

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน สหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) Factors Affecting Work Efficiency of Employees of Nong Pho Ratchaburi Dairy Co - operative Limited (Under the Royal Patronage)

ภูไท แสงจันทร์¹ ดารินทร์ โพธิ์ตั้งธรรม² และ วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์โคนมหนองโพ ราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) และ 2) เปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคล ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์โคนม หนองโพ ราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) 3) ศึกษาลักษณะทางการบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์โคนมหนองโพ ราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาพนักงานสหกรณ์โคนมหนองโพ ราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) จำนวน 282 ราย โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น สถิติที่ใช้ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่า t - test การวิเคราะห์ความแปรปรวน การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า

1) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับดังนี้ (1) ด้านการเงิน (Mean = 4.10 , SD = 0.65) (2) ด้านกระบวนการภายใน (Mean = 3.63 , SD = 1.08) (3) ด้านลูกค้า (Mean = 3.62 , SD = 1.03) และ (4) ด้านการเรียนรู้ (Mean = 3.42 , SD = 1.18) ตามลำดับ

2) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์โคนมหนองโพ ราชบุรี จำกัด มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติตามปัจจัยส่วนบุคคลในด้าน สถานภาพ อายุการทำงาน และระดับการศึกษา

3) ลักษณะทางการบริหารงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์โคนมหนองโพ ราชบุรี จำกัด เกิดจาก ปัจจัยด้านความปลอดภัยในการทำงาน ($\beta = 0.24$) การยกย่องและยอมรับนับถือ ($\beta = 0.23$) การพัฒนาฝึกอบรม ($\beta = 0.22$) และนโยบายและการบริหาร ($\beta = 0.23$) โดยสมการดังกล่าวมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 0.69

คำสำคัญ : ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน; พนักงานสหกรณ์โคนม; สหกรณ์โคนมหนองโพ ราชบุรี

^{1,2,3} คณะวิทยาการจัดการ (สาขาการจัดการทั่วไป) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

Abstract

The purposes of this research study were 1) to study the levels of work efficiency of the employees of Nong Pho Ratchaburi Dairy Co - operative Limited (Under the Royal Patronage) , 2) to examine the differences of personal factors and Performance Management Components that affected work efficiency of the employees of Nong Pho Ratchaburi Dairy Co - operative Limited (Under the Royal Patronage), and 3) to investigate the Performance Management Components affecting work efficiency of the employees of Nong Pho Ratchaburi Dairy Co - operative Limited (Under the Royal Patronage).

282 samples of the study were selected from the employees of Nong Pho Ratchaburi Dairy Co - operative Limited (Under the Royal Patronage) through stratified random sampling, using statistical methods including percentage, mean, standard deviation, t - test, variance, and Multi - step regression analysis.

The research found that:

1) The overall work efficiency was found at a high level. When considering each aspect, the work efficiency was considered a high level in all aspects; (1) Financial (Mean = 4.10, SD = 0.65), (2) Internal process (Mean = 3.63, SD = 1.08), (3) Customers (Mean = 3.62, SD = 1.03), and (4) Learning (Mean = 3.42, SD = 1.18), respectively.

2) There were differences in work efficiency of the employees of Nong Pho Ratchaburi Dairy Co - operative Limited (Under the Royal Patronage) with statistical significance in terms of personal factors, including status, work experiences, and educational level.

3) Work efficiency of the employees of Nong Pho Ratchaburi Dairy Co - operative Limited (Under the Royal Patronage) was resulted from the factors of safety in workplace (β = 0.24), admiration and acceptance (β = 0.23), training development (β = 0.22), and policy and administration (β = 0.23). These equations had the predictive power of 0.69.

Keywords: work efficiency; Employees of Nong Pho Ratchaburi; Nong Pho Ratchaburi Dairy Co - operative Limited

บทนำ

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพการทำงาน เป็นความต้องการของเจ้าของผู้จัดการผู้บริหาร ผู้ประกอบการ เป็นอย่างยิ่ง เพราะการมีประสิทธิภาพการทำงานนั้น หมายถึง ศักยภาพของพนักงานเจ้าหน้าที่มีคุณภาพสามารถทำงานให้เกิดผลผลิตได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในเชิงธุรกิจจะทำให้เพิ่มผลผลิตได้อย่างดี ญัฐธัญถนอม (2545) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึงการกระทำของแต่ละบุคคลที่มีความสามารถและความพร้อมพยายามทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานของตนอย่างคล่องแคล่วด้วยความมีระเบียบ มีกฎเกณฑ์ปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลารวดเร็วถูกต้องมีคุณภาพ และมาตรฐาน ซึ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต้องเกิดจากความขยันหมั่นเพียรมีความรับผิดชอบและเอาใจใส่ในงานพร้อมด้วยจิตใจที่ซื่อสัตย์และภักดีต่อองค์กรโดย พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 (2526, หน้า 504) ได้ให้ ความหมายประสิทธิภาพไว้ว่า หมายถึง ความสามารถที่ทำงานให้เกิดผลในการปฏิบัติงาน รวมทั้งกรณีของ ดิน ปรัชญพฤทธิ (2542, หน้า 130) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือการสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลดีมากที่สุดโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นคือการลดค่าใช้จ่ายทางด้านวัตถุ บุคลากรลงในขณะที่พยายามเพิ่มความเร็วและความราบเรียบจากข้อมูลที่ได้กล่าวมาทั้งหมดจะพบว่าบุคลากรในองค์กรมีส่วนสำคัญอย่างสูงในการบริหารจัดการ

