

ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัด
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา

Motivating Factors Affecting Job Performance of Personnel at Schools under
Local Administrative Organization of Phayao Province

ปัทมาวดี คันทแสนยศ¹ อินทร์ จันท์เจริญ² วีรพันธ์ ศรีฤทธิ์³

Pattamawadee Kanthasaenyot, In Chanjarean, Weeraphan Siririth

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 2) ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และ 3) ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา จำนวน 179 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ประกอบด้วย ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ 4.15 2) ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ 4.17 และ 3) ปัจจัยแรงจูงใจ คือ ด้านจิตใจ (X_1) และด้านค่าจุน (X_2) ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา โดยภาพรวม ($\hat{Y}_{tot}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนาย เท่ากับ 0.464 มีประสิทธิภาพการทำนาย ร้อยละ 46.4 และความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย 0.23 ซึ่งสามารถเขียนเป็น สมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = 1.311 + 0.440 (X_1) + 0.247 (X_2)$$

คำสำคัญ (Keywords) : ปัจจัยแรงจูงใจ; ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน; องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

Abstract

This research aimed to study: 1) the levels of the motivating factors; 2) the levels of job performance of personnel; and 3) motivating factors affecting job performance of personnel at the schools under Local Administrative Organization of Phayao Province. The sample size consisted of 179 persons at schools under Local Administrative Organization of

Received: 2023-06-30 Revised: 2023-07-17 Accepted: 2023-07-19

¹ สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยเชียงราย Master of Educational Administration, Graduate School, Chiangrai College. E-mail: khantasanyot@gmail.com

² อาจารย์ประจำสาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยเชียงราย Lecturer of Educational Administration, Graduate School, Chiangrai College. E-mail: inchenjarean @ gmail.com

³ อาจารย์ประจำสาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยเชียงราย Lecturer of of Educational Administration, Graduate School, Chiangrai College. Corresponding author E-mail: Dr.W.siriirth @ gmail.com

Phayao province. The instruments were the questionnaires and the assessment ratio with five levels, including the motivating factors and job performance of personnel at the schools under Local Administrative Organization of Phayao Province. The statistical tools used in data analysis were percentage (%), mean ($\bar{X}$), standard deviation (S.D.), and enter multiple regression method.

The results showed that 1) the levels of the motivating factors, as a whole and an individual, were at high level mean = 4.15; 2) the levels of job performance of personnel, was at high level mean = 4.17; and 3) the motivating factors were: motivating factors (X_1) and scaffolding factors (X_2), and all factors were affecting job performance of personnel at the schools under Local Administrative Organization of Phayao province, in overall ($\hat{Y}_{tot}$). Its statistical significance was at .01 level. The correlation coefficient was equal to 0.464. Effectiveness in the prediction was 46.4 %, and the standard deviation of the prediction was 0.23. It was written as the following equation regression analysis was below.

$$\hat{Y}_{tot} = 1.311 + 0.440 (X_1) + 0.247 (X_2)$$

Keywords: motivating factors; job performance of personnel; local administrative Organization

บทนำ (Introduction)

ปัจจุบันสภาพการณ์ของประเทศไทยได้มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากทั้งในด้านเศรษฐกิจสังคมและการเมืองซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงและโดยอ้อมต่อวิถีการดำรงชีพของประชาชนอย่างกว้างขวางโดยเฉพาะการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช 2557 มาตรา 27 ให้มีสภาพปฏิรูปแห่งชาติมีหน้าที่ศึกษาและเสนอแนะเพื่อให้เกิดการปฏิรูปในด้านต่าง ๆ ทั้งนี้ เพื่อให้การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีความเหมาะสม กับสภาพสังคมไทย มีระบบการเลือกตั้งที่สุจริตและเป็นธรรม มีกลไกป้องกันและจัดการทุจริตและ ประพฤติมิชอบที่มีประสิทธิภาพ ขจัดความเหลื่อมล้ำและสร้างความเป็นธรรม ทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทำให้กลไกของรัฐสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างทั่วถึง สะดวก รวดเร็ว และมีการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัดและเป็นธรรม

องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นองค์กรที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษามาตั้งแต่อดีตและยังมีบทบาทมากยิ่งขึ้น ในปัจจุบันและอนาคต อันเนื่องมาจากนโยบายกระจายอำนาจการจัดการศึกษา สู่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งได้กำหนดไว้ในกฎหมายสำคัญหลายฉบับโดยเฉพาะอย่างยิ่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 80 (4) บัญญัติให้ส่งเสริมสนับสนุนการกระจายอำนาจเพื่อให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มาตรา 289 บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิที่จะจัดการศึกษาอบรมและฝึกอาชีพตามความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่นนั้น และเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอบรมของรัฐ (อัมพร พงษ์กังสนันท์, 2551) ดังนั้น เพื่อเป็นการสนองนโยบายองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา เป็นหน่วยงานราชการหน่วยงานหนึ่ง สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ได้เห็นความสำคัญทางด้านการศึกษาเป็นสำคัญ จึงได้จัดตั้งโรงเรียนในสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา ขึ้นมีทั้งหมด 17 โรงเรียน เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับชั้นปฐมวัยและระดับประถมศึกษา

ในการปฏิบัติงานที่ผ่านมาการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา ไม่ได้มีการให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมเท่าที่ควร เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนเองเป็นหลัก ไม่สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นแทนกันได้ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้าเมื่อบุคลากรหน้าที่อื่น ติดภารกิจ ทำให้การจัดการเรียนการสอนยังไม่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเท่าที่ควร บุคลากรในหน่วยงานจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการที่จะเป็นกลไกขับเคลื่อนภารกิจเหล่านี้ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี และด้วยเหตุนี้จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่บุคลากรในโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา จะต้องมีความรู้ สามารถปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ หากบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา สามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมส่งผลให้โรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา มีความเข้มแข็ง สามารถบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นักเรียนได้รับการพัฒนาคุณภาพในทุก ๆ ด้าน ทั้งทางร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา การที่บุคลากรจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือและเสียสละในการทำงานอย่างจริงจังของบุคคลในองค์กร ซึ่งความร่วมมือดังกล่าวอาจมีสาเหตุมาจากหลายประการ สาเหตุที่สำคัญประการหนึ่งคือ ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรภายในองค์กร เพราะความพึงพอใจจะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลทำงานด้วยความกระตือรือร้น ด้วยความสมัครใจและมีความเต็มใจในการปฏิบัติงาน ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพในที่สุด ความพึงพอใจในงานจึงมีความสำคัญสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกคน ผู้บริหารทุกระดับจึงควรให้ความสนใจและนำมาเป็นองค์ประกอบในการวิเคราะห์งาน และการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดความพึงพอใจในงาน อันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และเกิดประโยชน์สูงสุด พร้อมทั้งนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จึงสนใจที่จะศึกษาว่าบุคลากรในโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา นั้นจะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใดและมีปัจจัยอะไรบ้างที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา เพื่อนำผลการศึกษาวិจัยไปประยุกต์ใช้ในการทำงานของบุคลากรโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา ให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา
3. เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

งานวิจัยนี้เรื่องนี้ ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

1. ขอบเขตของการวิจัย

1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ศึกษาระงุงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา แนวคิดทฤษฎีปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's two-factor theory) (Herzberg, 1979: 113-119) ได้แก่ ปัจจัยงุงใจ (Motivator factors) 5 ด้านคือ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย ความรับผิดชอบในงานและความก้าวหน้าในอาชีพ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) 7 ด้าน คือ นโยบายการบริหารขององค์กร การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ค่าจ้างและผลตอบแทน สภาพภาพในการทำงาน ความมั่นคงในงาน และตำแหน่งงาน และใช้แนวคิดในการศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ ปีเตอร์สัน และโพลแมน (Peterson and Plowman, 1953: 437-438) ได้แก่ คุณภาพของงาน ปริมาณของงาน เวลา และค่าใช้จ่าย

