

แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก

Motivation Affecting the Performance Effectiveness of Personnel Affiliated
with Land Offices in Phitsanulok Province

ปิยนุช พึ่งพิณ¹ ยวดี พ่วงรอด² ธนัสสา โรจนตรกุล³

Piyanut Puengpin, Yuvadee Phongrod, Tanastha Rojanatrakul

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก และ 3) เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก เป็นการศึกษาแบบผสมผสาน ประกอบด้วยการวิจัยเชิงปริมาณมีประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรในสังกัดสำนักงานที่ดินจังหวัดและสำนักงานที่ดินจังหวัดสาขา จำนวนรวม 200 คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับสูง จำนวน 1 คน และอำนวยการ ระดับต้น จำนวน 6 คน รวมทั้งสิ้น 7 คน ด้วยวิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .874$) และ 3) แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก คือ การปรับเปลี่ยนทัศนคติบุคลากรสู่ความเป็นหุ้นส่วนความสำเร็จ การยกระดับองค์กรสู่ระบบดิจิทัลที่เชื่อมโยง ครอบคลุม และปลอดภัย การสร้างระบบความก้าวหน้าโปร่งใสเป็นธรรม ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความปลอดภัยทางจิตใจและการเรียนรู้ร่วมกัน พัฒนาทักษะบุคลากรผ่านระบบพี่เลี้ยง และเสริมสร้างความสามัคคีเพื่อสมดุลชีวิตและการทำงานอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ (Keywords) : แรงจูงใจ; ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน; สำนักงานที่ดิน

Received: 2026-01-14 Revised: 2026-02-06 Accepted: 2026-02-09

¹ นักศึกษาหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม พิษณุโลก ประเทศไทย
Students, Master of Public Administration program, Pibulsongkram Rajabhat University Phitsanulok, Thailand. E-mail: thammajak16@gmail.com

² อาจารย์หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม พิษณุโลก ประเทศไทย
Lecturer, Master of Public Administration program, Pibulsongkram Rajabhat University Phitsanulok, Thailand. E-mail: aoryuvadee@gmail.com

³ อาจารย์หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม พิษณุโลก ประเทศไทย
Lecturer, Master of Public Administration program, Pibulsongkram Rajabhat University Phitsanulok, Thailand. E-mail: tangkwa_tk@hotmail.com

Abstract

The objectives of this research article were: 1) examine the level of work motivation among personnel within the Land Offices in Phitsanulok Province; 2) to investigate the relationship between work motivation and operational effectiveness of the personnel; and 3) to explore guidelines for enhancing work motivation for staff in these offices. This study employed a mixed methods research design. The quantitative component involved a population of 200 personnel from the Provincial Land Office and its branches. Data were collected via questionnaires and analyzed using percentage, mean, standard deviation, and Pearson's correlation coefficient. For the qualitative component, data were gathered from seven key informants, including one high level director and six primary level directors, selected through purposive sampling. Data collection was conducted through interviews, and the results were processed using content analysis.

The research findings were as follows

1) Overall work motivation and operational effectiveness among personnel in the Land Offices in Phitsanulok Province were found to be at a high level. 2) Work motivation had a strong positive relationship with operational effectiveness, which was statistically significant at the .01 level ($r = .874$). 3) The guidelines for enhancing work motivation among personnel in the Land Offices of Phitsanulok Province involve fostering personnel attitudes that emphasize partnership in success and transforming the organization into an interconnected, comprehensive, and secure digital system. Additionally, the guidelines include establishing transparent and fair career advancement systems within an organizational culture that emphasizes psychological safety and collaborative learning, developing personnel skills through mentoring systems, and fostering unity for a sustainable work-life balance.

Keywords: Motivation; Performance Effectiveness; Provincial Land Offices

บทนำ (Introduction)

การขับเคลื่อนองค์การให้ก้าวหน้าจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยสนับสนุนหลายประการ อาทิ สถานที่ เงินทุน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องจักรกล และเทคโนโลยี ทว่าปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทุกองค์การทั้งภาครัฐและเอกชนจะขาดเสียมิได้คือ "ทรัพยากรบุคคล" หากบุคลากรมีความสุขและมีแรงจูงใจในการทำงาน ย่อมก่อให้เกิดความกระตือรือร้น ความวิริยะอุตสาหะ และความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จของงาน ในทางตรงกันข้าม หากขาดแรงจูงใจอาจก่อให้เกิดพฤติกรรมเบี่ยงเบนในการทำงาน เช่น การขาดความเอาใจใส่ การขาดงาน หรือการปฏิบัติงานผิดพลาดเสียหาย ดังนั้น แรงจูงใจจึงมีความสำคัญยิ่งต่อการปฏิบัติงาน ช่วยให้บุคลากรมีพลัง ความหวัง และความสุขทั้งในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน (ธีรดา ไชยบรรดิษฐ์, 2562: 1-3) การสร้างแรงจูงใจจึงเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ทำให้บุคลากรเต็มใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ เมื่อได้รับการตอบสนองที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการ บุคลากรจะมุ่งมั่นสร้างสรรค์ผลงานที่ดี

ที่สุด ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรและเศรษฐกิจให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตและความรู้สึกของพนักงาน (โอภาส จูเลิศตระกูล, 2564: 2-3) ควบคู่ไปกับการทำความเข้าใจธรรมชาติ ความรู้สึก และความหลากหลายทางวัฒนธรรม โดยสรรหาวิธีการจูงใจที่เหมาะสมกับบริบททางสังคมและค่านิยมที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย (ภคพัฒน์ภูมิ ธรรมนันท์, 2566: 2)

