องการมีสัมพันธ์ทางสังคม (3).ความต้องการความเจริญก้าวหน้า เจริญก้าวหน้า อาจเนื่องมาจากงานที่ข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นงานในหน้าที่ที่มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ การได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และการที่ข้าราชการมีโอกาสในการสร้างผลงาน เป็นต้น

2. ข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ มีประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับมาก โดยประสิทธิภาพในการทำงานออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้ (1) ด้านคุณภาพงาน เป็นด้านที่มีประสิทธิภาพในการทำงานระดับมาก เป็นลำดับแรก อาจเนื่องมาจากข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศมีการทำงานที่มีคุณภาพงานตามเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ มีความถูกต้อง มีการวางแผนขั้นตอนการทำงานทั้งก่อน ระหว่าง และหลังปฏิบัติงาน และสามารถทำให้สำเร็จลุล่วงไปได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (2) ด้านปริมาณงาน มีประสิทธิภาพในการทำงานระดับมาก อาจเนื่องจากข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ ปริมาณงานที่ได้รับมีความเหมาะสม มีการจัดลำดับความสำคัญของงานได้ (3) ด้านเวลา ด้านที่มีประสิทธิภาพในการทำงานระดับมาก อาจเนื่องมาจากข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการทำงาน มีการวางแผนและบริหารเวลาตามความยาก ง่ายของงาน จึงสามารถปฏิบัติงานเสร็จได้ตามเวลาที่กำหนด (4) ด้านค่าใช้จ่าย มีประสิทธิภาพในการทำงานระดับมาก อาจเนื่องมาจากข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ สามารถใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานได้อย่างประหยัดและคุ้มค่า มีการวางแผนก่อนปฏิบัติ เพื่อลดการซ้ำซ้อนของงาน และลดค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน

3. จากสมมติฐานที่ 1 ได้ผลการศึกษา 2 รูปแบบ ได้แก่ (1) พบว่าการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน พบว่า เพศ สถานภาพ และหน่วยงานที่สังกัดที่แตกต่างกัน ประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องสมมติฐานที่ตั้งไว้ และ (2).พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ชั้นยศ และอายุราชการแตกต่างกัน ประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องสมมติฐานที่ตั้งไว้

เพศ และสถานภาพ ของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน คาดว่า ข้าราชการไม่ว่าจะเป็นเพศชาย หรือเพศหญิง หรือสถานภาพใด ก็ต้องทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนิ่มนวน ทองแสน (2557) พบว่า พนักงานในกลุ่มธุรกิจผลิตเครื่องสำอาง ในเขตจังหวัดปทุมธานี เพศไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงาน เนื่องจาก ปัจจุบันเพศทั้งสองต่างมี

ความรู้ ความสามารถ สติ เสรีภาพ ทางสังคม ทัดเทียม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของจิตราวรรณ ถาวรวงศ์สกุล (2554) พบว่า พนักงานงานระดับ 2 – 7 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ ที่มีสถานภาพต่างกันจะมีประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่าง เนื่องจากไม่ว่าพนักงานจะมีสถานภาพ โสด สมรส หย่าร้าง/แยกกันอยู่ ต่างก็มีหน้าที่ ความรับผิดชอบ ทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัวของตนเอง

หน่วยงานสังกัดที่แตกต่างกัน ของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน โดยหน่วยงานสังกัดแต่หน่วยงานทั้ง 3 ที่อยู่ภายใต้การควบคุม ดูแล และกำกับ ของหน่วยสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ดังนั้นรูปแบบการทำงาน จึงไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิษณุ กิตติพงษ์วรการ (2563) พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีพื้นที่ที่ทำงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกัน เนื่องจากเทคโนโลยีที่ทันสมัยสามารถทำให้พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่ต้องการได้ทุกพื้นที่ อีกทั้งองค์กรมีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ทำให้พื้นที่การทำงานที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกัน

อายุ และอายุราชการ ของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน คาดว่า ข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศที่มีอายุ และอายุราชการแตกต่างกัน ย่อมมีประสบการณ์ในการทำงานที่มากกว่า มีวิธีการรับมือ การแก้ปัญหาในการทำงานได้ดีกว่า ข้าราชการที่มีอายุ และอายุราชการที่น้อยกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมานะ พิจุลย์ (2554) พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีอายุ และประสบการณ์การทำงานต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน เนื่องจากเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงานระดับวิชาชีพที่มีอายุมากขึ้น ทำให้มีประสบการณ์ และวุฒิภาวะที่มากขึ้น เมื่อประสบปัญหาจะมีทักษะในการแก้ปัญหา และมีประสบการณ์การทำงาน ซึ่งได้เรียนรู้จากบทเรียนในอดีต จึงทำให้อายุที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน

ระดับการศึกษา ของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน คาดว่า ในระบบราชการทหารระดับการศึกษา หรือวุฒิการศึกษาจะเป็นปัจจัยที่กำหนดขอบเขตงาน ว่าจะต้องทำงานในตำแหน่งใดที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมารวย วิชาญยุทธนากุล (2560) พบว่าพนักงาน โรงแรมระดับ 5 ดาว ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะต้นทุนพื้นฐานเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในงาน และความถนัดที่มีต่อหน้าที่และตำแหน่งงานของพนักงาน โรงแรมแต่ละคนมีความแตกต่างกัน พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่า อาจปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่า

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน คาดว่า ในระบบข้าราชการทหารระดับเงินเดือน จะสูงขึ้น

อยู่กับชั้นยศ และอายุราชการ นอกจากนี้วุฒิการศึกษา เงินเดือนประจำตำแหน่ง ที่ทำให้เงินเดือนปรับสูงขึ้น แต่ในขณะเดียวกันเงินเดือนที่สูงขึ้น ภาระความรับผิดชอบของงานย่อมมีมากขึ้นตามเงิน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอรุรา กล้าหาญ (2561) พบว่า พนักงานการรถไฟแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน ทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมต่างกัน คาดว่ารายได้เฉลี่ยต่อเดือน ถือเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการปฏิบัติงาน เนื่องจากรายได้ที่มากขึ้นทำให้มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่มากกว่า ระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอื่นๆ จึงทำให้การปฏิบัติงานของกลุ่มบุคคลดังกล่าวเน้นประสิทธิภาพของงาน

ชั้นยศ ของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน คาดว่า ข้าราชการทหารที่มีชั้นยศสูงขึ้น จำเป็นต้องมีงานหรือความรับผิดชอบที่มากขึ้น ตามชั้นยศ หรือตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฉัตร อินทรสุขศรี (2563) พบว่าข้าราชการทหาร สำนักปลัดกระทรวงกลาโหมที่มีชั้นยศสูงจะได้รับมอบหมายงานที่มีความยาก หรือมีหน้าที่ความรับผิดชอบสูง ผู้บังคับบัญชามอบหมาย ตามระดับตำแหน่งหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ

4. จากสมมติฐานที่ 2 พบว่าแรงจูงใจด้านความต้องการมีสัมพันธภาพ มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ คาดว่าในการทำงานของข้าราชการมีสัมพันธภาพดีระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างดี หรือการได้รับความช่วยเหลือกันในหน่วยงาน ทำให้ข้าราชการมีแรงจูงใจทำงาน ด้านความต้องการมีสัมพันธภาพ มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปัญญา อัครนิบุตร (2565) พบว่า แรงจูงใจด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ของพนักงานบริษัทรัฐวิสาหกิจให้บริการด้านท่าอากาศยาน Generation Y เนื่องจากความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานส่งผลให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ การที่เพื่อนร่วมงานมีการพูดคุยเพื่อแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นระหว่างกัน และช่วยเหลือกันและกัน รวมถึงการที่พนักงานเป็นที่พึ่งพาของเพื่อนร่วมงาน ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานดีมากยิ่งขึ้น

ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ คาดว่างานของข้าราชการทหารเป็นงานที่มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ การได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อเลื่อนชั้นยศ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเพ็ญรุ่ง แก้วทอง (2559) พบว่าแรงจูงใจด้านนโยบายการบริหารงาน และความก้าวหน้าส่งผลให้ข้าราชการและลูกจ้างศาลยุติธรรม สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากข้าราชการศาลปฏิบัติงานด้านกฎหมายเป็นงานที่มียุ่งยาก และอยู่บนความกดดันที่หวังให้ศาลเป็นที่พึ่งสุดท้ายของประชาชน จึงทำให้การปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชา และผลการ

ปฏิบัติงานมีความสำเร็จด้วยดี มีความก้าวหน้าในงาน ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่ดีในการทำงานของเจ้าหน้าที่ศาลยุติธรรม ส่งผลให้มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดียิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย ดังนี้

1. ผลจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ พบว่าประสิทธิภาพในการทำงานที่แตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ได้แก่ ปัจจัยด้านอายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ชั้นยศ และอายุ การเข้ารับราชการที่มากขึ้น ประสิทธิภาพในการทำงานก็มีระดับมาก ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะในแต่ละด้านดังนี้

ด้านอายุ และอายุการเข้ารับราชการ ผู้วิจัยเสนอให้ผู้บังคับบัญชามีนโยบายในเรื่องการสอนงาน การนิเทศงาน หรือการตั้งแต่นายทหารพี่เลี้ยงอย่างเป็นระบบ โดยให้ข้าราชการรุ่นพี่ หรือหัวหน้างาน ที่มีประสบการณ์ รวมถึงทักษะในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีการสอนงาน การนิเทศงาน ให้แก่ข้าราชการบรรจุใหม่ ข้าราชการที่อายุน้อย เพื่อให้ข้าราชการทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

ด้านระดับการศึกษา ผู้วิจัยเสนอให้ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้ข้าราชการได้พัฒนาความรู้ ความสามารถ ทั้งด้านวิชาการและความสามารถพิเศษ เช่น การตัดต่อทำคลิปวิดีโอในเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถด้านดนตรี เป็นต้น โดยการฝึกอบรม หรือศึกษาเพิ่มเติม ในด้านความรู้ให้มีการเพิ่มจำนวนทุนการศึกษาในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท หรือปริญญาเอก นอกจากนี้ขอเสนอให้ทางผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทำหนังสือบันทึกความเข้าใจ ความร่วมมือ (MOU) กับทางมหาวิทยาลัยต่างๆ เช่น การเปิดหลักสูตรวันเสาร์-อาทิตย์ หลักสูตรสำหรับข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นต้น เพื่อให้ข้าราชการมีโอกาสในการพัฒนาความรู้ ความสามารถเพิ่มมากยิ่งขึ้น

ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ในระบบราชการจะมีฐานเงินที่น้อยกว่าระบบเอกชน ทำให้ข้าราชการจำนวนมาก มีรายได้ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพในปัจจุบัน ข้าราชการบางส่วนต้องทำอาชีพเสริม ซึ่งอาจส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง ผู้วิจัยจึงเสนอให้ผู้บังคับบัญชาดูแลข้าราชการในเรื่องระบบสวัสดิการให้ทั่วถึง เช่น สวัสดิการบ้านพัก สิทธิกำลังพลในเรื่องเงินค่าครองชีพในข้าราชการที่เงินเดือนน้อยกว่า 15,000 บาท กองทุนหรือสหกรณ์ออมทรัพย์ต่างๆ มีการจ่ายเงินปันผลที่ธรรม เป็นต้น

ด้านชั้นยศ ผู้วิจัยเสนอให้ผู้บังคับบัญชา มีการวางแผนและแนวทางใน การพัฒนาบริหารจัดการในหน่วยงาน เพื่อให้ข้าราชการสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและพร้อมที่จะเลื่อนตำแหน่งชั้นยศที่สูงขึ้น นอกจากการบริหารจัดการด้านกำลังพล ผู้วิจัยขอเสนอให้ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำในการทำงาน และมีการรับฟังปัญหาข้อขัดข้องในการทำงานจากข้าราชการ