1.2 ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ข้าราชการครู ครูอัตราจ้าง พนักงานราชการ และพนักงานจ้างทั่วไปของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา จำนวน 325 คน ปีการศึกษา 2564

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ข้าราชการครู ครูอัตราจ้าง พนักงานราชการ และพนักงานจ้างทั่วไปของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา เป็นจำนวน 179 คน และโดยการคำนวณจากสูตรของทาโร ยามานะ (Yamane, 1976: 1088) โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย ด้วยการจับสลาก

1.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัยใช้พื้นที่ในการวิจัย คือ โรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา ดังต่อไปนี้ 1) โรงเรียนอนุบาลเทศบาลตำบลจุน อำเภอจุน 2) โรงเรียนเทศบาลเวียงลอ (บ้านปางป้อม) อำเภอจุน 3) โรงเรียนเทศบาลตำบลเวียง อำเภอเชียงคำ 4) โรงเรียนอนุบาลเทศบาลเมืองดอกคำใต้ อำเภอดอกคำใต้ 5) โรงเรียนอนุบาลเทศบาลตำบลบ้านถ้ำ อำเภอดอกคำใต้ 6) โรงเรียนเทศบาลตำบลจิม (คือเวียงจ่า) อำเภอปง 7) โรงเรียนเทศบาลตำบลปง อำเภอปง 8) โรงเรียนอนุบาลเทศบาลตำบลแม่ยม อำเภอปง 9) โรงเรียนเทศบาลสบง อำเภอภูซาง 10) โรงเรียนเทศบาล 1 พะเยาประชานุกุล อำเภอเมืองพะเยา 11) โรงเรียนเทศบาล 2 แม่ตำดรุณเวทย์ อำเภอเมืองพะเยา 12) โรงเรียนเทศบาล 3 หล่ายอิงราษฎร์บำรุง อำเภอเมืองพะเยา 13) โรงเรียนเทศบาล 4 ภูมิทร์ราษฎร์นุกุล อำเภอเมืองพะเยา 14) โรงเรียนเทศบาล 5 แก้วปัญญาอุปถัมภ์ อำเภอเมืองพะเยา 15) โรงเรียนเทศบาล 6 คุรุบาอินไตรัฐประชาอุทิศ อำเภอเมืองพะเยา 16) โรงเรียนอนุบาลเทศบาลตำบลแม่ปืม อำเภอเมืองพะเยา 17) โรงเรียนอนุบาลเทศบาลตำบลบ้านเหล่า อำเภอแม่ใจ

1.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการระหว่าง เดือนเมษายน พ.ศ. 2564 ถึง เดือนธันวาคม พ.ศ.2565

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยพิจารณาภายใต้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้จากการศึกษา วิเคราะห์ วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งให้

สอดคล้องกับคำจำกัดความในการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 เป็นแบบสำรวจรายการ (check list) สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในตำแหน่ง ตอนที่ 2 แบบสอบถามประเมินค่า (Rating Scales) 5 ระดับ เกี่ยวกับ ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรโรงเรียน และตอนที่ 3 แบบสอบถามประเมินค่า (Rating Scales) 5 ระดับ เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยมีขั้นตอน ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา เพื่อขออนุญาตໃ႔ใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเองในช่วงเวลาที่กำหนด โดยใช้ระยะเวลาในการเก็บแบบสอบถามประมาณ 1 เดือน

3.3 ผู้วิจัยเก็บรวบรวม ติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืน และแจกแบบสอบถามอีกครั้งในรายที่แบบสอบถามสูญหายหรือไม่สมบูรณ์

3.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ครอบคลุมจำนวน 179 ชุด (ร้อยละ 100)

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา วิเคราะห์โดยใช้ ความถี่และค่าร้อยละ

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรโรงเรียน ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์โดย การหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์โดย การหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.4 การวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา วิเคราะห์โดยใช้สถิติการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (enter multiple regression method)