ในกระบวนการปฏิบัติงาน บุคลากรจะเกิดความพึงพอใจและพร้อมปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายก็ต่อเมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดความทะเยอทะยาน ความหวัง และความภาคภูมิใจ ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจที่องค์กรจัดให้ หากมีสิ่งจูงใจมาก ย่อมส่งผลให้บุคลากรมีความพึงพอใจสูง เกิดความผูกพัน และทุ่มเทกำลังความสามารถเพื่องานและองค์กร (วิไล พรหมดาว, 2563: 50) ดังนั้น หากบุคลากรมีความสุขและสุขภาพจิตดี ย่อมสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล แต่หากตกอยู่ในภาวะความเครียดหรืออารมณ์ขุ่นมัวย่อมส่งผลกระทบต่อผลงาน แม้จะได้รับค่าตอบแทนสูงก็อาจไม่มีความหมายและอาจนำไปสู่ความเสียหายต่อองค์กรได้ ทั้งนี้ การมีสุขภาวะองค์รวมที่สมบูรณ์ได้แก่ ร่างกาย จิตใจ สังคม และจิตวิญญาณที่รู้เท่าทันย่อมนำไปสู่คุณภาพชีวิตที่ดี ศาสตร์การแพทย์แผนไทยระบุถึงความสัมพันธ์ระหว่างกายและจิต ดังคำกล่าวที่ว่า "มนุษย์ทุกคนมีจิตเป็นนาย มีกายเป็นบ่าว" ซึ่งชี้ให้เห็นว่าจิตใจ อารมณ์ และความรู้สึก ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงานของมนุษย์ (กชกร โสมชาติ และคณะ, 2565: 197) นอกจากนี้ การปฏิบัติงานซ้ำเดิมเป็นเวลานานโดยปราศจากแรงจูงใจ อาจนำไปสู่ความเบื่อหน่ายหรือ "ภาวะหมดไฟในการทำงาน" (Burnout) โดยเฉพาะในกลุ่มมนุษย์เงินเดือน ภาวะนี้ทำให้บุคคลรู้สึกหดหู่ ท้อแท้ มองโลกในแง่ลบ และรู้สึกไร้ค่า ส่งผลต่อสภาพจิตใจและพฤติกรรม สาเหตุสำคัญอาจเกิดจาก ภาระงานที่หนักและซับซ้อน เงื่อนไขเวลาที่เร่งรีบการขาดอำนาจตัดสินใจ ความไม่ยุติธรรม ระบบบริหารที่ขัดต่อค่านิยมส่วนบุคคล หรือผลตอบแทนที่ไม่คุ้มค่า รวมถึงความรู้สึกไม่เป็นส่วนหนึ่งของทีม (จุไรภรณ์ วิจักขณวงศ์, 2567: 155-156)

ในระหว่างที่ผ่านมา กรมที่ดินประสบปัญหาการขาดแคลนอัตรากำลัง จากการวิเคราะห์สภาพการณ์ด้านการพัฒนาบุคลากร (HRD SWOT Analysis) และสถิติย้อนหลัง 3 ปี (พ.ศ. 2564-2566) พบว่า ปี พ.ศ. 2564 รับราชการ 402 คน สูญเสีย 575 คน (ลาออก 214 คน), ปี พ.ศ. 2565 รับราชการ 593 คน สูญเสีย 759 คน (ลาออก 312 คน) และปี พ.ศ. 2566 รับราชการ 672 คน สูญเสีย 689 คน (ลาออก 266 คน) สถิตินี้แสดงให้เห็นว่าอัตราการรับเข้าต่ำกว่าการสูญเสีย และมีการลาออกสูงถึง 792 คนในรอบ 3 ปี ปริมาณงานที่มากสวนทางกับกำลังคนส่งผลให้เจ้าหน้าที่เกิดความเครียดสะสมและบางส่วนเลือกที่จะลาออกหรือเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด (Early Retirement) ทำให้องค์กรสูญเสียบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ และผู้ที่เหลืออยู่ต้องแบกรับภาระงานเพิ่มขึ้น ซึ่งข้าราชการบรรจุใหม่ยังไม่สามารถทดแทนความเชี่ยวชาญนั้นได้ทันที (กองฝึกอบรม กรมที่ดิน, 2567: 31-39)

จากบริบทข้างต้น ผู้ศึกษาจึงสนใจศึกษาว่าบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลกมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับใด และแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานหรือไม่ เพื่อนำไปสู่การหาแนวทางสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมและเป็นรูปธรรม ในฐานะที่ผู้ศึกษาเป็นผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานดังกล่าว หากสามารถค้นพบแนวทางที่ชัดเจน ย่อมเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายบริหารงานบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน อันจะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและประชาชนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก
3. เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก

สมมติฐานการวิจัย (Research Hypothesis)

1. H_0 : ตัวแปรทั้งสองเป็นอิสระกันหรือไม่มีความสัมพันธ์กัน
2. H_1 : ตัวแปรทั้งสองไม่เป็นอิสระกันหรือมีความสัมพันธ์กัน

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก เป็นการศึกษาวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตของการวิจัย

1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาที่ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) และตัวแปรตาม (Dependent Variable) โดยตัวแปรอิสระ ได้แก่ (1) ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่ง/ลักษณะงาน สถานภาพการรับราชการ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุราชการ และ (2) ปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากร ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความสัมพันธ์ ด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า และด้านนโยบายและการบริหาร ตัวแปรตาม ได้แก่ (1) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ด้านการบรรลุเป้าหมายสูงสุด ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ด้านผลผลิตหรือปริมาณงาน ด้านคุณภาพของงาน ด้านเวลา ด้านการแก้ปัญหา ด้านทัศนคติ และค่านิยม และด้านศักยภาพองค์กร และ (2) ข้อเสนอแนะและแนวทางในการสร้างแรงจูงใจของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก

1.2 ขอบเขตด้านประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรในสังกัดสำนักงานที่ดินจังหวัดและสำนักงานที่ดินจังหวัดสาขา จำนวนรวม 200 คน ซึ่งเป็นการเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด ประกอบด้วย ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้าง และพนักงานจ้างเหมาบริการ และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ เจ้าพนักงานที่ดินจังหวัดและเจ้าพนักงานที่ดินจังหวัดสาขา รวมทั้งสิ้น 7 คน

1.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ การวิจัยนี้ได้ศึกษากับพื้นที่สำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก โดยศึกษาสำนักงานที่ดินจังหวัดและสำนักงานที่ดินจังหวัดสาขา ซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลกทั้งหมด จำนวน 7 แห่ง ได้แก่ 1) สำนักงานที่ดินจังหวัดพิษณุโลก 2) สำนักงานที่ดินจังหวัดพิษณุโลก สาขาพรหมพิราม 3) สำนักงานที่ดินจังหวัดพิษณุโลก สาขาวังทอง 4) สำนักงานที่ดินจังหวัดพิษณุโลก สาขาบางระกำ 5) สำนักงานที่ดินจังหวัดพิษณุโลก สาขาบางกระทุ่ม 6) สำนักงานที่ดินจังหวัดพิษณุโลก สาขาวัดโบสถ์ และ 7) สำนักงานที่ดินจังหวัดพิษณุโลก สาขานครไทย

