

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการประปาส่วนภูมิภาคเขต 3
Factors Affecting Performance Efficiency of Employees of Provincial Waterworks
Authority Region 3

พิเชษฐ์ สุขอุทัย¹, และ จิรวัดน์ เมธาสุทธิรัตน์²

Pichate Sukuthai¹, and Jirawat Metasuttirat²

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช^{1,2}

School of Management Sciences Sukhothai Thammathirat Open University, Thailand^{1,2}

E-mail: pichates11457@gmail.com¹

Received: September 17, 2021 Revised: December 3, 2021 Accepted: December 9, 2021

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 2) เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 3) เพื่อศึกษาปัจจัยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 4) เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา แรงจูงใจและสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงาน กปภ.ข.3 จำนวน 125 คน และกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 110 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และ การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่า 1) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านคุณภาพของงาน 2) ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ รองลงมา คือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ,ด้านชีวิตส่วนตัว,และด้านการบังคับบัญชา 3) ปัจจัยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ได้แก่ มีจิตสาธารณะ ด้านยึดมั่นคุณภาพ 4) ผู้บริหารควรพิจารณาความสำคัญของปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน และบริหารปัจจัยเพื่อใช้เป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน, ปัจจัยแรงจูงใจ, ปัจจัยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน, พนักงานการประปาส่วนภูมิภาคเขต 3

Abstract

The objective of this study were to: 1) to study level of performance efficiency of Employees of PWA Region 3. 2) to study motivation factors affecting performance efficiency of Employees of PWA Region 3. 3) to study core competency factors affecting performance efficiency of Employees of PWA Region 3. 4) to offer guidelines to develop motivation and core competency to improve performance efficiency of Employees of PWA Region 3. This study was a survey research. Population was 125 Employees of PWA Region 3 and Specified samples by table of Krejcie & Morgan into 110 samples. The data was collected by using a questionnaire and was analyzed by using frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation and multiple linear regression. The resulted of this study were: 1) an overall image of Performance Efficiency of Employees of PWA Region 3 was at high level. When considering each aspect, the operational time was at the highest level, followed by the quality of work. 2) Motivation factors affecting performance efficiency of Employees of PWA Region 3 were work itself, followed by achievement, personal life and supervision with statistically significant at .05 level. 3) Core competency factors affecting performance efficiency of Employees of PWA Region 3 were public perception followed by hold the quality with statistically significant at .05 level. 4) The executive should consider importance of motivation factors and core competency factors and administrate them for use to encourage the employee performance efficiency.

Keywords: Performance Efficiency, Motivation factors, Core competency factors, Employees of PWA Region 3

บทนำ

ในการบริหารองค์กรจำเป็นต้องมีทรัพยากรสำหรับการบริหาร คือ มนุษย์ เงิน วัสดุและเครื่องมือ และการจัดการที่ดีและเพียงพอ เพื่อนำมาใช้ในกระบวนการบริหารให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมนุษย์ เป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีผลต่อการบรรลุเป้าหมายและประสิทธิภาพของการดำเนินงานขององค์กรเป็นอย่างมาก เพราะบุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลย่อมทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามไปด้วย โดย McClelland กล่าวว่าบุคคลที่สามารถปฏิบัติงานดีมีเหตุมาจากคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในแต่ละบุคคล ซึ่งผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีผลงานที่โดดเด่นกว่าบุคคลอื่น ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวเรียกว่า สมรรถนะ (McClelland 1973 อ้างถึงในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548, น.1) และ Herzberg ได้กล่าวว่าแรงจูงใจเป็นสิ่งที่มียุทธผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งธรรมชาติของมนุษย์เมื่อได้รับการตอบสนองที่ตรงกับความต้องการก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจและแสดงพฤติกรรมในเชิงบวก ดังนั้นการบริหารองค์กรให้ประสบผลสำเร็จจึงต้องมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีสมรรถนะที่จำเป็นใน

การดำเนินงานตามภารกิจ และมีการสร้างแรงจูงใจอย่างเหมาะสม ซึ่งจะทำให้บุคลากรยินดีปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ทำให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนด (Herzberg, 1959 อ้างถึงใน สุทธินันท์ บุญเรือง, 2561)

การประปาส่วนภูมิภาคเขต 3 (กปภ.ข.3) เป็นหน่วยงานระดับเขตของการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) มีหน้าที่ให้บริการสาธารณูปโภคด้านน้ำประปาในพื้นที่รับผิดชอบ 8 จังหวัด ได้แก่ กาญจนบุรี สุพรรณบุรี ราชบุรี เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ นครปฐม สมุทรสาคร และสมุทรสงคราม โดย กปภ.ข.3 ถือได้ว่าเป็น กปภ. เขตที่มีความสำคัญต่อ กปภ. เป็นอย่างมาก เนื่องจากในพื้นที่ให้บริการส่วนใหญ่เป็นเมืองที่มีความเจริญ เป็นแหล่งธุรกิจ แหล่งท่องเที่ยว แหล่งอุตสาหกรรมซึ่งสร้างรายได้ให้กับ กปภ. เป็นอย่างมาก ในขณะเดียวกันก็เป็น กปภ. เขตที่มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่ค่อนข้างสูง เนื่องจากมี กปภ. สาขาที่รับซื้อน้ำจากบริษัทเอกชนหลายแห่ง รวมทั้งปริมาณน้ำสูญเสียของ กปภ. สาขานาขนาดใหญ่ที่สูงกว่าเป้าหมาย โดยในช่วงหลายปีที่ผ่านมา กปภ.ข.3 มีผลการดำเนินงาน (EBIDA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานในภาพรวมของ กปภ. เป็นอย่างมาก รายละเอียดตามตารางที่ 1 (การประปาส่วนภูมิภาคเขต 3, 2564)