ผลการวิจัย (Research Results)

จากผลการวิจัย เรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา สรุปได้ดังนี้

1. สถานภาพโดยรวมส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 141 คน (ร้อยละ 78.80) มีอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 67 คน (ร้อยละ 37.43) ปัจจุบันดำรงตำแหน่งพนักงานครู จำนวน 111 คน (ร้อยละ 62.00) มี

สถานภาพโสด จำนวน 87 คน (ร้อยละ 48.60) จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 113 คน (ร้อยละ 63.10) และมีประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 10 ปี จำนวน 62 คน (ร้อยละ 34.60)

2. ระดับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา เมื่อพิจารณาในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.15$) เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ปักจยแรงจูงใจ ($\bar{x} = 4.18$) รองลงมา คือ ปักจยค้ำจุน ($\bar{x} = 4.11$) ดังตารางที่ 1

ระดับปักจยในการปฏิบัติงาน	ระดับของพฤติกรรมการปฏิบัติงาน		
	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	แปลค่า
ปักจยแรงจูงใจ	4.18	0.39	มาก
ปักจยค้ำจุน	4.11	0.46	มาก
รวมเฉลี่ย	4.15	0.39	มาก

3. ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา เมื่อพิจารณาในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.17$) และเมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ($\bar{x} = 4.24$) รองลงมา คือ ด้านคุณภาพของงาน ($\bar{x} = 4.20$) และน้อยที่สุด คือ ด้านปริมาณของงาน ($\bar{x} = 4.09$) ดังตารางที่ 2

วิสัยทัศน์	ระดับของวิสัยทัศน์		
	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	แปลค่า
ด้านคุณภาพของงาน	4.20	0.39	มาก
ด้านปริมาณของงาน	4.09	0.49	มาก
ด้านเวลาของงาน	4.13	0.44	มาก
ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	4.24	0.48	มาก
รวมเฉลี่ย	4.17	0.39	มาก

4. ปักจยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์จะพบว่า ปักจยจูงใจ (X_1) และปักจยค้ำจุน (X_2) สามารถพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ในการทำนาย เท่ากับ 0.464 มีประสิทธิภาพการทำนาย ร้อยละ 46.4 และความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย 0.23 ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของปัจจัยแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา

ตัวแปร	b	SE _b	β	t	p-value
ด้านปัจจัยจูงใจ (X ₁)	.440	.077	.445	5.756	.000
ด้านปัจจัยค่าจูง (X ₂)	.247	.066	.291	3.759	.000
ค่าคงที่ 1.311 ; Std.E = ± 0.23 ; R = 0.464 ; R ² = 0.464 ; F = 76.285 ; P-value < 0.01					

ซึ่งจะได้สมการถดถอยในรูปคะแนนดิบคือ

$$\hat{Y}_{tot} = 1.311 + 0.440 X_1 + 0.247 X_2$$

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

ผู้วิจัยนำเสนอการอภิปรายผลการวิจัย ตามประเด็น ดังนี้

พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา เมื่อพิจารณาในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ปัจจัยแรงจูงใจ รองลงมา คือ ปัจจัยค่าจูง อาจเนื่องจากซึ่งหากได้มีการพัฒนาปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ให้มีความสมบูรณ์ชัดเจนในทุก ๆ ด้าน หรือในทุกรายละเอียดแล้วย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เนื่องจากแรงจูงใจจะเป็นตัวกำหนดหรือเป็นตัวผลักดันให้เกิดความสนใจ ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การตามที่ต้องการ โดยที่เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1979: 113-119) ได้เสนอว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มี 2 ปัจจัยด้วยกัน คือ 1) ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) เป็นปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ทำให้บุคคลเกิดความพอใจและเกิดการจูงใจ ให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และ ปัจจัยค่าจูงเป็นปัจจัยเบื้องต้น เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำเช่นเดียวกับ Vroom and Deci (1997) พบว่าความสามารถความชำนาญของผู้ปฏิบัติงานและการจูงใจในการปฏิบัติงานที่นำไปสู่การใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ที่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพนั้น จึงมีความจำเป็นจะต้องคำนึงถึงความพึงพอใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นกับบุคคลเสียก่อนซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปฐมวงศ์ สีหาเสนา (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวงตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานภาพรวมมีแรงจูงใจในระดับมาก โดยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก และงานวิจัยของรัตนชนก จันยง (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กรไม่แสวงผลกำไร ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการทำงานมีความสำคัญในระดับมาก โดยปัจจัยจูงใจมีความสำคัญมากกว่าปัจจัยค่าจูง