1.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา ผู้วิจัยได้เริ่มดำเนินการศึกษาวิจัยตั้งแต่ เดือนตุลาคม ถึงธันวาคม พ.ศ. 2568

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น

2.1 แบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล เป็นข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 9 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่ง ฝ่าย/แผนก สถานภาพการรับราชการ อายุราชการ เป็นคำถามปลายปิดลักษณะให้เลือกตอบ ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดิน ในจังหวัดพิษณุโลก จำนวน 30 ข้อ แบ่งออกเป็น 10 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความสัมพันธ์ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า และด้านนโยบายและการบริหาร ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก จำนวน 24 ข้อ แบ่งออกเป็น 8 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบรรลุเป้าหมายสูงสุด ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ด้านผลผลิตหรือปริมาณงาน ด้านคุณภาพของงาน ด้านเวลา ด้านการแก้ปัญหา ด้านทัศนคติและค่านิยม และด้านศักยภาพองค์กร ส่วนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินใน จังหวัดพิษณุโลก แบบสอบถามส่วนที่ 2-3 มีลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ โดยแบบสอบถามได้มีการทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาได้ค่าดัชนีความสอดคล้องภายในของแบบสอบถามมากกว่าเกณฑ์ 0.50 และค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาร์คได้อยู่ที่ 0.896

2.2 แบบสัมภาษณ์ เป็นเตรียมคำถามไว้แล้วล่วงหน้า โดยแนวคำถามในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลกโดยแบบสัมภาษณ์ได้มีการทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาได้ค่าดัชนีความสอดคล้องภายในของแบบสัมภาษณ์เท่ากับ 1.00

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ที่เป็นการศึกษาโดยการใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก จำนวน 200 คน และใช้แบบสัมภาษณ์เก็บข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 7 คน โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงระหว่างเดือนพฤศจิกายนถึงธันวาคม พ.ศ. 2568

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ซึ่งจะประกอบด้วย 4 วิธี ได้แก่ (1) การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก ด้วยการแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ใช้อธิบายข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล (2) การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้ในการแปลความหมายของข้อมูลต่าง ๆ เพื่อสรุปและอธิบายลักษณะของตัวแปร และ (3) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Moment Correlation Coefficient) วิเคราะห์โดยการรวบรวมข้อมูลและการจัดระบบของข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอแนะและ

แสดงความคิดเห็น แล้วนำมาวิเคราะห์แยกประเด็นเป็นรายข้อ และ (4) การวิเคราะห์แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก ด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย (Research Results)

1. การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษาถึงแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก ที่เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมุ่งเก็บข้อมูลกับประชากรซึ่งเป็นบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก จำนวนทั้งหมด 200 คน ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 56.5 ช่วงอายุส่วนใหญ่ จะอยู่ในช่วงอายุ 31-40 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 33 มีสถานภาพสมรส มีจำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 59.5 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีจำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 55.5 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ช่วงรายได้ 15,001-25,000 บาท มีจำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 26.5 ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการมีจำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 72 อยู่ในฝ่ายทะเบียน มีจำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 34 และมีระดับชำนาญงาน/ชำนาญการ มีจำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 51.5

2. วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัย พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทุกประเด็น รายละเอียดแสดงในตารางที่ 1 และ ตารางที่ 2

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์แสดงค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก

ปัจจัยแรงจูงใจ	μ	σ	แปลผล
ด้านความสำเร็จของงาน	4.45	.48	มาก
ด้านความมั่นคงปลอดภัย	4.20	.64	มาก
ด้านการยอมรับนับถือ	4.24	.60	มาก
ด้านลักษณะของงาน	4.22	.59	มาก
ด้านความสัมพันธ์	4.37	.56	มาก
ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	3.92	.83	มาก
ด้านสภาพแวดล้อม	4.08	.70	มาก
ด้านความรับผิดชอบ	4.37	.49	มาก
ด้านความก้าวหน้า	3.97	.71	มาก
ด้านนโยบายและการบริหาร	4.18	.62	มาก
ผลรวม	4.20	.49	มาก

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์แสดงค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความสำเร็จของงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 รองลงมา คือ ด้านความสัมพันธ์ และด้านความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 ด้านการยอมรับนับถือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 ด้านลักษณะของงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 ด้านความมั่นคงปลอดภัย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 ด้านนโยบายและการบริหาร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ด้านสภาพแวดล้อม

ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 ด้านความก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์แสดงค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก

ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน	μ	σ	แปลผล
ด้านการบรรลุเป้าหมายสูงสุด	4.26	.54	มาก
ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	4.26	.55	มาก
ด้านผลผลิตหรือปริมาณงาน	4.29	.55	มาก
ด้านคุณภาพของงาน	4.27	.53	มาก
ด้านเวลา	4.32	.60	มาก
ด้านการแก้ปัญหา	4.21	.62	มาก
ด้านทัศนคติและค่านิยม	4.25	.64	มาก
ด้านศักยภาพองค์กร	4.13	.65	มาก
ผลรวม	4.25	.49	มาก

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์แสดงค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 รองลงมา คือ ด้านผลผลิตหรือปริมาณงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 ด้านคุณภาพของงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 ด้านการบรรลุเป้าหมายสูงสุด และด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ 4.26 ด้านทัศนคติและค่านิยม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ด้านการแก้ปัญหา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านศักยภาพองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13

3. วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก รายละเอียดแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานรายด้าน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน (ตัวแปรตาม)	r	P-value	ระดับความสัมพันธ์
ด้านศักยภาพองค์กร	.779**	<0.001	มาก
ด้านการบรรลุเป้าหมายสูงสุด	.748**	<0.001	มาก
ด้านทัศนคติและค่านิยม	.737**	<0.001	มาก
ด้านการแก้ปัญหา	.735**	<0.001	มาก
ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	.715**	<0.001	มาก
ด้านคุณภาพของงาน	.712**	<0.001	มาก
ด้านผลผลิตหรือปริมาณงาน	.711**	<0.001	มาก
ด้านเวลา	.670**	<0.001	ปานกลาง
ผลรวม	.874**	<0.001	มาก