ปัจจัยนำเข้าของการผลิตในขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้ได้ผลผลิตหรือผลของการปฏิบัติงานที่ดี อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าบุคลากรจะเป็นปัจจัยพิเศษที่มีความสำคัญในการจัดการ และดำเนินการเพื่อให้เกิดสภาพทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงที่สุดย่อมจะส่งผลให้งานของหน่วยงานนั้นมีทั้งปริมาณและคุณภาพตามไป

ด้วย ซึ่งความรู้ความสามารถของบุคลากรเพียงอย่างเดียวไม่สามารถทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จได้หากบุคลากรขององค์กรนั้นปราศจากความตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ฉะนั้นการที่บุคลากรจะปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในการทำงานซึ่งความพึงพอใจเป็นกระบวนการหนึ่งของการสร้างแรงจูงใจจึงสามารถกล่าวได้ว่า การสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นการสร้างการผลักดัน ชักนำ หรือโน้มน้าวให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานและสามารถตอบสนองตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) เป็นหน่วยงานภาครัฐวิสาหกิจที่ประกอบธุรกิจแปรรูปผลิตภัณฑ์นม มีขีดความสามารถในการแข่งขันกับกิจการที่แปรรูปผลิตภัณฑ์นมที่มีอยู่ทั่วประเทศ ประวัติความเป็นมาของสหกรณ์ มีจุดเริ่มต้นจากปัญหาเรื่องน้ำนมดิบที่ล้นตลาดในพื้นที่ตำบลหนองโพ จังหวัดราชบุรี ส่งผลให้เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมเป็นจำนวนมากมีปัญหาเรื่องการระบายสินค้า เนื่องจากยังไม่มีโรงงานที่รับน้ำนมดิบเพื่อแปรรูปผลิตภัณฑ์นม เพื่อบรรเทาปัญหาดังกล่าวกลุ่มเกษตรกรในตำบลหนองโพได้ทำหนังสือกราบบังคมทูลต่อพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เพื่อขอพระราชทานความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนดังกล่าว เมื่อความได้ทราบถึงพระเนตรพระกรรณของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 พระองค์ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้จัดตั้งคณะกรรมการสร้างโรงงานขึ้น โดยได้พระราชทานพระราชทรัพย์ส่วนพระองค์ เพื่อการก่อสร้างเพิ่มจากเงินที่มีผู้ทูลเกล้าฯ หลังจากนั้นธุรกิจได้ดำเนินงานกิจการของสหกรณ์ ตามแนวพระราชประสงค์ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมาโดยตลอด ทำให้สหกรณ์โคนมหนองโพฯ สามารถผลิตผลิตภัณฑ์ นมพาสเจอร์ไรส์ และผลิตภัณฑ์นม ยู.เอช.ที. และผลิตภัณฑ์อื่น ๆ จำหน่ายไปทั่วประเทศ โดยมีกำลังการผลิตเพียงพอ

ที่รองรับกับปริมาณน้ำมันดิบจากเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมในเขตตำบลหนองโพและบริเวณใกล้เคียง ส่งผลให้เกษตรกรได้รับการบรรเทาปัญหาความเดือดร้อนในเรื่องสถานที่จำหน่ายน้ำมันดิบเมื่อประกอบการดำเนินงานในรูปแบบสหกรณ์ที่มีผลประโยชน์ตกอยู่กับสมาชิก

เมื่อสหกรณ์มีความมั่นคงมากขึ้น จำนวนสมาชิกก็มีมากขึ้นตามลำดับ แต่ด้วยสภาวะการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลง อยู่ตลอดเวลา ตามความผันผวนของเศรษฐกิจในประเทศ ส่งผลให้พนักงานในสหกรณ์ฯ เริ่มขาดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อไปยั้งความไร้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ลดความสามารถในการแข่งขันของการประกอบธุรกิจการดำเนินงานสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) การศึกษาถึงประสิทธิภาพและการสนองตอบต่อหน้าที่ที่เพิ่มมากขึ้นในยุคปัจจุบันจึงมีความสำคัญมากยิ่งขึ้น งานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) มีเป้าหมายเพื่อวัดระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคล รวมถึงลักษณะทางบริหารงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพราะงานวิจัยดังกล่าวจะช่วยให้ผู้บริหารมีความเข้าใจถึงความต้องการเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจต่าง ๆ ที่จะทำให้พนักงานในฝ่ายต่าง ๆ ของสหกรณ์มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงขึ้น เมื่อพนักงานได้รับการตอบสนองความต้องการในด้านปัจจัยแรงจูงใจต่าง ๆ แล้วย่อมทำให้พนักงานเกิดความพอใจมีความผูกพันกับสหกรณ์ อุทิศแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นและบรรลุวัตถุประสงค์ที่มุ่งหวังไว้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์)
2. เปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคล ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์)
3. ศึกษาลักษณะทางบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์)