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา เมื่อพิจารณาในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน รองลงมา คือ ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณของงาน และเวลา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา มีผลการปฏิบัติงานโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า และมีค่าใช้จ่ายสอดคล้องกับงานและวิธีการ ทั้งนี้อาจจะเป็นไปได้ว่าโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา มีนโยบายหรือนโยบายให้บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อลด

ค่าใช้จ่ายในภาพรวมขององค์กร รวมทั้งบุคลากรมีความตระหนักและให้ความร่วมมือในการประหยัดทรัพยากรในด้านต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด และได้ปฏิบัติงานตามกำลังความสามารถและทักษะในการกระทำของบุคคลของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร อันจะทำให้ตนเอง ผู้อื่น องค์กร เกิดความพึงพอใจ และการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล และจะมีผลงานที่มีประสิทธิภาพได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรัตนชนก จันยัง (2556) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงานในองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรและศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานองค์การพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีอายุระหว่าง 25-35 ปี สถานภาพโสด มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 15,000-20,000 บาท จบการศึกษาระดับปริญญาตรี และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานอยู่ระหว่าง 6-10 ปี มีความเห็นต่อประสิทธิภาพในการทำงานอยู่ในระดับมาก ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีความสำคัญมากที่สุด ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า อายุ ลักษณะของงานที่ทำมีผลต่อปัจจัยจูงใจในด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ระดับการศึกษาและลักษณะของงานที่ทำมีผลต่อปัจจัยจูงใจในการยอมรับนับถือ นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและงานวิจัยของปริศนา พิมพ์า (2558) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอหาดุพนม จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต อำเภอหาดุพนม จังหวัดนครพนม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และงานวิจัยของจิราพร ชุมบางหม้ง (2556) ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรของบริษัท สีมารธุรกิจ จำกัด มีประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับสูง ลำดับแรกคือ ด้านค่าใช้จ่าย รองลงมาคือ ด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพ และด้านเวลา ตามลำดับ

ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยรวม และสามารถทำนายการตัดสินใจต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา ได้ร้อยละ 46.40 ถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญและมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรซึ่งหากได้มีการพัฒนาปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ให้มีความสมบูรณ์ชัดเจนในทุก ๆ ด้าน หรือในทุกรายละเอียดแล้วย่อมส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เนื่องจากแรงจูงใจจะเป็นตัวกำหนดหรือเป็นตัวผลักดันให้เกิดความสนใจ ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรตามที่ต้องการโดยที่ เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1979: 113-119) ได้เสนอว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มี 2 ปัจจัยด้วยกัน คือ 1) ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) เป็นปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ทำให้บุคคลเกิดความพอใจและเกิดการจูงใจให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นมี 5 ปัจจัย ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย ความรับผิดชอบในงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ และ 2) ปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ มี 7 ปัจจัยได้แก่ นโยบายการบริหารขององค์กรการปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ค่าจ้างและผลตอบแทน สถานภาพในการทำงาน ความมั่นคงในงาน และตำแหน่งงาน เช่นเดียวกับ Vroom and Deci (1997) พบว่าความสามารถความชำนาญของผู้ปฏิบัติงานและการจูงใจในการปฏิบัติงานนำไปสู่การใช้ความสามารถอย่าง