หมายเหตุ : $p < .01$ แสดงความสัมพันธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (H_1) โดยมีค่า Pearson Correlation (r) เท่ากับ .874 ตัวแปร มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า แรงจูงใจโดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านศักยภาพองค์กร ด้านการบรรลุเป้าหมายสูงสุด ด้านทัศนคติและค่านิยม ด้านการแก้ปัญหา ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ด้านคุณภาพของงาน และด้านผลผลิตหรือปริมาณงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .779 .748 .737 .735 .715 .712 และ .711 ตัวแปรมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์ในระดับมากตามลำดับ สำหรับด้านเวลาที่มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .670 และมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานรายด้านกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานโดยรวม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ปัจจัยแรงจูงใจ (ตัวแปรต้น)	r	P-value	ระดับความสัมพันธ์
ด้านความรับผิดชอบ	.781**	<0.001	มาก
ด้านนโยบายและการบริหาร	.750**	<0.001	มาก
ด้านการยอมรับนับถือ	.716**	<0.001	มาก
ด้านความก้าวหน้า	.715**	<0.001	มาก
ด้านความสำเร็จของงาน	.688**	<0.001	ปานกลาง
ด้านความมั่นคงปลอดภัย	.676**	<0.001	ปานกลาง
ด้านความสัมพันธ์	.662**	<0.001	ปานกลาง
ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	.662**	<0.001	ปานกลาง
ด้านสภาพแวดล้อม	.661**	<0.001	ปานกลาง
ด้านลักษณะของงาน	.615**	<0.001	ปานกลาง
ผลรวม	.874**	<0.001	มาก

หมายเหตุ : $p < .01$ แสดงความสัมพันธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 4 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานรายด้านกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลกโดยรวม พบว่า ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้า มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (H_1) โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .781 .750 .716 และ .715 ตัวแปรมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนด้านความสำเร็จของงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านความสัมพันธ์ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสภาพแวดล้อมและด้านลักษณะของงาน พบว่ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (H_1) โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .688 .676 .662 .662 .661 และ .615 นั่นคือ ตัวแปรมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

4. วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญพบแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลกทั้ง 8 ด้าน ดังนี้

4.1. ด้านการบรรลุเป้าหมายสูงสุด ปรับเปลี่ยนทัศนคติผู้ปฏิบัติงานจากถูกจ้างเป็นหุ้นส่วนความสำเร็จ สร้างความภาคภูมิใจในงาน และยึดความพึงพอใจของประชาชนเป็นตัวชี้วัดหลัก

4.2. ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า บริหารทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดผ่านการแบ่งปันและใช้เทคโนโลยีลดความซ้ำซ้อน มีระบบยืมทรัพยากร และใช้ฐานข้อมูลจัดสรรทรัพยากรอย่างโปร่งใส

4.3. ด้านผลผลิตหรือปริมาณงาน เพิ่มประสิทธิภาพด้วยนวัตกรรมและระบบติดตามผลแบบ Real-Time ส่งเสริมทักษะที่หลากหลาย (Multi-Skilling) เพื่อให้งานต่อเนื่อง และมีรางวัลใจเมื่อผลงานค้ำได้ตามเป้า

4.4. ด้านคุณภาพของงาน เน้นความถูกต้องมากกว่าปริมาณเพื่อลดข้อผิดพลาด ใช้การประเมินผลรอบด้าน (360 องศา) และปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อปิดจุดอ่อนที่พบบ่อยเชิงรุก

4.5. ด้านเวลา ลดความแออัดด้วยระบบนัดหมายออนไลน์ พัฒนาทักษะดิจิทัลเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน และเพิ่มความยืดหยุ่นหรือสวัสดิการด้านเวลาเมื่อภารกิจสำเร็จ

4.6. ด้านการแก้ปัญหา สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการหาทางออกมากกว่าการตำหนิจัดทำคลังความรู้ดิจิทัล (KM) และมีที่ปรึกษาเฉพาะทางเพื่อช่วยเจ้าหน้าที่ในการตัดสินใจ

4.7. ด้านทัศนคติและค่านิยม สร้างสภาพแวดล้อมที่โปร่งใสและให้เกียรติกัน เปิดรับฟังความเห็นจากล่างขึ้นบน (Bottom-up) และชื่นชมบุคลากรที่ยึดมั่นในค่านิยมองค์กรเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ

4.8. ด้านศักยภาพองค์กร พัฒนาโครงสร้างและวางแผนเส้นทางความก้าวหน้า ใช้ระบบพี่เลี้ยงสอนงาน และจัดสวัสดิการพื้นฐานให้พร้อมเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

จากการศึกษาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลกอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. บุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลกมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานโดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเนื่องจากว่า บุคลากรในหน่วยงานภาครัฐมีระดับแรงจูงใจและประสิทธิผลอยู่ในเกณฑ์สูง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของพระครูพิฑูรณคราภิรักษ์ และคณะ (2568: 32) และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศิริพงษ์ มีสุวรรณ และคณะ (2567: 121) ที่พบว่า บุคลากรในหน่วยงานภาครัฐมีระดับแรงจูงใจและประสิทธิผลอยู่ในเกณฑ์สูง และสอดคล้องโดยตรงกับแนวคิดเรื่องของบริบทงานสำนักงานที่ดินของ คชาวุธ บุญกัฬ้า (2568: 1) ที่พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานที่ดินจังหวัดเพชรบูรณ์อยู่ในระดับมากเช่นกัน เมื่อพิจารณาปัจจัยแรงจูงใจด้านความสำเร็จของงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ญัฐวิธวินัย แหวนหล่อ (2564: 102-105) และสอดคล้องกับผลการวิจัยของวรารณ คงสมา (2565: 1) ที่พบว่า บุคลากรภาครัฐให้ความสำคัญกับความสำเร็จและความรับผิดชอบเป็นลำดับต้นๆ ในขณะที่ปัจจัยด้านเงินเดือน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งสามารถมีข้ออธิบายได้ว่า แม้ปัจจัยค่าจ้าง เช่น เงินเดือนและสวัสดิการ จะมีข้อจำกัดตามระเบียบราชการ แต่บุคลากรยังคงดำรงระดับแรงจูงใจที่สูงได้เนื่องจากการได้รับการตอบสนองผ่านปัจจัยใจ ซึ่งเป็นรางวัลภายในที่มีความสำคัญยิ่งต่อข้าราชการ และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บัวแก้ว เก่งตรง และคณะ (2566: 26) ที่พบว่า การกำหนดรายละเอียดขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินการเป็นตัวชี้วัดที่มีประสิทธิผลมากที่สุด ในด้านการบรรลุเป้าหมาย ในส่วนของประสิทธิผลการปฏิบัติงาน พบว่า ด้านเวลามีค่าเฉลี่ยสูงสุดสะท้อนถึงสมรรถนะในการบริหารจัดการงานให้เสร็จตามกรอบ