ตารางที่ 1 รายงานผลการดำเนินงาน กปภ.ข.3 ประจำปีพ.ศ. 2560-2562

ปีพ.ศ.	EBIDA (ล้านบาท)	เป้าหมาย (ล้านบาท)	ผลต่าง (ล้านบาท)	ร้อยละ
2560	-478.17	-321.00	-157.17	48.96
2561	-643.52	-466.00	-177.52	38.09
2562	-742.49	-659.00	-83.49	12.67

ตามตารางที่ 1 พบว่าการดำเนินงานของ กปภ.ข.3 ยังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ ดังนั้น กปภ.ข.3 จึงมุ่งมั่นที่จะปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น ด้วยการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ประกอบด้วย การทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามปริมาณงานที่กำหนด ได้ผลงานที่มีคุณภาพ บริหารเวลาในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม พร้อมกับบริหารค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานได้อย่างประหยัด และคุ้มค่า ซึ่งจะส่งผลให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้นตามไปด้วย ซึ่งการจะทำให้พนักงานปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จำเป็นต้องให้พนักงานได้รับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับที่ กปภ. คาดหวัง และมีการสร้างแรงจูงใจที่เพียงพอ ดังที่ได้กล่าวไว้แล้วตอนต้น

โดย กปภ.ข.3 ได้ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง ในปีพ.ศ.2562 ตามรายงานผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (การประปาส่วนภูมิภาคเขต 3, 2564) พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดีถึงดีมากคิดเป็นร้อยละ 86.68 แต่ยังมีพนักงานอีกส่วนหนึ่งคิดเป็นร้อยละ 13.32 มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาตรฐานและต่ำกว่ามาตรฐาน ที่ต้องได้รับการพัฒนาให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้นตามไปด้วย ดังนั้น กปภ.ข.3 จึงต้องทบทวนและปรับปรุงการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กร โดยพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับมาตรฐานและต่ำกว่ามาตรฐานนั้น ควรสนับสนุนให้ได้รับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน และสร้างแรงจูงใจ

เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น สำหรับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับดีถึงดีมากอยู่แล้วนั้น ก็ต้องสนับสนุนให้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาผลการปฏิบัติงานที่ดีอยู่แล้วให้มั่นคงต่อไป โดยการพัฒนาสมรรถนะและสร้างแรงจูงใจให้ประสบผลสำเร็จ จำเป็นจะต้องรู้ถึงความสำคัญของปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของการปฏิบัติงานทั้งเรื่องของเงินเดือน ค่าตอบแทน ลักษณะของงาน ลักษณะขององค์กร ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน และสมรรถนะหลักของกปภ.ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคนให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ได้แก่ มุ่งคุณธรรม ยึดมั่นคุณภาพ มีจิตสาธารณะ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานที่แตกต่างกัน เพื่อนำไปวางแผนการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานและสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานได้อย่างเหมาะสม

ดังนั้นผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 โดยศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และปัจจัยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อนำผลการศึกษาไปปรับปรุงพัฒนาการทำงานที่รับผิดชอบ และนำเสนอผู้บังคับบัญชาเพื่อนำไปใช้กำหนดแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3
2. เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3
3. เพื่อศึกษาปัจจัยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3
4. เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจและสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3

สมมติฐานการศึกษา

1. ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานส่งผลกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3
2. ปัจจัยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานส่งผลกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

Perterson & Plowman ได้ให้ความหมายทั่วไปของประสิทธิภาพ ว่าหมายถึง คุณภาพของการมีประสิทธิผลและความสามารถในการผลิต และในการดำเนินงานทางธุรกิจที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุดก็คือ การผลิตสินค้าหรือบริการให้ได้ปริมาณและคุณภาพตามที่กำหนด โดยใช้ต้นทุนน้อยที่สุด สอดคล้องกับสถานการณ์และภาระทางการเงินที่มีอยู่ โดยสรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไว้ 4 ข้อ ดังนี้ 1. คุณภาพของงาน คือ ผลงานที่มีความถูกต้องได้มาตรฐาน เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ 2. ปริมาณงาน

คือ ผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงาน หรือเป้าหมายขององค์กร 3. เวลา คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องถูกต้องตามมาตรฐาน สอดคล้องกับปริมาณงาน 4. ค่าใช้จ่าย คือ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานจะต้องสอดคล้องกับปริมาณงานและวิธีการ (Perterson & Plowman, 1989 อ้างถึงใน สุทธิรักษ์ บุญเรือง, 2561)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

Herzberg นักจิตวิทยาชาวอเมริกัน ได้เสนอทฤษฎี Motivator-Hygiene โดยแบ่งประเภท ปัจจัยที่กระตุ้นให้คนขยันทำงานมากขึ้น เป็น 2 ประเภท คือ ปัจจัยสุขวิทยาหรือปัจจัยค้ำจุน (hygiene Factors) ประกอบด้วยปัจจัย 5 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และความรับผิดชอบ และปัจจัยจูงใจ (motivation factors) ประกอบด้วยปัจจัย 8 ด้าน ได้แก่ ได้แก่ เงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงในอาชีพ สภาพการปฏิบัติงาน การบังคับบัญชา นโยบายและการบริหารงานขององค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ชีวิตส่วนตัว และตำแหน่งงาน โดยสรุปว่า ปัจจัยจูงใจซึ่งเป็นเรื่องของปัจจัยภายในความรู้สึกของมนุษย์เท่านั้น ที่สามารถสร้างความพอใจในงานให้กับคนงานได้ ส่วนปัจจัยค้ำจุนซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกของคนงาน นั้นไม่สามารถทำให้คนงานพอใจในงานได้ เพียงแต่ว่าคนงานที่ได้รับการสนองตอบในส่วนของปัจจัยค้ำจุนแล้ว ก็สามารถรับประกันได้ว่าจะไม่เกิดความไม่พอใจในงาน ส่วนการทำให้คนงานพอใจในงานนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยจูงใจได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยสุขวิทยาหรือปัจจัยค้ำจุนเลย (Herzberg, 1959 อ้างถึงใน พิทยา บวรวัฒนา, 2558)