สมมติฐานในการศึกษา

จากการทบทวนวรรณกรรมสามารถกำหนดสมมติฐานในการทำวิจัยได้ดังนี้

H1. ลักษณะส่วนบุคคลมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) แตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคล

H2. ลักษณะทางบริหารงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์)

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งจะแบ่งสาระของการทบทวนวรรณกรรมได้ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สมใจ ลักษณะ (2544) ให้ความหมายของประสิทธิภาพในการทำงานของตัวบุคคล หมายถึงการทำงานให้เสร็จ โดยสูญเสียเวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด ได้แก่การทำงานได้เร็ว และได้งานที่ดี บุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นบุคลากรที่ตั้งใจใน

การปฏิบัติงานเต็มความสามารถใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มาก เป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจโดยสิ้นเปลือง ต้นทุน ค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อยที่สุด ในขณะที่ ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544) มีแนวคิดที่ว่าทีมงานหรือกลุ่มทำงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีความรู้สึกที่ดีต่อกันในหมู่สมาชิก และผู้ที่เป็นหัวหน้าต้องตระหนักว่า ปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากสภาพแวดล้อม และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ดังนั้นทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องมีเงื่อนไขที่สำคัญ คือ 1) ความรับผิดชอบ และความผูกพัน โดยความผูกพันต่อองค์กรเป็นความผูกพันใน 3 ลักษณะ คือ 1) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกในองค์กร มีความตั้งใจ และความพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กร และมีความเชื่อและยอมรับในคุณค่าและเป้าหมายขององค์กร 2) ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เนื่องจากบุคคลเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ มีคุณค่า และมีการแลกเปลี่ยนความคิดแบบริเริ่มสร้างสรรค์กับความก้าวหน้าให้องค์กร 3) ความจำเป็นต้องพัฒนาทักษะความสามารถของสมาชิกให้สมาชิกมีความรู้และความชำนาญงาน ตลอดจนเทคนิคการทำงานร่วมกับผู้อื่น และ 4) มีสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับทีมงาน รวมทั้งการมีที่ปรึกษาเป็นบุคคลที่สาม ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้รวบรวมข้อมูล เพื่อพัฒนาการทำงาน ให้ข่าวสารย้อนกลับ แก้ไข ปัญหาความขัดแย้ง และการไกล่เกลี่ย

จากแนวคิดต่าง ๆ สรุปว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การประเมินผลต่อระบบงานภายในของหน่วยงาน โครงการ นโยบายต่าง ๆ ว่ามีการปฏิบัติงาน และใช้ทรัพยากรเป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้หรือไม่ ถ้าเป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้ หรือเร็วกว่าที่กำหนด และใช้ทรัพยากรน้อยกว่าที่กำหนด ก็ถือว่าการปฏิบัติงานในองค์กรนั้นมีประสิทธิภาพ หากถ้าไม่ตรงตามที่กำหนดไว้ และต้องปฏิบัติงานนานขึ้น หรือสูญเสียทรัพยากรมากขึ้น ก็ถือว่าองค์กรนั้น

ไร้ซึ่งประสิทธิภาพ

2. แนวคิดกลยุทธ์การบริหารสมัยใหม่

ผู้วิจัยมุ่งเน้นการใช้หลักทฤษฎีในเรื่อง การวัดผลองค์กรแบบสมดุล “Balanced Scorecard” ซึ่งมีจุดเริ่มต้นในปี ค.ศ. 1990 เมื่อ Kaplan and Norton จึงได้คิดค้นและพัฒนาแนวทางใหม่ในการวัดผลองค์กรแบบสมดุลและนำมาเผยแพร่ในปี ค.ศ. 1992 ในสหรัฐอเมริกา และเริ่มเป็นที่ยอมรับขององค์กรขนาดใหญ่ซึ่งมีความซับซ้อนทางธุรกิจและการดำเนินงานขององค์กรอยู่ในภาวะเร่งรีบและสับสน (Chaos Situation) การบริหารงาน และประเมินผลการดำเนินงานจึงต้องมองภาพรวมในหลาย ๆ มิติพร้อมกันไป (พสุ เดชะรินทร์, 2546, หน้า 21 - 22)

Kaplan and Norton (1996, p. 3) กล่าวว่า BSC เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดผลการดำเนินงาน และเพื่อการจัดการในการแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยการวัดผล (Measurement) อย่างสอดคล้องในองค์กรและเน้นที่ความสำเร็จขององค์กร ในขณะที่ พสุ เดชะรินทร์ (2546) อธิบายว่า BSC เป็นทั้งเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและการประเมินผล และเป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ส่วน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2545, หน้า 15) แยกความหมายของ “Balanced” หมายถึง ความสมดุลของจำนวนมุมมองที่ใช้ในการพิจารณาองค์กรเพื่อกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (KSF) และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก เพื่อป้องกันความเบี่ยงเบนและช่วยให้มีการพิจารณาองค์กรจากทุกมุมมองอย่างครบถ้วน และ “รายงานสรุปผลสัมฤทธิ์ที่องค์กรบรรลุซึ่งนำเสนออยู่ในรายงานสำหรับผู้บริหารเพื่อให้ผู้บริหารสามารถติดตามความก้าวหน้าของการบรรลุวัตถุประสงค์การ สำหรับ องค์กร มีสุทธา และ สมิต สัจฉกร (2548, หน้า 20) กล่าวว่า BSC คือ เค้าโครงหลายมิติที่ใช้กำหนด ดำเนินการ และบริหารจัดการกลยุทธ์ทุกระดับ โดยมีการเชื่อมโยง