เวลา อย่างไรก็ตาม ด้านศักยภาพองค์กรกลับมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งให้เห็นถึงช่องว่างในการพัฒนาด้านนวัตกรรม และการที่ประสิทธิภาพด้านทัศนคติและค่านิยมอยู่ในลำดับท้าย ๆ อาจเป็นสัญญาณเตือนถึงสถานะการมุ่งเน้นตัวชี้วัดเชิงปริมาณ จนอาจละเลยมิติของจิตวิญญาณการให้บริการไป

2. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยภาพรวม พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .874$) ทั้งนี้ อาจเนื่องจากว่า ประสิทธิภาพของสำนักงานที่ดินมิได้ขึ้นอยู่กับโครงสร้างอำนาจหน้าที่หรือระเบียบปฏิบัติเพียงลำพัง แต่ปัจจัยชี้ขาดสำคัญ คือ พลังผลักดันภายในของบุคลากร หากบุคลากรได้รับการตอบสนองทางแรงจูงใจที่เหมาะสมย่อมส่งผลให้ประสิทธิภาพขององค์กรเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วยซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Arnold and Feldman (1986 อ้างถึงใน อาริรัตน์ แต่งเทียน (2559: 25) และ Steers (1981 อ้างถึงใน ภาณุพล ศักดิ์สุภาพ (2565: 31) ที่ระบุว่า ระดับความพยายามและผลการปฏิบัติงานย่อมแปรผัน ตรงกับระดับของแรงจูงใจ และสอดคล้องกับผลการวิจัยในของ (อุลยวรรณ เทนสุนา และกัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์ (2567: 1962) ที่พบว่า ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน แต่เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์รายด้าน พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในระดับสูง ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านการยอมรับนับถือ ซึ่งจัดอยู่ในกลุ่ม "ปัจจัยจูงใจ" ตามทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959 อ้างถึงใน วาทิต แสงจันทร์ (2564: 18-19) ปัจจัยเหล่านี้ทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนบุคลากรสู่ความเป็นเลิศและยกระดับศักยภาพองค์กร ในขณะที่ปัจจัยด้านค่าตอบแทน สวัสดิการ และสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นปัจจัยจำจนมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ทำหน้าที่รักษาสถียรภาพและสร้างทัศนคติที่ดีพื้นฐาน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การจะยกระดับประสิทธิภาพให้สูงขึ้นอย่างยั่งยืน จำเป็นต้องเน้นการมอบหมายงานที่ท้าทายและการบริหารจัดการที่มีวิสัยทัศน์ ควบคู่ไปกับการดูแลสวัสดิการพื้นฐานให้เป็นธรรม นอกจากนี้ พบว่า ประสิทธิภาพด้านเวลามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจน้อยที่สุด ($r = .670$) แม้จะอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า แม้บุคลากรจะมีแรงจูงใจสูงเพียงใด แต่ความรวดเร็วในการให้บริการยังถูกจำกัดด้วยตัวแปรแทรกซ้อนหรือปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ปริมาณผู้รับบริการที่หนาแน่น ขั้นตอนทางกฎหมายที่ซับซ้อน หรือข้อจำกัดทางเทคโนโลยี และยังสอดคล้องกับทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom (1964 : อ้างถึงใน วาทิต แสงจันทร์ (2564: 26-28) ที่อธิบายว่า ผลการปฏิบัติงานมิได้เกิดจากความพยายามเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยปัจจัยสนับสนุนและสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยด้วย

3. แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลก มีรายละเอียดผลการศึกษา ดังนี้

3.1 การเปลี่ยนผ่านสู่ความเป็นหุ้นส่วนความสำเร็จ เน้นการเสริมสร้างความภาคภูมิใจในวิชาชีพ ควบคู่กับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารให้เป็นผู้อำนวยความสะดวกและเป็นต้นแบบที่ดี ผลการวิจัย พบว่า บุคลากรให้ความสำคัญกับ "แรงจูงใจภายใน" มากกว่าภายนอก สะท้อนจากระดับแรงจูงใจด้านความสำเร็จของงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการยอมรับนับถืออยู่ในระดับสูง ในขณะที่ด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการกลับมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ทั้งนี้ อาจเนื่องจากว่า ตัวเงินไม่ใช่ปัจจัยหลักในการกระตุ้นผลงานเท่ากับความภูมิใจและการได้รับเกียรติ นอกจากนี้ยังพบว่า ด้านความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพโดยรวมสูงที่สุด การปรับบทบาทให้บุคลากรรู้สึกเป็นหุ้นส่วนที่มีความรับผิดชอบร่วมกัน จึงเป็นการกระตุ้นจุดแข็งที่มีอยู่แล้วให้แสดงศักยภาพออกมาสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ซอบาริยะห์ เจ๊ะแว และคณะ (2567: 126) ที่พบว่า ผู้บริหารต้องเปลี่ยนบทบาทมาเป็นผู้ช่วยเหลือและให้คำปรึกษาเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถแก้ปัญหาได้ ไม่ใช่เพียงผู้สั่งการเท่านั้น และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อรรถชัย ณ ภิบาล (2566: 93-94) และผลการวิจัยของ ศิริพงษ์ มี

สุวรรณ และคณะ (2567: 134-135) ที่ค้นพบไปในทิศทางเดียวกันว่า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน หากผู้บริหารมีความรู้และสามารถถ่ายทอดหรือสนับสนุนลูกน้องได้ดี งานย่อมมีประสิทธิภาพสูง และยิ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ญัฐสนันท์ บัวโถม และคณะ (2564: 681-682) ที่พบว่า ในบริบทอาชีพศึกษาด้านการบังคับบัญชากลับมีความสัมพันธ์ทางลบ ($r = -.066$) กับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า หากผู้บริหารใช้อำนาจในลักษณะควบคุมมากเกินไปหรือขาดศิลปะในการบริหารอาจส่งผลเสียมากกว่าผลดี