ชั้นผู้น้อย ทั้งจากทางตรงและทางอ้อม ในกรณีที่ผู้บังคับบัญชาไม่กล้าแสดงความคิดเห็น โดย เช่น การเปิด google form ให้กรอกข้อมูล เป็นต้น เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด

ในส่วนด้านเพศ สถานภาพ และหน่วยงานสังกัดที่แตกต่างกัน ประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน จากข้อมูลในส่วนนี้ผู้วิจัยเสนอให้ผู้บังคับบัญชาควรพิจารณาถึงปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน ของเพศชายและเพศหญิง ที่มีประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน โดยให้ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้เพศหญิงแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ ในสายงานที่ไม่มีข้อจำกัดเรื่องเพศในหน่วยงานราชการทหาร เพื่อให้เกิดความเท่าเทียมกันในการปฏิบัติหน้าที่

2. ผลจากการศึกษาวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการทำงาน ด้านความต้องการมีสัมพันธภาพ และความต้องการความเจริญก้าวหน้า มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ผู้วิจัยจึงขอเสนอให้ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมแรงจูงใจด้านความต้องการมีสัมพันธภาพ เช่น การจัดกิจกรรมกีฬาภายในหน่วยงาน หรือการให้แต่ละหน่วยมาทำกิจกรรมที่สร้างสรรค์ร่วมกัน เพื่อให้ข้าราชการมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีการทำความรู้จักกันมากขึ้น อีกทั้งทำให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน หรือเป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกันกับเพื่อนร่วมงานใหม่ เพื่อสร้างสัมพันธภาพและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ในส่วนแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า ผู้วิจัยจึงขอเสนอให้ทางหน่วยงานจัดทำแผนพัฒนาความเจริญก้าวหน้าในสายงานทางทหารในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน และนำแผนมาจัดอบรมให้ความรู้แก่ข้าราชการถึงแนวทางในการรับราชการ เพื่อให้ข้าราชการมีการเตรียมตัว และรู้ถึงแนวทางในการปฏิบัติงาน มีการเลื่อนขั้นยศอย่างเป็นธรรม มีการส่งเสริมการพัฒนาตนเองทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงานนอกจากนี้ควรมีการจัดอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มความรู้ให้แก่ข้าราชการอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ และมีความเจริญก้าวหน้าตามหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

บรรณานุกรม

เพ็ญรุ่ง แก้วทอง. (2559). แรงจูงใจกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ธุรการศาลยุติธรรม: กรณีศึกษา ศาลอุทธรณ์ภาค 1. การศึกษาอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกริก.

เกศณรินทร์ งามเลิศ. (2559). แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และลูกจ้างองค์การคลังสินค้า. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

กมลวรรณ ป่านประดิษฐ์. (2563). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วน
ตำบลในเขตอำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง. รายงานการวิจัย พระนครศรีอยุธยา:
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

มณฑา อยู่สุภาพ. (2562). คุณภาพชีวิตในการทำงานมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ
พนักงานเทศบาลเมืองบางกรวย. การศึกษาอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย
รามคำแหง.

พิไลวรรณ เลิศวิจิตรวัฒนา. (2560). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล เทศบาลเมือง
มหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม. การศึกษาอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย
ราชภัฏ มหาสารคาม.

อัครเดช ไม้จันทร์. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม
อุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา. การศึกษาอิสระบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

เกศณรินทร์ งามเลิศ. (2559). แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และ
ลูกจ้างองค์การคลังสินค้า. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

Herzberg, F. Bernard, M. & Barbara, B.S. (1959). The motivation to work. New York: John Wiley
& Sons.

Peterson, E., & Plowman, G. E. (1953). Business organization and Management. Illinois: Irwin.