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

McClelland นักจิตวิทยาชาวอเมริกัน กล่าวว่า บุคคลที่สามารถปฏิบัติงานดีมีเหตุมาจากคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในแต่ละบุคคล ซึ่งผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีผลงานที่โดดเด่นกว่าบุคคลอื่น ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวเรียกว่า สมรรถนะ ประกอบด้วย 1) ความรู้ 2) ทักษะ 3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง 4) บุคลิกลักษณะของบุคคล และ 5) แรงจูงใจ (McClelland, 1973 อ้างถึงในคณะทำงานโครงการสมรรถนะ, 2548)

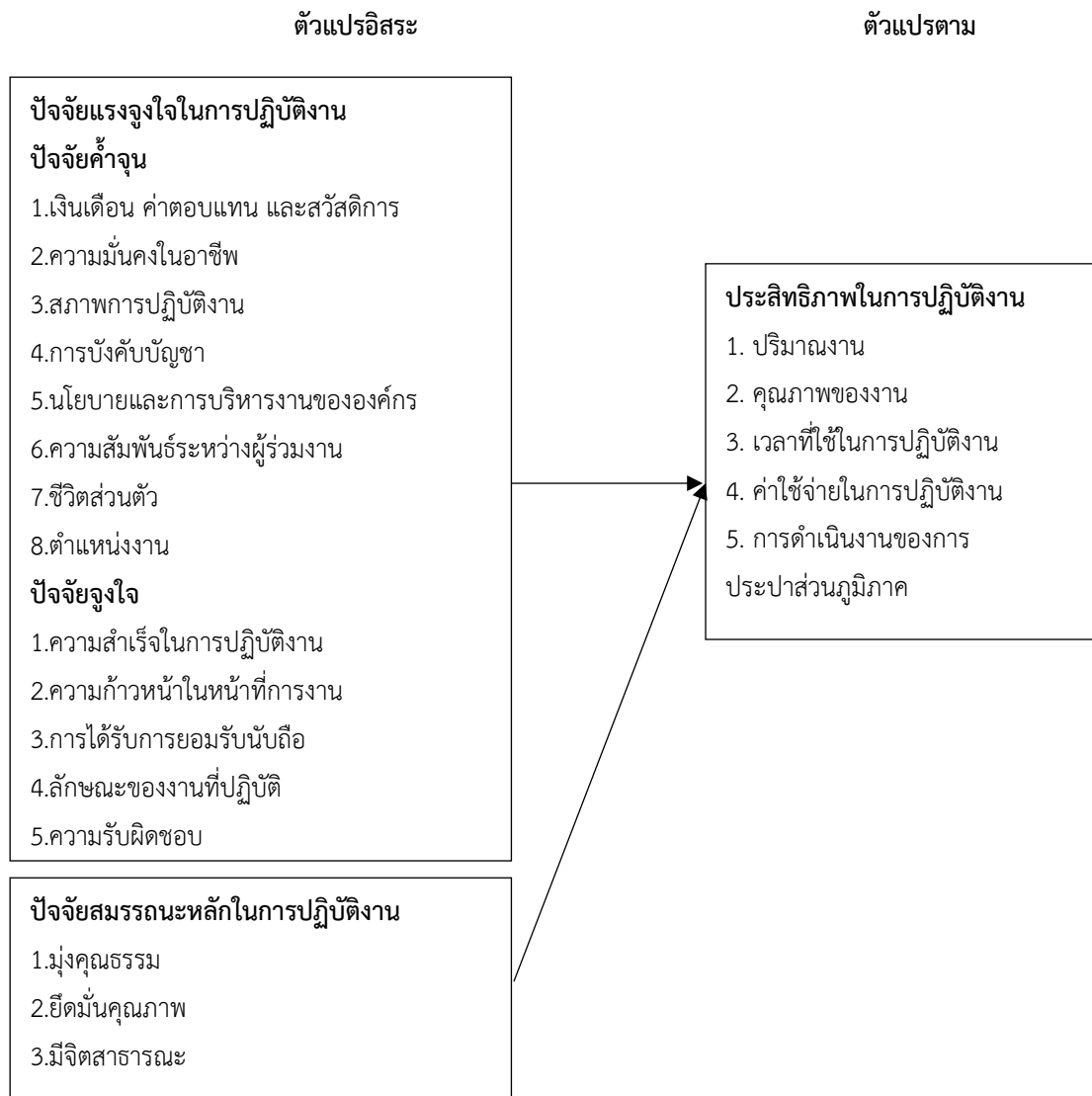
ข้อมูลของการประปาส่วนภูมิภาคเขต 3

การประปาส่วนภูมิภาคเขต 3 (กปภ.ข.3) เป็นหน่วยงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค สำนักงานตั้งอยู่ที่เลขที่ 128 หมู่ 3 ถนนแสงชูโต ตำบลท่าผา อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี มีหน้าที่กำกับดูแลและรับผิดชอบในการดำเนินงานของกปภ.สาขา จัดทำแผนงานและแผนการลงทุนของกปภ.เขต โครงการก่อสร้างระบบประปา โครงการลดน้ำสูญเสีย โครงการจัดหาแหล่งน้ำ โครงการขยายเขตจำหน่ายน้ำ รวมถึงบริหารจัดการงานด้านบัญชีการเงิน งานบุคคล กฎหมาย และประชาสัมพันธ์ โดยมีพนักงานจำนวน 125 คน และมีผู้ใช้น้ำในพื้นที่ให้บริการจำนวน 550,478 ราย (การประปาส่วนภูมิภาคเขต 3, 2564)