3.2 การบูรณาการนวัตกรรมและการบริหารจัดการเชิงระบบ พบว่า มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดภาระงานซ้ำซ้อน เพิ่มความโปร่งใสและติดตามผลการปฏิบัติงานแบบ Real-time ซึ่งช่วยลดความเครียดจากภาระงาน พร้อมทั้งส่งเสริมการพัฒนาทักษะที่หลากหลาย (Multi-skilling) เพื่อสร้างความยืดหยุ่นให้แก่องค์กร ข้อมูลจากการวิจัยชี้ว่า ด้านเวลา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้ อาจเนื่องจากว่า ความรวดเร็ว คือ จุดแข็งสำคัญที่ต้องรักษาไว้ แต่ในขณะเดียวกัน แรงจูงใจด้านนโยบายและการบริหารมีความสัมพันธ์กับด้านศักยภาพองค์กรสูง การนำระบบดิจิทัลมาใช้จึงไม่ใช่เพียงเครื่องมืออำนวยความสะดวก แต่เป็นกลไกเชิงนโยบายที่จะช่วยลดความเครียดจากภาระงานและรักษามาตรฐานด้านเวลาไว้ ภายใต้อำนาจปริมาณงานที่อาจเพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วราภรณ์ คงสมา (2565: 1) ผลการวิจัยของ บัวแก้ว เก่งตรง และคณะ (2566: 26) ที่พบว่า ด้านเวลาเป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิผลที่สำคัญที่สุดของการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการจัดการระบบที่ดีจะตอบโจทย์นี้ได้โดยตรง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กัญจน์ณัฐ ชื่นตระกูล (2566: 31-32) ที่พบว่า ปัญหาความเครียดในการทำงาน โดยระบบดิจิทัลจะเข้ามาเป็นเครื่องมือแก้ปัญหา ช่วยลดภาระงานที่ไม่จำเป็น และยิ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ คชาวุธ บุญคำพรา (2568: 1) ที่พบว่า ด้านปริมาณงานและเวลาเป็นด้านที่มีประสิทธิภาพสูง ดังนั้น การนำนวัตกรรมมาใช้จึงเป็นกลยุทธ์สำคัญในการรักษามาตรฐานดังกล่าวไว้ท่ามกลางปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น

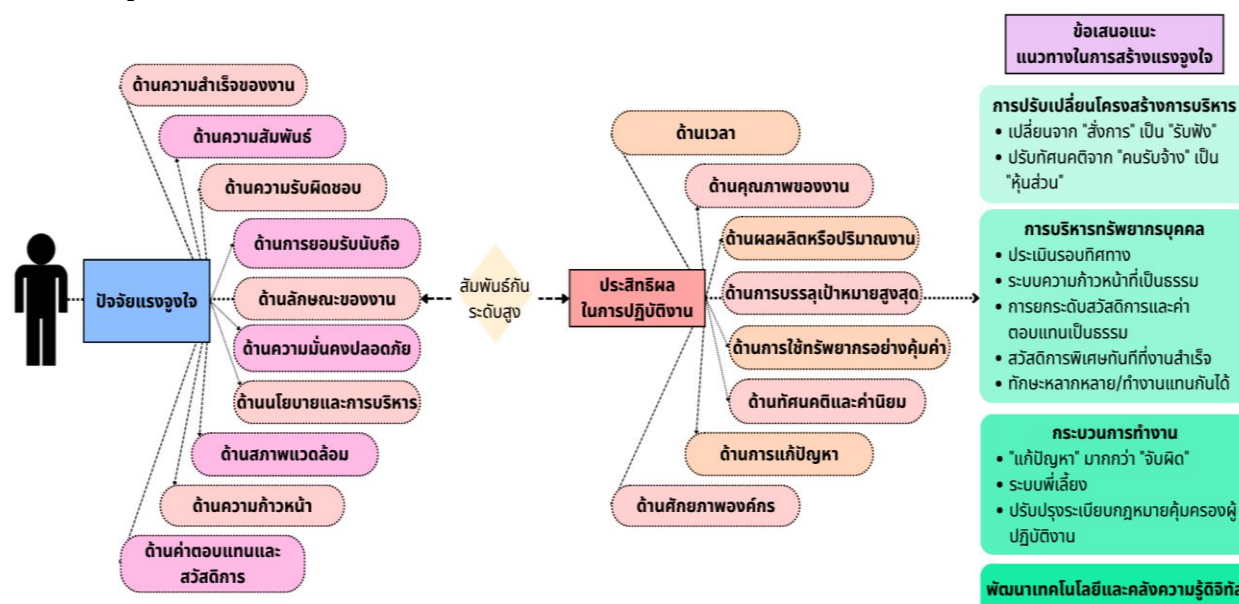
3.3 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้สร้างพื้นที่ปลอดภัยในการทำงาน เปลี่ยนวัฒนธรรมการจับผิดเป็นการถอดบทเรียน และจัดระบบพี่เลี้ยงเพื่อสร้างความมั่นใจในการใช้ดุลพินิจทางกฎหมายและลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน เนื่องจาก พบว่า สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยส่งผลโดยตรงต่อความสามารถในการแก้ปัญหาของบุคลากรโดยเฉพาะในงานที่ความเสี่ยงสูง ทั้งนี้ อาจเนื่องจากว่า การสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และมีพี่เลี้ยงคอยช่วยเหลือจะช่วยลดความกังวลและเพิ่มความมั่นใจในการใช้ดุลพินิจ ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของ ซอบาริยะห์ เจ๊ะแว และคณะ (2567: 126) ที่เห็นว่า ความสำคัญเรื่องของการขอคำปรึกษาจากผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า และยิ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ญัฐสนันท์ บัวโถม และคณะ (2564: 681-682) ที่พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ทางลบ ($r = -.055$) กับประสิทธิผลซึ่งขัดแย้งกับความเชื่อทั่วไป ดังนั้น จึงเห็นว่า ความสัมพันธ์ดีเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ หรืออาจกลายเป็นการจับกลุ่มที่ไม่ก่อให้เกิดงาน หากขาดทิศทางที่ถูกต้อง ดังนั้น ผลการวิจัยนี้จึงไม่ได้เน้นเพียงความสนิทสนม แต่เน้นที่ระบบพี่เลี้ยงและการเรียนรู้เพื่อกำกับให้ความสัมพันธ์นั้นนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพและความเชี่ยวชาญอย่างแท้จริง