เต็มกับการปฏิบัติงาน ที่มีประสิทธิภาพนั้น จึงมีความจำเป็นจะต้องคำนึงถึงความพึงพอใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นกับบุคคลเสียก่อน สอดคล้องกับงานวิจัยของจิราพร ชุมบางหมิง (2556) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร พบว่าปัจจัยจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรบริษัท สยามธุรกิจ จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ปัจจัยด้านโอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้า และด้านสภาพการทำงาน ซึ่งทำนายประสิทธิภาพการทำงานได้ร้อยละ 11 และงานวิจัยของรัตนชนก จันยัง (2556) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยจูงใจมีความสำคัญมากกว่าปัจจัยค่าจ้าง ส่วนความเห็นต่อประสิทธิภาพในการทำงานอยู่ในระดับมาก ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีความสำคัญมากที่สุด ยังพบว่าปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจ้างมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและงานวิจัยของ ธนกร ศิริเรือง (2560) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานโดยรวมส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทางบวก ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณมีค่า 0.646 โดยมีปัจจัยทั้งหมด 3 ปัจจัย คือ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านค่าตอบแทน สามารถร่วมกันอธิบายความแปรผันของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้ร้อยละ 41.80 ($R^2 = 0.418$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Research Knowledge)

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี วิจัยที่เกี่ยวข้อง และผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้องค์ความรู้จากการวิจัย ดังนี้

1. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา ประกอบด้วย ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ด้านคุณภาพของงาน ด้านเวลาของงาน และด้านปริมาณของงาน
2. ปัจจัยในการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา ประกอบด้วย ปัจจัยแรงจูงใจ และปัจจัยค่าจ้าง
3. ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา มากที่สุด

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้
 - 1.1 ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในงาน ผู้บริหารควรให้พนักงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในงานตั้งแต่การริเริ่มแนวคิดของโครงการต่างๆ เพื่อให้ตัวของพนักงานเองรู้สึกได้มีส่วนร่วมในงานอย่างแท้จริงซึ่งก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ยิ่งถ้าผลงานชิ้นนั้นสำเร็จจะทำให้เพิ่มแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น
 - 1.2 แนวทางการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ควรมีการจัดฝึกอบรม สร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากร มีสวัสดิการ การพิจารณาคัดเลือกหัวหน้างาน และควรมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างหน่วยงานหรือบุคลากร

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการทำงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา

2.2 ควรศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา

2.3 ควรศึกษาถึงปัจจัยด้านอื่นๆ เช่น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความเครียดในการทำงาน

2.4 การปฏิบัติงาน ปัจจัยลักษณะของงาน วัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพะเยา

เอกสารอ้างอิง (References)

- จิราพร ชุมบางหม้ง. (2556). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร บริษัท สีมารธุรกิจ จำกัด**. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ธนกร ศิริเรือง. (2560). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา**. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ปฐมวงศ์ สีหาเสนา. (2557). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน. วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปริศนา พิมพ์. (2558). **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม**. การประชุมวิชาการและเสนอ ผลงานวิจัยระดับชาติ สร้างสรรค์และพัฒนา เพื่อก้าวหน้าสู่ประชาคมอาเซียน ครั้งที่ 2 วันที่ 18-19 มิถุนายน 2558 ณ วิทยาลัยนครราชสีมา อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา: ภาคโปสเตอร์.
- รัตน์ชนก จันยัง. (2556). **ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กรไม่แสวงผลกำไร**. หลักสูตรปริญญาธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป. คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- อัมพร พงษ์กัสนนันท์. (2551). **การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาการศึกษาผู้ใหญ่. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Herzberg, F. (1979). **The motivation to work** (2nd ed). New York: John Willey & Sons.
- Peterson, E & Plowman, E. (1953). **Business organization and management**. Richard D. Ewin, Homewood Illinois.
- Vroom, H. V., & L. Edward Deci. (1997). **Management and motivation**. New York: Penguin Book.
- Yamane, Taro. (1976). **Statistic: An introduction analysis** (2nd ed). New York: Harper & Row.