วัตถุประสงค์แผนงาน โครงการหรือกิจกรรม และการวัดผลหรือการประเมินกับกลยุทธ์องค์การ

Kaplan and Norton (1996) ได้อธิบายความหมายองค์ประกอบทั้ง 4 ด้านของ BSC เพื่อพัฒนาขึ้นมาเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลองค์กร ซึ่งประกอบด้วย 4 มุมมองคือ

1. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) เป็นมุมมองเพื่อบอกผลงานและสถานภาพทางการเงินของบริษัท และที่สำคัญคือ เป็นมุมมองที่สะท้อนความคาดหวังของผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของในแง่ของกำไรหรือเงินปันผล

2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) เป็นมุมมองที่องค์กรหรือบริษัทต้องให้ความสำคัญกับการทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ประทับใจ และกล่าวถึงองค์การในทางที่ดีเป็นต้น

3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) เป็นมุมมองที่องค์กรต้องให้ความสำคัญต่อการสร้างผลงานด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกระบวนการผลิต กระบวนการให้บริการโดยเฉพาะอย่างยิ่ง กระบวนการในหน่วยงานที่ถือเป็นกลยุทธ์สำคัญที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้า

4. มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) เป็นมุมมองที่องค์กรจะสามารถสร้างผลงานด้านกระบวนการผลิตหรือให้บริการที่เป็นเลิศ ซึ่งมีความต้องการบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ต้องการการเรียนรู้และวิจัยเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ มุมมองด้านการวัดผลเกี่ยวกับการเรียนรู้และเติบโตจึงเป็นมุมมองที่มีความสำคัญ และเป็นรากฐานของความสำเร็จในระยะยาวและอย่างยั่งยืนขององค์กร

ดังนั้นความหมายของ BSC จึงสรุปได้ว่าเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงาน ที่มีมุมมองด้านต่าง ๆ นอกเหนือจากด้านการเงิน และเป็นเครื่องมือในการจัดการ

แปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมถึงการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะงาน

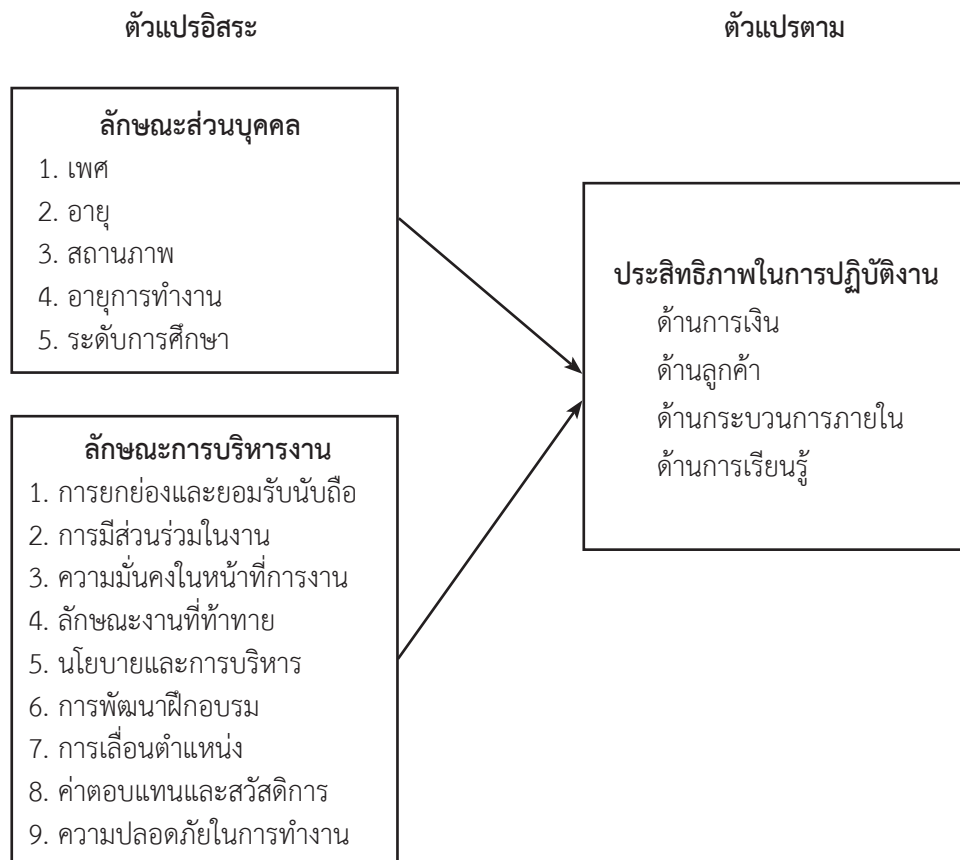
สุพัตรา จันทรรอด (2552, หน้า 101) ได้เสนอข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะงาน จะต้องประกอบไปด้วย