3.4 การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลและส่งเสริมการมีส่วนร่วมผ่านการประเมินผลรอบทิศทาง และสร้างความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล เพื่อสร้างความรู้สึกรับผิดชอบและรู้สึกว่าเป็นเจ้าของงาน มีความหมายอันจะนำไปสู่ความเชื่อมั่นและขวัญกำลังใจในการให้บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ แนวทางการส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการประเมินผลแบบ 360 องศา เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองต่อผลการวิจัยที่ พบว่า ข้อคำถามเรื่องการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายมีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนโยบาย

และการบริหาร ในขณะที่แรงจูงใจด้านการยอมรับนับถือ มีความสัมพันธ์โดดเด่นกับด้านการบรรลุเป้าหมายสูงสุด ทั้งนี้ อาจเนื่องจากว่า การที่องค์กรจะบรรลุเป้าหมายสูงสุดได้นั้น จำเป็นต้องเปิดพื้นที่ให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและได้รับการยอมรับ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศิริพงษ์ มีสุวรรณ และคณะ (2567: 121) ที่พบว่า หลักความรับผิดชอบและความโปร่งใสมีอิทธิพลสูงสุดต่อประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บัวแก้ว เก่งตรง และคณะ (2566: 18) และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิษานันท์ วรรณกุล (2564: 151-152) ที่ยืนยันว่า การบริหารที่ยุติธรรมและการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมตัดสินใจส่งผลต่อความรับผิดชอบและประสิทธิภาพของงาน

โดยสรุป การยกระดับประสิทธิภาพของสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลกควรมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการทางจิตวิทยาและสังคมของบุคลากรควบคู่ไปกับการปรับปรุงระบบงานและเทคโนโลยีเพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการปฏิบัติการกิจบริการประชาชนต่อไป

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Research Knowledge)



ภาพ 1 ผังมโนทัศน์องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย (ผู้วิจัย, 2568)

จากภาพแสดงผังมโนทัศน์องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัยแสดงกรอบความสัมพันธ์และแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรโดยชี้ให้เห็นว่า แรงจูงใจในการทำงานซึ่งประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 10 ด้าน เช่น ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ด้านค่าตอบแทน และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นอาทิ เป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานที่ดินในจังหวัดพิษณุโลกใน 8 ด้าน ครอบคลุมทั้งประสิทธิภาพเชิงปริมาณ คุณภาพ เวลา รวมถึงทัศนคติและการแก้ปัญหาของบุคลากร

จากความสัมพันธ์ดังกล่าว นำไปสู่ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์ในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารจากรูปแบบการสั่งการ (Top-Down) สู่การเน้นการมีส่วนร่วม (Bottom-up) เพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เกิดความรู้สึกเป็นหุ้นส่วนความสำเร็จ โดยมีแนวทางปฏิบัติที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มุ่งเน้นการปฏิรูประบบประเมินผลให้รอบด้านและเป็นธรรม พร้อมยกระดับสวัสดิการและค่าตอบแทนให้ทัดเทียมกับภาคเอกชน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ

2. ด้านกระบวนการทำงาน ปรับเปลี่ยนรูปแบบจากการจับผิดเป็นการใช้ "ระบบพีเลียง" ที่เน้นการถ่ายทอดงานและแก้ไขปัญหาพร้อมกัน รวมทั้งปรับปรุงระเบียบกฎหมายให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

3. ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีลดขั้นตอนการทำงาน การแสดงผลแบบเรียลไทม์ (Real-Time) และการจัดทำ "คลังความรู้ดิจิทัล" เพื่อถอดบทเรียนจากบุคลากรอาวุโสสู่คนรุ่นใหม่ ซึ่งจะช่วยให้เกิดความต่อเนื่องและประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินงาน

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1.1 ด้านการยกระดับเทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐาน หน่วยงานส่วนกลางและระดับจังหวัด ควรที่จะต้องจัดสรรงบประมาณเพื่อเร่งปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีให้ทันสมัย มุ่งเน้นการเชื่อมโยงฐานข้อมูลที่ดินทั่วประเทศและหน่วยงานภายนอกเพื่อการตรวจสอบข้อมูลที่รวดเร็วและแม่นยำ พัฒนาระบบจดทะเบียนออนไลน์ ระบบติดตามงานเรียลไทม์ และระบบตอบคำถามอัตโนมัติ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน 24 ชั่วโมง โดยต้องดำเนินการควบคู่กับมาตรการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ที่เข้มงวด

1.2 ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1) การปรับปรุงระบบสวัสดิการเป็นแบบ "ยืดหยุ่น" เช่น การเลือกเวลาทำงาน หรือการทำงานระยะไกลในส่วนงานสนับสนุน พิจารณาระบบรางวัลที่เน้นความเป็นธรรมและโปร่งใส รวมถึงการยกย่อง เชิดชูเกียรติ "บุคลากรต้นแบบ" เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ

2) การพัฒนาทักษะและความก้าวหน้า ส่งเสริมระบบพีเลียงเพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ พัฒนาทักษะที่หลากหลาย ให้สามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ และจัดตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาทางเทคนิคหรือกฎหมายเพื่อลดความกดดันในการทำงาน นอกจากนี้ ควรปรับปรุงระบบสอบคัดเลือกให้โปร่งใส เน้นวัดสมรรถนะที่แท้จริง

3) ส่งเสริมวัฒนธรรมแบบหุ้นส่วนให้บุคลากรรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร สร้างบรรยากาศ ความสามัคคีผ่านกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ และใช้การประเมินแบบ 360 องศาเพื่อเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารแบบสองทาง

1.3 ด้านกระบวนการทำงานและการประเมินผล ควรที่จะต้องกำหนดตัวชี้วัดที่ครอบคลุมทั้งมิติ ปริมาณ คุณภาพ และความพึงพอใจของประชาชน มากกว่าการเร่งรัดเพียงยอดงานและเปลี่ยนรูปแบบการรายงานความผิดพลาดจากระบบลงโทษเป็นการ "ถอดบทเรียน" เพื่อสร้างองค์ความรู้และป้องกันปัญหาซ้ำซ้อนโดยรวมเป็นสื่อดิจิทัลที่เข้าถึงง่าย

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรที่จะต้องมีการสัมภาษณ์เจาะลึกหรือการสนทนากลุ่มเพื่อค้นหาปัจจัยเชิงลึกกว่าเหตุใดด้านศักยภาพองค์กรจึงเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และหาแนวทางแก้ไขที่ตรงจุด

2.2 ควรที่จะต้องขยายขอบเขตการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกัน เช่น เปรียบเทียบระหว่างสำนักงานที่ดินในกรุงเทพมหานครกับต่างจังหวัด หรือเปรียบเทียบกับหน่วยงานรัฐและเอกชนอื่นที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของบริบทที่แตกต่างกัน

2.3 ควรที่จะต้องศึกษาตัวแปรอิสระอื่นๆ เพิ่มเติมที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน เช่น ภาวะผู้นำของผู้บริหาร, ความผูกพันต่อองค์กร หรือวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้ได้โมเดลการวิจัยที่ครอบคลุมสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง (References)

- กชกร โสมชาติ อัญญา อธิภาพจนกุล อังคณา อธิชาตวรกิจ พระครูธรรมธรอานนท์ กนต์วีโร ประวิทย์ อัครเสรินนท์. (2565, กรกฎาคม-กันยายน). “คลินิกกรี๊ดใจ” การบูรณาการศาสตร์การแพทย์แผนไทยและการศึกษาแนวพุทธเพื่อสร้างเสริมสุขภาพองค์กรรวม. *Siriraj Medical Bulletin*. 15(3): 196-201.
- กองฝึกอบรมกรมที่ดิน. (2567). *แผนพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน พ.ศ.2567-2570*. กรุงเทพฯ: กองการพิมพ์ กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย.
- กัญจน์ณัฐ ชื่นตระกูล, วิจิตรา ศรีสอน. (2566, มีนาคม-เมษายน). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักนโยบายและแผนกลาโหม. *วารสารรัฐศาสตร์รอบรู้และสหวิทยาการ*. 6(2): 19-34.
- คชาวุธ บุญคำพรา. (2568). *ปัจจัยแรงจูงใจภายในที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานที่ดินในพื้นที่จังหวัดเพชรบูรณ์*. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.mpa-mba.ru.ac.th/index.php/component/content/article/quality-of-work-life-affecting-work-efficiency-of-department-19?catid=43&Itemid=101> สืบค้นเมื่อ 16 มิถุนายน 2568.
- จุไรภรณ์ วิจักขณวงศ์. (2567, มกราคม-เมษายน). กลยุทธ์สร้างพลังกาย พลังใจ ป้องกันภาวะหมดไฟในการทำงาน. *วารสารวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์*. 6(1): 154-167.
- ขอบาร์เรียห์ เจ๊ะแว นิตยา เรืองแป้น จุณี แก้วเอียน. (2567, พฤษภาคม-สิงหาคม). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี*. 35(2): 115-128.
- ณัฐวิธวิทย์ แหวนหล่อ. (2564). *แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอรามไศล จังหวัดศรีสะเกษ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ณัฐนันท์ บัวโถม สิทธิพร เขื่อน ทศพล อีชะพร. (2564, มกราคม-มิถุนายน). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของวิทยาลัย ในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี. *วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*. 8(1): 679-700.
- ธีรดา ไชยบรรดิษฐ์. (2562). *แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- นิชานันท์ วรรณกุล. (2564). *อิทธิพลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- บัวแก้ว เก่งตรง วิทยา สุจริตนารักษ์ ธนกฤต โพธิ์เงิน. (2566, กันยายน-ตุลาคม). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในสังกัดสำนักงานส่งกำลังบำรุงสำนักงานตำรวจแห่งชาติ. *วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี*. 6(5): 17-35.

- พระครูพิฑูรณคาราภิรักษ์ พระครูวินิตธรรมมาทร พระครูพิจิตรวรเวท วิมาน สุขขวัญ. (2568, มกราคม-มีนาคม). แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนอำเภอวังทรายพูน จังหวัดพิจิตร. *Journal of Education and Social Agenda*. 2(1): 31-46.
- ภคพัฒนภูมิ ธรรมนันท์. (2566, มกราคม-มีนาคม). การสร้างแรงจูงใจในการทำงานสมัยใหม่. *วารสารการบริหาร การจัดการ และพัฒนาที่ยั่งยืน*. 1(1): 1-18.
- ภาณุพล ศักดิ์สุภาพ. (2565). คุณภาพชีวิตที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เอ เชียน เอ็นจิเนียริง คอนซัลแต้นส์ จำกัด. ค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธนบุรี.
- วราภรณ์ คงสมา. (2565). แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกระทรวงการคลัง. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://www.abstract.ru.ac.th/mbacampus/AbstractPdf/2564-3-1_1732713192.pdf สืบค้นเมื่อ 15 มิถุนายน 2568.
- วาทิต แสงจันทร์. (2564). แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วีไล พรหมดาว. (2563, ตุลาคม-ธันวาคม). แรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู. *วารสารบริหารการศึกษาบัวบัณฑิต*. 20(4): 49-58.
- ศิริพงษ์ มีสุวรรณ ชาดิชัย อุดมกิจมงคล สามารถ อัยกร. (2567, มกราคม-มีนาคม). ธรรมชาติและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*. 4(1): 121-136.
- อรรถชัย ณ ภิบาล. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานที่ดินจังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- อารีรัตน์ แต่งเที่ยง. (2559). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการ พนักงานราชการและลูกจ้างประจำ ของสำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อุทัยวรรณ เทนสุนา และกัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์. (2567, กรกฎาคม-ธันวาคม). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาเครือข่ายที่ 63 สำนักงานเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร. *วารสารสิรินธรปริทรรศน์*. 25(2): 1957-1972.
- โอภาส จูเลิศตระกูล. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเจเนอเรชันวายใน กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ. วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation To Work*. (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- McClelland, D. C. (1985). *Human motivation*. Cambridge: Cambridge University Press.

