

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานในองค์กรภาครัฐ Factors Affecting Administrative Efficiency in Public Sector Organizations

เกสอน ชื่นหล้าพลอก^{1*} และ พาโชค เลิศอัศวภัทร²

Kesorn Chunyapolk^{1*} and Pachoke Lert-assavapatara²

¹สาขาวิชานวัตกรรมการจัดการทุนมนุษย์และการประกอบการ

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Program in Innovation in Human Capital and Entrepreneurship Management,

College of Innovation and Management, Suan Sunandha Rajabhat University

E-mail: s67567810003@ssru.ac.th

²สาขาวิชานวัตกรรมการจัดการทุนมนุษย์และการประกอบการ

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Program in Innovation in Human Capital and Entrepreneurship Management,

College of Innovation and Management, Suan Sunandha Rajabhat University

E-mail: pachoke.le@ssru.ac.th

*Corresponding author E-mail: kesorn.ch@ssru.ac.th

Corresponding author Tel. 063-2379646

ARTICLE INFO

Received: January 30, 2026 Revised: March 25, 2026

Accepted: June 23, 2026 Published: June 30, 2026

■ บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นต่อการสนับสนุนจากองค์กร ความโปร่งใสขององค์กร การมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กรและการจัดการความรู้ขององค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรของหน่วยงานภาครัฐภายในประเทศไทย 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของการสนับสนุนจากองค์กร ความโปร่งใสขององค์กร การมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร และการจัดการความรู้ขององค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรของหน่วยงานภาครัฐภายในประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่ทำงานในหน่วยงานภาครัฐของประเทศไทยจำนวน 400 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นต่อการสนับสนุนจากองค์กร ความโปร่งใสขององค์กร การมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กรและการจัดการความรู้ขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากองค์กร ($\bar{X} = 3.72$) รองลงมาคือปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร และปัจจัยด้านการจัดการความรู้ขององค์กร ซึ่งมีค่าระดับเท่ากัน ($\bar{X} = 3.68$) และลำดับสุดท้ายคือปัจจัยด้าน ความโปร่งใสขององค์กร ($\bar{X} = 3.58$) ตามลำดับ 2) การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นแบบพหุ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรในหน่วยงานภาครัฐในประเทศไทยคือปัจจัยด้านการสนับสนุนจากองค์กร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ .100 ปัจจัยด้านความโปร่งใสมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ .300 ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กรมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ .519 และปัจจัยด้านการจัดการความรู้ขององค์กรมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ .143 ตามลำดับ

คำสำคัญ : อิทธิพล ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ องค์กร หน่วยงานภาครัฐ

■ Abstracts

This study aimed to (1) examine the levels of perceptions regarding organizational support, organizational transparency, employee participation, and organizational knowledge management affecting administrative efficiency in public sector organizations in Thailand; and (2) investigate the influence of these factors on administrative efficiency. This research employed a quantitative approach, with data collected from a sample of 400 personnel working in public sector organizations in Thailand. The findings revealed that the overall levels of perceptions toward organizational support, transparency, employee participation, and knowledge management were at a high level. Among these factors, organizational support had the highest mean score ($\bar{X} = 3.72$), followed by employee participation and knowledge management, which had equal mean scores ($\bar{X} = 3.68$), while organizational transparency had the lowest mean score ($\bar{X} = 3.58$), respectively. The results of multiple linear regression analysis indicated that all four factors significantly influenced administrative efficiency in public sector organizations in Thailand. Specifically, employee participation had the strongest effect ($\beta = .519$), followed by organizational transparency ($\beta = .300$), knowledge management ($\beta = .143$), and organizational support ($\beta = .100$), respectively.