1) ลักษณะ หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนภารกิจและกิจการย่อยหรือกระบวนการทำงานของตำแหน่งต่าง ๆ 2) ปริมาณงานที่เกิดจากการปฏิบัติงานในตำแหน่ง 3) คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง เช่น คุณสมบัติ และประสบการณ์ที่เหมาะสมสำหรับบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่ง และ 4) ลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติว่ามีวิธีการอย่างไร ใช้เครื่องมือเครื่องจักรอย่างไรในการปฏิบัติงาน มีความยากง่ายแค่ไหนและมีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานในขณะที่ สมเกียรติ พูลทอง (2540, หน้า 28) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วย 1) ลักษณะของตัวบุคคลโดยทั่วไปขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวกับความต้องการ ความสนใจ ค่านิยม ความเฉลียวฉลาดและทัศนคติที่มีต่องานต่อสภาพงาน และต่อหัวหน้างานด้วย 2) ลักษณะของงานที่ทำจะเป็นเครื่องมือชี้ให้เห็นทั้ง ประสิทธิภาพ ความพอใจของงานได้เช่น การมอบหมายที่มีความสำคัญให้ทำ หรือการช่วยเหลือให้ผู้ทำงานมีความก้าวหน้า 3) ลักษณะของสภาพงานเป็นเครื่องมือชี้ให้เห็นทั้งประสิทธิภาพของโครงสร้างองค์การ นโยบายเกี่ยวกับหน่วยงาน ทัศนคติของฝ่ายจัดการและคนงาน ตลอดจนบรรยากาศในการทำงาน และ 4) ลักษณะของหัวหน้าหรือผู้บริหารที่แสดงและปฏิบัติออกมาอย่างเหมาะสมสะท้อนให้เห็นถึงรูปแบบของผู้นำ ตลอดจนบุคลิกท่าทาง ซึ่งจะมีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

สรุปได้ว่า ลักษณะงานที่ดีจะเป็นเสมือนแรงจูงใจภายในที่ส่งผลต่อการทำงาน ของบุคลากรที่จะทำให้เกิดความรู้สึกอยากทำงานและผลงานที่ดีจะเป็นเสมือนรางวัลที่ให้กับตนเองและถ้าหากผลงาน

ออกมาไม่ได้บุคคลก็จะพยายามมากขึ้นเพื่อหลีกเลี่ยงผลงานที่ไม่พึงพอใจเพื่อเพิ่มรางวัลให้กับตนเองจากคุณภาพผลงานที่ดี

ผลจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดได้ดังนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการทำวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยใช้วิธีสำรวจ (Survey Research) ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก พนักงานสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) จำนวน 950 คน คำนวณขนาดของตัวอย่างจากตารางของเครจซ์และ มอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ดังนั้นจะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 282 คน และใช้วิธีสุ่มตัวอย่าง

แบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) กระจายไปยังสัดส่วนของแต่ละแผนก

แบบสอบถามที่เป็นเครื่องมือใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้สร้างขึ้น โดยอาศัยแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรวมทั้งกรอบแนวคิดการศึกษาวิจัย ซึ่งมีขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม รายละเอียดเนื้อหาของแบบสอบถามที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับ สถานภาพ ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ อายุในการทำงาน ระดับการศึกษา โดยเป็นคำถามแบบปิด (Closed – ended Question) เป็นคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Check Lists)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของลักษณะการบริหารงาน เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของลักษณะบริหารงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานคำถามเป็นคำถามแบบปิด เป็นคำถามแบบตรวจสอบรายการมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 27 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน สหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) เป็นคำถามแบบตรวจสอบรายการมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 10 ข้อ

แบบสอบถามมีการผ่านการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่านเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความตรงของเนื้อหา (content validity) และความครอบคลุมของเนื้อหา และนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try - Out) กับบุคคลที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแต่มีคุณลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำผลการตอบแบบสอบถามไปหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือโดยใช้สูตร อัลฟาของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นด้านลักษณะการบริหารงาน ในช่วง 0.82 - 0.88 และด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในช่วง 0.75 - 0.83 ซึ่งถือว่าแบบสอบถามผ่านการทดสอบทั้งความตรงเชิงเนื้อหา และค่าความเชื่อมั่น

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบไปด้วย 1) สถิติพรรณนา วิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะทางประชากรของผู้ตอบแบบสอบถามโดยการหาค่าความถี่และค่าร้อยละ (%) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย วิเคราะห์คุณลักษณะของตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม ใช้ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