กรอบแนวคิด

ในการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยประยุกต์ใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮอริชเบิร์ก ทั้งปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยจูงใจ

เนื่องจากผู้ศึกษาเห็นว่าทั้งสองปัจจัยมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 และใช้สมรรถนะหลักของการประปาส่วนภูมิภาค มากำหนดเป็นตัวแปรอิสระ และใช้แนวคิดเรื่องประสิทธิภาพของ Peterson and Plowman (1989) และการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค มากำหนดเป็นตัวแปรตาม ในกรอบแนวคิดของการศึกษา ดังนี้



วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ว่าอิสระครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ แบบงานวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรในการศึกษา ได้แก่ พนักงานในสังกัด กปภ.ข.3 จำนวนทั้งสิ้น 125 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน ได้จำนวนทั้งสิ้น 110 คน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเป็นระบบ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม โดยตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามด้วยการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบ และนำผลไปคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ซึ่งผลการคำนวณทุกข้อคำถามได้ค่า $IOC \geq 0.5$ และทำการตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น ด้วยการทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 31 คน และนำผลการทดลองใช้ไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของ

cronbach ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.988 และได้ค่าความเชื่อมั่นในแต่ละข้อมากกว่า 0.7 จากนั้นจึงนำแบบสอบถามไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยรวบรวมแบบสอบถามคืนได้ทั้งหมด 104 ฉบับ และทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยข้อมูลสถานภาพทั่วไปใช้การแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ ข้อมูลระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ ข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และทำการทดสอบสมมติฐาน ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ

ผลการวิจัย

ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 70.20 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 46.20 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 60.60 ปฏิบัติงานในตำแหน่งช่างโยธา คิดเป็นร้อยละ 23.10 มีระยะเวลาในการทำงาน ระหว่าง 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.70

วัตถุประสงค์ที่ 1 ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.97$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x}=4.05$) รองลงมาคือด้านคุณภาพของงาน ($\bar{x}=4.04$) และด้านการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x}=3.82$) ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	($\bar{x}$)	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1 ด้านปริมาณงาน	4.01	0.56	มาก
2 ด้านคุณภาพของงาน	4.04	0.56	มาก
3 ด้านเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	4.05	0.60	มาก
4 ด้านค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	3.91	0.59	มาก
5 ด้านการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค	3.82	0.65	มาก
โดยภาพรวม	3.97	0.54	มาก

วัตถุประสงค์ที่ 2 ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทุกตัวแปร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาตัวแปรของปัจจัยค่าจ้าง, ปัจจัยจูงใจ พบว่า

ปัจจัยค่าจ้างด้านชีวิตส่วนตัวและด้านตำแหน่งงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับสูง ($r=0.721, 0.703$ ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ด้านความมั่นคงในอาชีพ ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน ด้านการบังคับบัญชา และด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ

มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับปานกลาง ($r=0.607, 0.678, 0.577, 0.520, 0.475, 0.450$ ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ปัจจัยจุดใจด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานและด้านความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับสูง ($r=0.796, 0.762, 0.723$ ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 ในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับปานกลาง ($r=0.666, 0.652$ ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

วัตถุประสงค์ที่ 3 ปัจจัยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 พบว่า ปัจจัยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานทุกด้านมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเรียงลำดับค่าความสัมพันธ์จากมากไปน้อย ดังนี้ มีจิตสาธารณะ ($r=0.883$) ยึดมั่นคุณภาพ ($r=0.812$) และการมุ่งคุณธรรม ($r=0.787$)

วัตถุประสงค์ที่ 4 ข้อเสนอแนะการพัฒนาแรงจูงใจและสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 พบว่า ควรพัฒนาปัจจัยจำจูงใจในการปฏิบัติงาน ในหัวข้อ เงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการมากที่สุด รองลงมาคือสภาพการปฏิบัติงาน และความมั่นคงในอาชีพ, ควรพัฒนาปัจจัยจุดใจในการปฏิบัติงาน ในหัวข้อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมากที่สุด รองลงมาคือได้รับการยอมรับนับถือ และความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และควรพัฒนาปัจจัยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ในด้านการมุ่งคุณธรรม ในหัวข้อปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและโปร่งใส มากที่สุด รองลงมาคือปกป้องรักษาผลประโยชน์ขององค์กร และปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานส่งผลกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ,ด้านชีวิตส่วนตัว, ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านการบังคับบัญชา สามารถทำนายผลประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสามารถร่วมกันทำนายผล ได้ร้อยละ 74.8 ส่วนด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ ,ด้านความมั่นคงในอาชีพ ,ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ,ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร ,ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ,ด้านตำแหน่งงาน ,ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ,ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ,ด้านความรับผิดชอบ ไม่สามารถทำนายผลได้ โดยตัวแปรด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน มากที่สุด ($\beta=0.411$) รองลงมาคือด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ($\beta=0.246$) ด้านชีวิตส่วนตัว ($\beta=0.232$) และด้านการบังคับบัญชา ($\beta=0.138$) ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 = $0.504 + 0.373$ (ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ) + 0.217 (ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน) + 0.210 (ด้านชีวิตส่วนตัว) + 0.097 (ด้านการบังคับบัญชา)

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน
กปภ.ข.3

ตัวแปร	B	S.E.	β	t.	Sig	Tolerance	VIF
ค่าคงที่	0.504	0.207		2.434	0.017		
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	0.373	0.071	0.411	5.235	0.000	0.413	2.423
ด้านชีวิตส่วนตัว	0.210	0.069	0.232	3.041	0.003	0.439	2.278
ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	0.217	0.076	0.246	2.854	0.005	0.342	2.928
ด้านการบังคับบัญชา	0.097	0.040	0.138	2.450	0.016	0.803	1.246
$R^2 = .748$ $F=73.39$ $SEE =.275$ $Sig=0.000$							