Keywords: *Influence, Management Efficiency, Organization, Government Agencies*

■ บทนำ

ในยุคปัจจุบัน ตลาดแรงงานในประเทศไทยเผชิญกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในบริบทของกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจ สังคม และการปกครอง ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรคุณภาพในหน่วยงานภาครัฐเริ่มเห็นชัดเจนมากขึ้น เนื่องจากแรงงานรุ่นใหม่มีแนวโน้มเลือกทำงานในภาคเอกชนหรือธุรกิจส่วนตัวมากกว่าการรับราชการ ทั้งนี้ สาเหตุส่วนหนึ่งมาจากทัศนคติที่เปลี่ยนไปของแรงงานรุ่นใหม่ที่ต้องการค่าตอบแทนสูง สภาพแวดล้อมการทำงานที่ยืดหยุ่น และโอกาสก้าวหน้าในอาชีพที่รวดเร็ว ศิริภิญญา นิลสุข (2564) การนำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในระบบราชการนั้นได้ก่อให้เกิดกระแสการวิพากษ์ออกเป็น 2 แนวทาง กล่าวคือ นักวิชาการกลุ่มแรกเชื่อว่าการนำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารงานภาครัฐก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์การ ดังเช่นคำกล่าวของ Sein-salhai (2005) ที่กล่าวว่า การจัดการภาครัฐแนวใหม่ให้ความสำคัญกับประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานแนวใหม่ โดยพยายามนำเอาวิธีการบริหารจัดการในเชิงธุรกิจหรือการบริหารจัดการแบบภาคเอกชนเข้ามาประยุกต์ใช้ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการให้บริการหรือการส่งมอบบริการให้แก่ประชาชนให้ดีขึ้น สอดคล้องกับ Ketsuwan (2013) กล่าวว่า การจัดการภาครัฐแนวใหม่ถูกนำมาใช้ในประเทศที่พัฒนาแล้วเพื่อให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิผลในการปฏิบัติงานในองค์การภาครัฐและความพร้อมรับผิด นอกจากนี้ Christensen & Lægreid (2013)

อธิบายว่า การจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นแนวคิดกระแสปฏิรูปของโลกที่มีผลต่อภาครัฐของประเทศต่าง ๆ ในระยะเวลา 25 ปีที่ผ่านมา การปฏิรูปส่วนใหญ่มีจุดมุ่งหมายคือ การปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงานภาครัฐเพื่อเพิ่มการตอบสนองต่อประชาชนผู้รับบริการ แต่ยังมีนักวิชาการด้านการบริหารจัดการอีกกลุ่มหนึ่งได้มีข้อโต้แย้งเกี่ยวกับแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการองค์การของภาครัฐก่อให้เกิดข้อบกพร่องหลายอย่างเช่นเดียวกับการนำแนวคิดการจัดการภาครัฐ จากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2566) พบว่าจำนวนผู้สมัครสอบเข้ารับราชการในหลายตำแหน่งมีจำนวนลดลงจากปีก่อนหน้า สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาด้านแรงจูงใจและความสนใจในการทำงานราชการ ดังนั้น การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าทำงานในหน่วยงานภาครัฐจึงมีความสำคัญในการวางแผนนโยบายด้านทรัพยากรบุคคลและการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน รวมทั้งจากการศึกษาต่างประเทศพบว่าแรงงานยุคใหม่ (Millennials และ Gen Z) มีแนวโน้มเลือกงานที่ให้ความยืดหยุ่นด้านเวลาและสถานที่ทำงาน (Remote Work) ควบคู่ไปกับความมั่นคงและโอกาสพัฒนาอาชีพ เช่น การศึกษาของ Nguyen et al. (2022) ระบุว่าคนรุ่นใหม่ในประเทศเวียดนามและฟิลิปปินส์มีแนวโน้มเลือกองค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาอย่างยั่งยืนมากกว่าความมั่นคงทางการเงินเพียงอย่างเดียว ขณะที่งานวิจัยของ Brown และ Carter (2023) ในสหรัฐอเมริกาพบว่าการตัดสินใจเข้าทำงานในภาครัฐจะเพิ่มขึ้นหากมีระบบการบริหารงานบุคคลที่ยืดหยุ่นและสวัสดิการที่ตอบโจทย์คนรุ่นใหม่ ทั้งนี้ ข้อมูลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มความต้องการของแรงงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันในหลายประเทศ เช่นเดียวกับการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกทำงานในหน่วยงานภาครัฐในระดับสากล แต่ในบริบทของประเทศไทย โดยเฉพาะเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งมีความหลากหลายของกลุ่มแรงงานและการแข่งขันสูง ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าทำงานในภาครัฐยังมีไม่มากนัก งานวิจัยของสมศักดิ์ พุทธิรักษา (2567) ชี้ว่าแรงงานในเขตเมืองให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าและการยอมรับทางสังคมมากกว่าความมั่นคงเพียงอย่างเดียว ขณะที่ภาครัฐยังคงใช้เกณฑ์ความมั่นคงเป็นปัจจัยหลักในการดึงดูดบุคลากร ทำให้เกิดช่องว่างระหว่างความต้องการของแรงงานกับนโยบายภาครัฐ นอกจากนี้ งานวิจัยของ Johnson et al. (2024) ยังชี้ว่าการสร้างแรงจูงใจและความท้าทายในงานเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้บุคลากรรุ่นใหม่สนใจงานภาครัฐมากขึ้น

จากสภาพปัญหาและเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์การของหน่วยงานภาครัฐภายในประเทศไทย การบริหารจัดการขององค์กรหน่วยงานภาครัฐเป็นปัญหาที่สำคัญและต้องได้รับการแก้ไขเพื่อรองรับการพัฒนาการประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรหน่วยงานภาครัฐ วิจัยในครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาอิทธิพลที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สะท้อนความต้องการและทัศนคติของแรงงานยุคใหม่ อันจะนำไปสู่การกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบริหารจัดการของภาครัฐต่อไป

■ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Perceived Organizational Support: POS)

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (POS) มีรากฐานมาจากทฤษฎีการสนับสนุนจากองค์กร (Organizational Support Theory) ซึ่งอธิบายว่าพนักงานจะพัฒนาความเชื่อเกี่ยวกับระดับที่องค์กรให้คุณค่าแก่การทุ่มเททำงานและให้ความห่วงใยต่อความเป็นอยู่ที่ดีของตน (Eisenberger et al., 1986)

Perceived Organizational Support (POS) มีความสำคัญเนื่องจากเกี่ยวข้องกับทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงานหลายประการ (Paul, 2020) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง POS มีความเชื่อมโยงอย่างมากกับ (a) ระดับ

ความเหนื่อยหน่ายจากงาน (Burnout) และความเครียดที่ต่ำลง และ (b) ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) และความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ที่สูงขึ้น (Kurtessis et al., 2017) นอกจากนี้ POS ยังมีความเชื่อมโยงในระดับปานกลางกับผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) ที่สูงขึ้นและสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับพฤติกรรมพลเมืองเชิงองค์การ (Citizenship Behaviors) ที่น้อยลง โดยเฉพาะพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากกว่าบุคคลอื่น (Rockstuhl et al., 2020) สุดท้าย POS ยังสัมพันธ์อย่างมากกับความตั้งใจที่จะลาออกที่ต่ำลงและสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับการลาออกจริง (Kurtessis et al., 2017; Rockstuhl et al., 2020) และยังเป็นผลจากประสบการณ์ของบุคลากรที่ได้รับจากนโยบาย การปฏิบัติ ด้านทรัพยากรมนุษย์ การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และสภาพแวดล้อมการทำงาน เมื่อบุคลากรรับรู้ว่าการสนับสนุนอย่างเป็นธรรมและจริงใจจะเกิดความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในงาน และแรงจูงใจในการทุ่มเทการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมเชิงบวกในองค์กร งานวิจัยเชิงอภิมานชี้ว่า POS มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความเครียด ความเหนื่อยหน่าย และความตั้งใจลาออก (Kurtessis et al., 2017)