2) สถิติสรุปอ้างอิง เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของลักษณะการบริหารงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ อายุการทำงาน ระดับการศึกษา โดยใช้การทดสอบค่าที (t - test) สำหรับตัวแปรที่จำแนกเป็น 2 กลุ่ม และใช้การวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance) สำหรับตัวแปรที่จำแนกเป็น 3 กลุ่มขึ้นไป กรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ และทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี Least Significant Differences : LSD ส่วนการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) จากปัจจัยด้านลักษณะการบริหารงาน ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิจัยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 64.90) มีอายุในช่วง 20 - 30 ปี (ร้อยละ 31.20) สถานภาพโสด (ร้อยละ 43.60) อายุการทำงาน 4 - 6 ปี (ร้อยละ 28.00) ระดับการศึกษาต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย (ร้อยละ 27.00)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของลักษณะการบริหารงานต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ตาราง 1

ลักษณะการบริหารงานของพนักงานสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์)

ลักษณะการบริหารงาน	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น ของลักษณะการบริหารงาน	ลำดับ
1. การยกย่องและยอมรับนับถือ	3.69	0.87	มาก	2
2. การมีส่วนร่วมในงาน	3.55	0.86	มาก	4
3. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน	3.79	0.92	มาก	1
4. ลักษณะงานที่ทำหาย	3.63	0.93	มาก	3
5. นโยบายและการบริหาร	3.48	1.09	มาก	5
6. การพัฒนาฝึกอบรม	3.42	1.01	มาก	7
7. การเลื่อนตำแหน่ง	3.30	1.12	มาก	8
8. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	3.28	1.09	ปานกลาง	9
9. ความปลอดภัยในการทำงาน	3.48	1.06	ปานกลาง	6
รวม	3.51	0.99	มาก	

จากตาราง 1 พบว่าค่าเฉลี่ย โดยรวมของ ลักษณะการบริหารงานต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$, $SD = 0.99$) เมื่อพิจารณาที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นลักษณะการบริหารงานอยู่ในสามลำดับแรก ได้แก่ ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 3.79$, $SD = 0.92$) ด้านการยกย่องและการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 3.69$, $SD = 0.87$) และด้านลักษณะงานที่ทำหาย ($\bar{X} = 3.63$, $SD = 0.93$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์)

ตาราง 2

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์)

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน	ลำดับ
ด้านการเงิน	4.10	0.65	มาก	1
ด้านลูกค้า	3.62	1.03	มาก	3
ด้านกระบวนการภายใน	3.63	1.08	มาก	2
ด้านการเรียนรู้	3.42	1.18	มาก	4
รวม	3.69	0.98	มาก	

จากตาราง 2 พบว่าค่าเฉลี่ยโดยรวมของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) ในภาพรวมมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.69$, $SD = 0.98$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ย

ของระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก จำนวน 4 ด้านได้แก่ ด้านการเงิน ($\bar{X} = 4.10$, $SD = 0.65$) เป็นลำดับที่ 1 ด้านกระบวนการภายใน ($\bar{X} = 3.63$, $SD = 1.08$) เป็นลำดับที่ 2 ด้านลูกค้า ($\bar{X} = 3.62$, $SD = 1.03$) เป็นลำดับที่ 3 และด้านการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.42$, $SD = 1.18$) เป็นลำดับสุดท้าย

ตอนที่ 4 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ตาราง 3

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ตัวแปรอิสระ (ปัจจัยส่วนบุคคล)	ตัวแปรตาม (sig)			
	การเงิน	ลูกค้า	กระบวนการภายใน	การเรียนรู้
เพศ	0.39	0.54	0.19	0.77
อายุ	0.87	0.08	0.09	0.23
สถานภาพ	0.18	0.01**	<0.01**	<0.01**
อายุการทำงาน	0.01**	<0.01**	<0.01**	<0.01**
ระดับการศึกษา	<0.01**	<0.01**	<0.01**	<0.01**

จากตาราง 3 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติตามปัจจัยส่วนบุคคลในด้าน สถานภาพ อายุการทำงาน และระดับการศึกษา

ตาราง 4

การวิเคราะห์ปัญหาภาวะเส้นตรงร่วมเชิงพหุ (multicollinearity)

	การยกย่อง	การมีส่วนร่วม	ความมั่นคง	งานที่ทำหาย	นโยบาย	การฝึกอบรม	เลื่อนตำแหน่ง	ค่าตอบแทน	ความปลอดภัย
การยกย่อง	1	0.75	0.65	0.67	0.69	0.72	0.73	0.63	0.70
การมีส่วนร่วม		1	0.70	0.76	0.72	0.74	0.74	0.67	0.73
ความมั่นคง			1	0.77	0.75	0.71	0.66	0.66	0.71
งานที่ทำหาย				1	0.77	0.75	0.73	0.68	0.76
นโยบาย					1	0.70	0.78	0.76	0.75
การฝึกอบรม						1	0.73	0.76	0.70
เลื่อนตำแหน่ง							1	0.72	0.71
ค่าตอบแทน								1	0.78
ความปลอดภัย									1

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์พบว่าตัวแปร นำตัวแปรอิสระดังกล่าวมาวิเคราะห์ด้วยค่าการ
ที่จะนำมาวิเคราะห์ก็ไม่มีปัญหาดังกล่าว จึงสามารถ วิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุต่อไป

ตาราง 5

ลักษณะทางการบริหารงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์โคนม หนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์)