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานส่งผลกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 พบว่าตัวแปรสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานยึดมั่นคุณภาพ และมีจิตสาธารณะ สามารถทำนายผลประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสามารถร่วมกันทำนายผล ได้ร้อยละ 79.7 ส่วนตัวแปรมุ่งคุณธรรม ไม่สามารถทำนายผลได้ โดยตัวแปรมีจิตสาธารณะมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 มากที่สุด ($\beta=0.683$) รองลงมาคือ ยึดมั่นคุณภาพ ($\beta=0.239$) ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 = $0.732 + 0.582$ (มีจิตสาธารณะ) + 0.207 (ยึดมั่นคุณภาพ)

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3

ตัวแปร	B	S.E.	β	t.	Sig	Tolerance	VIF
ค่าคงที่	0.732	0.167		4.396	0.000		
ยึดมั่นคุณภาพ	0.207	0.072	0.239	2.890	0.005	0.295	3.393
มีจิตสาธารณะ	0.582	0.070	0.683	8.266	0.000	0.295	3.393
$R^2 = .797$ $F=198.156$ $SEE =0.244$ $Sig=0.000$							

อภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 มีประเด็นสำคัญตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ที่นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

ผลการศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านคุณภาพของงาน และด้านการดำเนินงานของการประสานส่วนภูมิภาค มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด โดยผู้ศึกษาวิเคราะห์ว่า เนื่องมาจาก การมุ่งเน้นการดำเนินงานที่ให้ความสำคัญกับสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าในด้านน้ำประปาที่มีคุณภาพและบริการที่สะดวก

รวดเร็ว โดยการดำเนินงานทั้งกระบวนการภายในองค์กรและการบริการลูกค้า มีการกำหนดให้พนักงานปฏิบัติตามคู่มือกระบวนการทำงานที่สำคัญทั้ง 11 ด้าน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นแนวทางเดียวกัน ได้ผลงานที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล ไม่ขัดต่อกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง และทันเวลาที่กำหนด พร้อมกับการที่พนักงานได้นำประสบการณ์ที่ได้เรียนรู้จากการปฏิบัติงาน มาพัฒนากระบวนการปฏิบัติงาน ทำให้งานแล้วเสร็จเร็วขึ้น และได้ผลงานที่มีคุณภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้นกว่าเดิม โดยผลการศึกษาค้นคว้านี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วิไลวรรณ สมิงนคร (2559:บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สังกัดสำนักงานสรรพากรพื้นที่สุพรรณบุรี พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านการทำงานทันเวลา ได้มาตรฐาน และสำเร็จตามเป้าหมายมีความสำคัญต่อผลการดำเนินงานของสำนักงานสรรพากรพื้นที่จังหวัด สุพรรณบุรี สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วิลาสินี จินทวงค์ (2560: บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัสดุสำนักงานทางหลวงในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัสดุ อยู่ในระดับมาก โดยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

ผลศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ,ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ,ด้านชีวิตส่วนตัว และด้านการบังคับบัญชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ที่ระดับนัยสำคัญทาง สถิติ 0.05 ซึ่งสามารถร่วมกันทำนายผล ได้ร้อยละ 74.8 ส่วนอีกร้อยละ 25.2 มาจากปัจจัยอื่นที่ไม่ได้นำมาพิจารณา โดยผู้ศึกษาได้วิเคราะห์แล้ว และขออธิบายถึงสาเหตุของแต่ละปัจจัย ดังนี้

ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ,ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เนื่องจาก กปภ.ข.3 มีการกำหนดหน้าที่ตามคำบรรยายลักษณะงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถของพนักงานแต่ละตำแหน่ง มีการกำหนดคู่มือกระบวนการทำงาน เพื่อให้พนักงานใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันปัญหา ข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน และปัจจุบัน การบริหารงานขององค์กรที่มุ่งเน้นไปที่ผลสัมฤทธิ์ของงานหรือภารกิจ แทนที่การให้ความสำคัญเพียงแค่การทำตามหน้าที่ หรือขั้นตอนที่กำหนดไว้ ทำให้พนักงานต้องมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานหลายด้านนอกจากความรู้ ความชำนาญในวิชาชีพของตนเอง เพื่อเชื่อมโยงการปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้องกัน และบรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ท้าทาย ที่ทำให้พนักงานต้องพัฒนาตนเอง ด้วยการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ พัฒนาทักษะการปฏิบัติงานด้านอื่นเพิ่มเติม เพื่อผลการปฏิบัติงานที่เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ อย่างต่อเนื่อง และลักษณะของงานดังกล่าวยังสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ที่อยู่ในวัยที่มีความรู้ และประสบการณ์ปฏิบัติงานมาแล้ว จึงต้องการใช้ความรู้ความสามารถที่ได้สั่งสมมาในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งด้วยนโยบายการบริหารงานแบบมุ่งผลงานของ กปภ.ข.3 ที่เน้นการควบคุมผลการปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมายแทนการควบคุมให้ปฏิบัติตามขั้นตอน และดูแลอย่างใกล้ชิด ทำให้พนักงานมีอิสระในการปฏิบัติงาน ได้แสดงความคิดเห็น ได้ตัดสินใจด้วยตนเองในการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้พนักงานรู้สึกมั่นใจในความสามารถ ภูมิใจในความสำเร็จของตนเอง และรู้สึกว่ามีคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความมุ่งมั่นที่จะใช้ความรู้ ความสามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ด้านชีวิตส่วนตัว เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่ของ มีภูมิสำเนาอยู่จังหวัดเดียวกันหรือใกล้เคียงกับสำนักงาน กปภ.ข.3 ทำให้สามารถเดินทางไปมาหาสู่ครอบครัว และมีเวลาให้กันอย่างสม่ำเสมอ และปัจจุบันอัตรากำลังกับภาระงานค่อนข้างสมดุลกัน ทำให้พนักงานสามารถบริหารเวลาในการปฏิบัติงานและเวลาส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม ซึ่งการที่พนักงานได้อยู่ใกล้ชิดกับครอบครัวและมีเวลาใช้ชีวิตส่วนตัวที่เพียงพอ ทำให้พนักงานได้ผ่อนคลาย และมีขวัญกำลังใจที่ดี ซึ่งจะเป็นแรงขับเคลื่อนให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และยังสามารถคล้องกับลักษณะของพนักงานส่วนใหญ่ ที่อยู่ใน Generation Y คือ คนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ.2523-2537 ซึ่งส่วนใหญ่มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป และมีครอบครัวแล้ว จึงให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัวมาก

ด้านการบังคับบัญชาเนื่องจากผู้บังคับบัญชาของ กปภ.ข.3 ให้ความใส่ใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด และดูแลทุกข์สุขของพนักงานเป็นอย่างดี โดยมีการสื่อสารระหว่างกันหลายช่องทาง อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ กลุ่มไลน์ กิจกรรม Morning Talk เพื่อติดตามความคืบหน้าในการปฏิบัติงาน และให้คำแนะนำแก่พนักงานอย่างเหมาะสม ซึ่งช่วยให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ ล้นเหลือทรัพยากรน้อยลงเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

โดยผลการศึกษานี้สอดคล้องกับ ทฤษฎีของ Herzberg (1959) (อ้างถึงใน พิทยา บวรวัฒนา, 2558) ที่กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจสามารถสร้างความพอใจในงานให้กับคนงานได้ ซึ่งในการศึกษานี้ก็พบว่า ปัจจัยจูงใจด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ,ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน มากที่สุด และรองลงมา ในขณะที่ปัจจัยค่าจ้างที่ Herzberg กล่าวว่า ช่วยป้องกันความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน แต่ไม่สามารถทำให้คนงานพอใจในงานได้ แต่ในการศึกษากลับพบว่า ปัจจัยค่าจ้าง ด้านชีวิตส่วนตัว และด้านการบังคับบัญชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้ศึกษาวิเคราะห์ว่าเนื่องจาก ทฤษฎีของ Herzberg พัฒนามาจาก พฤติกรรมและวัฒนธรรมของคนตะวันตก แต่การศึกษานี้ใช้ กปภ.ข.3 ซึ่งเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจของประเทศไทย อยู่ภายใต้กรอบวัฒนธรรมตะวันออก จึงทำให้กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานบางตัวที่ไม่ตรงกับทฤษฎี

โดยผลการศึกษานี้สอดคล้องกับผลการศึกษานของนลพรรณ บุญฤทธิ์ (2558) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่าปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน คือ ความสำเร็จในงาน ตำแหน่งงาน ความรับผิดชอบในงานและสถานภาพในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง และมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ปัทมา จันทวงศ์ (2559) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของลูกจ้างมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ พบว่าปัจจัยด้านแรงจูงใจ ประกอบด้วย ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบและโอกาสความก้าวหน้าในงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .001 สอดคล้องกับผลการศึกษาของวชิรา สุญาสิทธิ์ (2560) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายงานหลัก กรมส่งเสริมสหกรณ์ พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในทิศทางเดียวกันค่อนข้างสูง อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ความสัมพันธ์โดยรวมอยู่ในระดับบวกค่อนข้างสูง และมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

ผลการศึกษาปัจจัยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 พบว่า ปัจจัยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ด้านยึดมั่นคุณภาพ และมีจิตสาธารณะ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยสามารถร่วมกันทำนายผลได้ร้อยละ 79.7 ส่วนอีกร้อยละ 21.3 มาจากปัจจัยอื่นที่ไม่ได้นำมาพิจารณา โดยผู้ศึกษาวิเคราะห์ว่า เนื่องมาจาก กปภ.มุ่งเน้นการเสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะหลักให้พนักงานอย่างต่อเนื่อง โดยมีการเผยแพร่ให้ความรู้เรื่องสมรรถนะหลักขององค์กรแก่พนักงาน มีการนำสมรรถนะมาขยายความให้ชัดเจนมากขึ้น โดยกำหนดเป็นพฤติกรรม 11 ประการ และมีการถ่ายทอดจากผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา พนักงานอาวุโส ผ่านกิจกรรมสัมพันธ์ต่าง ๆ ทำให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญและยึดเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน จนกลายเป็นวัฒนธรรมบริการ และการใส่ใจในเรื่องของคุณภาพ และทำให้พนักงาน มีความผูกพันและรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มุ่งมั่นในการทำงานอย่างเต็มที่ และมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และ กปภ.ได้นำระบบสมรรถนะ มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อประกอบการแต่งตั้งเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และจ่ายค่าตอบแทน เพื่อจูงใจให้พนักงานพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะในระดับที่ กปภ. คาดหวัง พร้อมก็นำผลการประเมิน ไปพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานตามแผนการพัฒนารายบุคคล ให้สอดคล้องกับความต้องการ ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และช่วยนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

โดยผลการศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของสว่างวงศ์ หมายเทียมกลาง (2562) ที่ศึกษาเรื่องสมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา สายสนับสนุนมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ พบว่า สมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในทิศทางบวก สอดคล้องกับผลการศึกษาของอภิตา จิรชีวินมาศ (2558) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ของปัจจัยสมรรถนะที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ บุคลากรการประปานครหลวง พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับผลการศึกษาของณัฐมิตร์เปรียญ (2562) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ของปัจจัยสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่ประเมินราคาทรัพย์สินกรมธนารักษ์ พบว่า ปัจจัยสมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ด้านการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวม ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับผลการศึกษาของณัฐนรินทร์ สุขลิ้ม (2562) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง พบว่า สมรรถนะของข้าราชการ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของข้าราชการในระดับสูง โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผลการศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนาแรงจูงใจและสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 พบว่า การพัฒนาปัจจัยจำจุน ควรพัฒนาในหัวข้อของเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการมากที่สุด รองลงมาคือสภาพการปฏิบัติงาน และความมั่นคงในอาชีพ เนื่องจากถึงแม้ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จะมีระดับความคิดเห็นเรื่องเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับ และสภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก แต่ก็มีประเด็นที่เป็นเสียงสะท้อนจากพนักงาน ที่ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ออกมา คือ ควรมีรางวัลพิเศษสำหรับผู้ทำงานดี เพื่อเป็นแรงจูงใจให้พนักงานกระตือรือร้นมากขึ้น ซึ่งจะเป็ผลดีต่อองค์กร ,คนที่ทำงานจริง ๆ รู้สึกว่าผลการประเมินและค่าตอบแทน ไม่สะท้อนกับผลงานที่ทำได้, พนักงานที่บรรจุมาแล้วตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ไม่ได้รับการปรับฐานเงินเดือน หรือได้รับการชดเชย จากการปรับฐานเงินเดือนของพนักงานบรรจุใหม่, อุปกรณในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เช่น อุปกรณ์สำนักงาน ยานพาหนะ ไม่เพียงพอและไม่สะดวกกับการใช้งาน, การโยกย้ายตำแหน่งที่ไม่ค่อยเหมาะสม

การพัฒนาปัจจัยจูงใจ ควรพัฒนาในหัวข้อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมากที่สุด รองลงมาคือการได้รับการยอมรับนับถือ และความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ถึงแม้ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จะมีระดับความคิดเห็นในปัจจัยจูงใจทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก แต่ก็มีประเด็นที่เป็นเสียงสะท้อนจากพนักงาน ที่ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ออกมา คือ กปภ. ยังไม่มีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจน ,คนที่ทำงานได้ก็จะได้รับงานต่อเนื่องในขณะที่บางคนว่างจะอยู่ได้อย่างสบาย ๆ พนักงานส่วนใหญ่จะมีทัศนคติเรื่องที่ กปภ.เป็นองค์กรที่มั่นคง ไม่หวือหวา ทำงานไปเรื่อย ๆ จนกว่าเกษียณ บางครั้งจึงขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน และผลการประเมินไม่ได้วัดจากความสามารถอย่างแท้จริง อยู่ที่ยู่บังคับบัญชาาระดับสูง

การพัฒนาปัจจัยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ควรพัฒนาในด้านการมุ่งคุณธรรม ในหัวข้อปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและโปร่งใส มากที่สุด รองลงมาคือปกป้องรักษาผลประโยชน์ขององค์กร และปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม ถึงแม้ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นด้านการมุ่งคุณธรรมอยู่ในระดับมาก แต่ก็มีประเด็นที่เป็นเสียงสะท้อนจากพนักงาน ที่ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ออกมา คือ การเอื้อประโยชน์ให้ผู้รับจ้าง การใช้เวลาทำงานราชการไปทำงานส่วนตัว การใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3

1) การพัฒนาด้านปัจจัยจำจุน ตามผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างพบว่า ควรพัฒนาปัจจัยจำจุน ในหัวข้อ เงินเดือนค่าตอบแทนและสวัสดิการมากที่สุด รองลงมาคือสภาพการปฏิบัติงาน และความมั่นคงในอาชีพ ดังนั้นจึงเสนอให้มีการพัฒนาปัจจัยจำจุนในแต่ละด้านดังนี้

ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ กปภ.ควรผลักดันให้มีการปรับฐานเงินเดือน หรือจ่ายค่าตอบแทนเพิ่มเติม เช่น ค่าประสภารณ์ ให้พนักงานที่บรรจุมาแล้วตามความเหมาะสมและเป็นธรรม และควรปรับวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละตำแหน่ง และมีการประเมินผลอย่างเป็นธรรม รวมทั้งจัดสรรค่าตอบแทนเพิ่มเติม ได้แก่ เงินค่าเสี่ยงภัย

เงินค่าใบประกอบวิชาชีพ เงินประจำตำแหน่ง ให้สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละตำแหน่ง ส่วนด้านสภาพการปฏิบัติงาน กปภ.ควรจัดสรรงบประมาณสำหรับการจัดหาและบำรุงรักษา วัสดุ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานต่างๆ ให้เพียงพอและพร้อมกับการใช้งานอยู่เสมอ และในด้านความมั่นคงในอาชีพ กปภ.ควรสื่อสารกับพนักงานในหัวข้อ สถานการณ์สำคัญและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร เช่น กระแส Disruption , สถานการณ์โควิด-19 , ผลการดำเนินงาน สถานะทางการเงิน และแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรในระยะต่างๆ เพื่อเชื่อมโยงให้พนักงานได้มั่นใจและตระหนักว่า พนักงานทุกคนเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้องค์กรผ่านพ้นสถานการณ์ต่าง ๆ หรือดำเนินการได้อย่างยั่งยืนต่อไป และเกิดความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการสานต่อภารกิจ และขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

2) **การพัฒนาด้านปัจจัยจิตใจ** ตามผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างพบว่า ควรพัฒนาปัจจัยจิตใจ ในหัวข้อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมากที่สุด รองลงมาคือการได้รับการยอมรับนับถือ และความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงเสนอให้มีการพัฒนาปัจจัยจิตใจในแต่ละด้านดังนี้

ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน กปภ.ควรจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยมีหลักเกณฑ์การเคลื่อนย้ายและหมุนเวียน ที่ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรมองเห็นเส้นทางเจริญเติบโตของตำแหน่งงานภายในองค์กร ,ควรนำผลการประเมินการปฏิบัติงาน มาใช้ในการปรับเปลี่ยนตำแหน่งหรือโยกย้ายพนักงานอย่างจริงจัง และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งเพื่อให้เกิดความเป็นธรรม และ กปภ.ควรกำหนดหลักเกณฑ์การปรับตำแหน่ง การประเมินผลงาน และการวัดความสามารถในการดำรงตำแหน่งที่จะปรับขึ้นอย่างแท้จริง เพื่อให้พนักงานมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตัวเองมากยิ่งขึ้น ในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และความสำเร็จในการปฏิบัติงาน กปภ.ควรนำการตั้งเป้าหมายขององค์กร (OKR) ซึ่งเป็นวิธีการตั้งเป้าหมายของบุคลากรให้สอดคล้องกันทั้งองค์กรมาใช้ในการบริหารงาน เพื่อสนับสนุนให้พนักงานมีอิสระในการตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานรู้สึกภูมิใจในความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และควรนำผลการประเมินการปฏิบัติงาน มาใช้พัฒนาพนักงานโดยวางแผนพัฒนารายบุคคล ในรูปแบบต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานแต่ละคน ได้แก่ การมอบอำนาจ , การสอนงาน , การเป็นพี่เลี้ยง , การเพิ่มคุณค่าในงาน และพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับผลงาน เพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

3) **การพัฒนาด้านปัจจัยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน** ตามผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างพบว่า ควรพัฒนาปัจจัยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ในด้านการมุ่งคุณธรรม ในหัวข้อปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและโปร่งใส มากที่สุด รองลงมาคือปกป้องรักษาผลประโยชน์ขององค์กร และปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม ดังนั้นจึงเสนอให้มีการพัฒนาปัจจัยสมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งคุณธรรม ด้วยการสร้างค่านิยมให้พนักงานรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ เพื่อทำให้เกิดความรักและปกป้องรักษาผลประโยชน์ให้กับ กปภ. อย่างเต็มที่ ด้วยการจัดทำและเผยแพร่คู่มือจรรยาบรรณและจริยธรรมของ กปภ. และมีกิจกรรมต่าง ๆ ที่ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามจรรยาบรรณและจริยธรรมของ กปภ. รวมทั้งมีการสื่อสารให้ความรู้ และเปิดเผยข้อมูลหรือตัวอย่างด้านความขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมให้พนักงาน และมีคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อไม่ให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์องค์กร และมีช่องทางรับฟังความ

คิดเห็น หรือรับข้อร้องเรียนจากพนักงานอย่างเหมาะสม และบริหารข้อร้องเรียนอย่างจริงจัง และสื่อสารให้พนักงานรับทราบถึงแนวทางการจัดการข้อร้องเรียนนั้น ๆ

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

- 1) ศึกษาปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานเพิ่มเติม เช่น ขวัญกำลังใจของพนักงาน ความพึงพอใจของพนักงานคุณภาพชีวิตของพนักงาน
- 2) ควรทำการวิจัยเชิงผสมผสาน เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ทำให้งานวิจัยมีความน่าเชื่อถือมากที่สุดและช่วยอธิบายผลปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 ได้ดียิ่งขึ้น
- 3) ควรทำการศึกษาที่ กปภ.สาขาในสังกัดเพิ่มเติม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมพื้นที่ของ กปภ.ข.3 มากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- การประปาส่วนภูมิภาคเขต 3. (2564). รายงานผลการดำเนินงาน กปภ.ข.3 ประจำปีพ.ศ. 2560-2562. ค้นเมื่อ 25 มีนาคม 2564, จาก <https://reg3.pwa.co.th/>
- คณะกรรมการโครงการสมรรถนะ (2548). *คู่มือสมรรถนะข้าราชการพลเรือนไทย*. กรุงเทพมหานคร:สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- ณัฏฐ์ มิตรเปรียญ. (2562). ปัจจัยสมรรถนะหลักที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่ประเมินราคาทรัพย์สิน กรมธนารักษ์ (สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ณัฏฐ์นรินทร์ สุขลัม. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- นลพรรณ บุญฤทธิ์. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปัทมิตา จันทวงศ์. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของลูกจ้างมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตหาดใหญ่ (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2558). *ประมวลสาระชุดวิชาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ รัฐประศาสนศาสตร์*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วชิสา สุญาสิทธิ์. (2560). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายงานหลัก กรมส่งเสริมสหกรณ์ (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วิไลวรรณ สมิงนคร. (2559). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สังกัดสำนักงานสรรพากร พื้นที่สุพรรณบุรี*. นนทบุรี (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

- วิลาสินี จินทะวงศ์. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัสดุสำนักงานทางหลวง
ในเขตพื้นที่ภาคเหนือ กรมทางหลวง (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต).
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ศูนย์บริการวิชาการสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (2563). รายงานผลการสำรวจความพึงพอใจและความ
ผูกพันของพนักงานต่อการประปาส่วนภูมิภาคปี 2563 .กรุงเทพฯ: การประปาส่วนภูมิภาค.
- สุทธินันท์ บุญเรือง. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์
(การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สว่างวงศ์ หมายเทียมกลาง.(2562). สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน
ในสถาบันอุดมศึกษา สายสนับสนุนมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์กาฬสินธุ์ (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ .
- อภिरดา จิรชีวินมาศ .(2558) .ปัจจัยสมรรถนะที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ บุคลากรการประปานคร
หลวง (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.