	B	SE.	Beta	t	sig
(Constant)	1.01	0.12		8.21	0.00
ความปลอดภัยในการทำงาน	0.19	0.06	0.24	3.42	0.00
การยกย่องและยอมรับนับถือ	0.22	0.05	0.23	4.54	0.00
การพัฒนาฝึกอบรม	0.18	0.05	0.22	3.36	0.00
นโยบายและการบริหาร	0.18	0.05	0.23	3.28	0.00
$R = 0.83 \quad R^2 = 0.69 \quad \text{ADJR}^2 = 0.68$					

ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะทางการบริหารงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด เกิดจากปัจจัยด้านความปลอดภัยในการทำงาน ($\beta = 0.24$) การยกย่องและยอมรับนับถือ ($\beta = 0.23$) การพัฒนาฝึกอบรม ($\beta = 0.22$) และนโยบายและการบริหาร ($\beta = 0.23$) โดยสมการดังกล่าวมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 0.69

อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

อภิปรายผล

ลักษณะทางการบริหารงาน มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์โคนม หนองโพราชบุรี จำกัด ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ธวัชกุล ยุคลธรรม (2552) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจนครบาลบางมด กรุงเทพมหานคร ซึ่งพบว่า ข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจนครบาลบางมด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในภาพ

รวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านโอกาสความก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ในระดับมาก

การทำให้หลักประกันของความมั่นคงในการปฏิบัติงานสหกรณ์ฯ เกิดขึ้นจะต้องจ้างงานถึงวัยเกษียณอายุและถือเป็นข้อตกลงของสัญญาจ้าง พอใจในหน้าที่การและตำแหน่งงานที่ทำอยู่ งานนั้นมีความมั่นคงส่งผลให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ช่วยหน่วยงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้านการยกย่องจากผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นและรับฟังข้อเสนอแนะของท่านในการปฏิบัติงาน ดังนั้นถ้าลักษณะการบริหารของสหกรณ์ฯ แต่ละด้านสามารถตอบสนองในความต้องการ ความคาดหวังหรือความปรารถนาของบุคคลแล้วลักษณะการบริหารงานในด้านนั้นๆที่มีผลต่อความคิดเห็นและส่งผลต่อความพยายามในการปฏิบัติงานแต่ถ้าหากลักษณะการบริหารงานในแต่ละด้านไม่สามารถตอบสนองในความต้องการ ความคาดหวังหรือความปรารถนาของบุคคลได้อย่างเพียงพอทำให้ระดับความคิดเห็นที่มีผล

ต่อลักษณะการบริหารงานในแต่ละด้านก็จะลดลง ซึ่งประเด็นที่สำคัญในการอภิปรายผลเกี่ยวกับลักษณะการบริหารงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) ดังต่อไปนี้

1. การยกย่องและยอมรับนับถือ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงาน โดยพนักงานควรได้รับการยกย่อง ชมเชย จากผู้บังคับบัญชา ได้รับความร่วมมือและยอมรับจากเพื่อนร่วมงานซึ่งจะทำให้พนักงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน จะทำให้พนักงานเกิดความภูมิใจในตัวเอง เพื่อนร่วมงานและพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งปัจจัยนี้มักจะเกิดขึ้นควบคู่กับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และการจงใจ ดังที่ สมใจ ลักษณะ (2544) ได้กล่าวว่า การจงใจด้วยวัฒนธรรมองค์การ การจัดวัฒนธรรมองค์การให้จงใจบุคลากรให้มีความรักองค์การ บุคลากรรู้สึกว่าเป็นเจ้าของหรือส่วนหนึ่งขององค์การ รูปแบบองค์การในองค์การใช้วิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วม วัฒนธรรมองค์การที่จงใจบุคลากรให้มีประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น

2. ด้านนโยบายและการบริหาร มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เนื่องจาก นโยบายในการบริหารขององค์การมีความชัดเจน กฎระเบียบต่างๆ ขององค์การมีความเหมาะสมมีการจัดสรรทรัพยากรขององค์การมีความเหมาะสม มีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ มีระบบการร้องทุกข์และรับฟังข้อเสนอแนะของพนักงานที่เหมาะสม เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความเข้าใจให้กับพนักงาน ส่งผลให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและแสดงพฤติกรรม ดังนี้ มีความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์การ มีวินัยในการทำงาน พยายามให้ทุกคนอยู่ในกรอบของวินัยร่วมกัน มีความกระตือรือร้น เต็มใจในการเข้ามีส่วนร่วมแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นแก่องค์การ และมีความภาคภูมิใจในองค์การและชื่นชมต่อองค์การของตนเองแนวทางปฏิบัติในวิธีการ

ปรับปรุงการบริหารและการจัดการการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ได้แก่ การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การการบริหารงานบุคคลและการสร้างแรงจูงใจ เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3. ด้านการพัฒนาฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยระบบการฝึกอบรมและพัฒนาสอดคล้องกับตำแหน่งอยู่ในระดับมาก น่าจะมีการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน เพื่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน การฝึกอบรมได้คำนึงถึงผลลัพธ์เป็นหลักให้ผู้เข้ารับการอบรม สามารถนำข้อมูลจากการฝึกอบรมมาใช้ได้จริง การฝึกอบรมต้องทำอย่างต่อเนื่อง ให้ทันกับยุคสารสนเทศและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วฉะนั้นผู้บริหารจึงควรพิจารณาถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความรู้และทักษะที่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงได้การรับรู้เทคโนโลยีข่าวสารใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์อยู่เสมอ โดยการจัดให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมตามความจำเป็นและความเหมาะสมในแต่ละหน้าที่เป็นกลไกกระตุ้นการพัฒนาคุณภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งด้านบริการ การจัดการทรัพยากรและการบริหาร ดังที่ วรจิต หนองแก (2540) ได้กล่าวไว้ว่าลักษณะที่เกี่ยวข้องกับความรู้ ความสามารถ ความถนัด และความชำนาญของบุคคลซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะได้มาจากการศึกษา อบรม และสะสมประสบการณ์

4. ด้านความปลอดภัยในการทำงาน มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในหน่วยงานต้องมีระบบควบคุมความปลอดภัยที่เข้มงวดมีการตรวจสอบการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนและเมื่อเกิดอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงานความปลอดภัยจากสิ่งที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพร่างกาย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) ถึงแม้ว่าจะอยู่ในระดับ มาก แต่อย่างไรก็แล้วแต่ทางสหกรณ์ฯ ก็ยังไม่ควรหยุดพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานเพื่อที่จะพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานให้เพิ่มมากขึ้น

1.2 ปัจจัยส่วนบุคคล ตาม เพศ อายุ สถานภาพ อายุการทำงาน และระดับการศึกษาต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น ทางสหกรณ์ฯควรให้ความสำคัญกับลักษณะบุคคลในเรื่องต่างๆ เหล่านี้เพิ่มมากขึ้น ทางสหกรณ์ฯควรตระหนักว่าแต่ละช่วงอายุของบุคคลต้องการอะไรและตอบสนองให้เกิดความพึงพอใจเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานที่เพิ่มขึ้น ในเรื่องการศึกษาควรเน้นการส่งเสริมการเรียนรู้ของพนักงานให้สูงขึ้น โดยให้โอกาสได้ทำการศึกษาต่อ หรืออนุญาตให้เรียนช่วงเย็นได้ เป็นต้น ส่วนอายุการทำงานทางสหกรณ์ฯ ต้องทราบว่าพนักงานที่มีอายุงานที่อยู่กับสหกรณ์มานานก็ตอบสนองด้วยการเพิ่มเงินเดือนหรือเพิ่มสวัสดิการเข้าไปจะทำให้พนักงานเกิดการรักสหกรณ์

และอยู่กับสหกรณ์ไปนานๆเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์เอง

1.3 ลักษณะทางการบริหารงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์ โคนม หนองโพราชบุรี จำกัด พบว่าปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติได้แก่ ความปลอดภัยในการทำงาน การยกย่องและยอมรับนับถือ การพัฒนาฝีมืออบรม และนโยบายและการบริหาร ส่วนปัจจัยที่ควรได้รับการปรับปรุงได้แก่ การมีส่วนร่วมในงาน ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ลักษณะงานที่ทำหาย การเลื่อนตำแหน่ง และค่าตอบแทนและสวัสดิการตามลำดับ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยดังกล่าวเป็นการทำวิจัยแบบภาคตัดขวาง ควรมีการทำวิจัยซ้ำในช่วงเวลาต่อไป เพื่อศึกษาลักษณะทางการบริหารงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์ โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์)

2.2 การวิจัยครั้งนี้ทำการวิจัยเชิงปริมาณเท่านั้น ดังนั้นหากมีการทำการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อลงลึกในรายละเอียดก็จะให้งานดังกล่าวมีความลุ่มลึกมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- ณัฐชัย ถนัทรบ. (2545). **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานการเดินรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- ดิน ปรัชญพฤทธิ. (2542). **ทฤษฎีองค์การ**. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช
- ธวัชกุล ยุคลธรรม.(2552). **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจนครบาลบางมด กรุงเทพมหานคร**. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. บริหารธุรกิจ (การจัดการทั่วไป). มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). **จิตวิทยาบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ
- พลุ เดชะรินทร์. (2546). **Balanced Scorecard รู้ลึกในการปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรจิตร หนองแก. (2540). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานสาธารณสุขมูลฐานตามบทบาทของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในจังหวัดขอนแก่น**. วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2545). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525**. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญพัฒน์.
- สมใจ ลักษณะ. (2544). **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน**. กรุงเทพฯ: ธนชัยการพิมพ์.
- สุพัตรา จันทรรอด. (2552). **ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย**. เลย: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยเลย.
- สุพัตรา จันทรรอด. (2552). **ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนบน**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร. (2548). **การประเมินผลการปฏิบัติงาน:แนวความคิดหลักการวิธีการกระบวนการ**. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย - ญี่ปุ่น).
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1996). **The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action**. Boston, MA.: Harvard Business School Press.
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970) Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30(3), 607 - 610.