ในบริบทขององค์กรภาครัฐ POS มีบทบาทสำคัญในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การแบ่งปันความรู้ และการมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งเป็นฐานสำคัญของการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหาร จัดการองค์กรในระยะยาว

แนวคิดความโปร่งใสขององค์กร (Organizational Transparency)

ความโปร่งใสขององค์กรเป็นแนวคิดสำคัญภายใต้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยหมายถึง การเปิดเผยข้อมูล กระบวนการตัดสินใจ และการดำเนินงานขององค์กรอย่างชัดเจน ตรวจสอบได้ และเข้าถึงได้ สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Bellver & Kaufmann, 2005) ความโปร่งใสช่วยลดความคลุมเครือในการบริหารงาน สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ และความรู้สึกเป็นธรรมในหมู่บุคลากร องค์กรที่มีความโปร่งใสมักเอื้อต่อการสื่อสาร สองทาง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเปิดกว้างซึ่งล้วนเป็นเงื่อนไขสำคัญของการเรียนรู้ขององค์กร

ในหน่วยงานภาครัฐ ความโปร่งใสยังเป็นกลไกสำคัญในการลดปัญหาการทุจริตและเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ เนื่องจากบุคลากรสามารถรับรู้ทิศทาง นโยบาย และเหตุผลของการตัดสินใจได้อย่างชัดเจน ส่งผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานในเชิงบวก

แนวคิดการมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร (Employee Engagement Organization)

ปรีयर มิเมพันธุ์ (2564) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมกับองค์กรตลอดจนความผูกพันกับองค์กรนั้น มีส่วนสำคัญที่จะช่วยสร้างให้พนักงานทำงานกับองค์กรได้อย่างมีความสุขและอยู่ร่วมกันได้ในระยะยาวขึ้น การเสริมสร้าง Employee Engagement ให้เกิดขึ้นกับองค์กรเป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ต่อกันอย่างสม่ำเสมอและ ยังเป็นการช่วย Feedback ในด้านต่าง ๆ ที่เป็นข้อมูลที่ดีสำหรับการพัฒนาบุคลากรตลอดจนองค์กรด้วยเช่นกัน แล้วการสร้าง Employee Engagement นั้นก็ไม่ใช่ว่าหน้าที่ของแผนกใดแผนกหนึ่งหรือคนใดคนหนึ่ง แต่ควรเป็น หน้าที่ของทุกคนในองค์กรที่ร่วมแรงร่วมใจกันผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งการมี Employee Engagement ที่ดีนั้นมีส่วนอย่างยิ่งที่จะเป็นพลังสำคัญในการทำงานของทุกคนและสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้น

กับองค์กรได้ รวมถึงสร้างพลังขับเคลื่อนอันยิ่งใหญ่และมีประสิทธิภาพที่จะผลักดันองค์กรให้ก้าวหน้าต่อไปอย่างยั่งยืนในที่สุดด้วย

ผลการศึกษาของการจัดการความรู้ การมีส่วนร่วมและผูกพันของลูกค้า/ผู้รับบริการ (Customer Engagement) หากพิจารณาว่าปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ พนักงาน (Employee) โดยเฉพาะธุรกิจบริการ ในธุรกิจบริการ ยกตัวอย่างเช่น โรงพยาบาล องค์กรภาครัฐทุกแห่ง สายการบิน ศูนย์บริการลูกค้า ธนาคาร ขนส่ง Call Center และอื่น ๆ พนักงานคือปัจจัยที่สำคัญที่สุด หากพนักงานมีความผูกพันกับองค์กรกับเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดีแล้วย่อมมั่นใจได้ว่าเขาจะสามารถสร้างความผูกพันกับลูกค้าได้อย่างดีเช่นกัน ในทางตรงกันข้าม หากพนักงานไม่มีความผูกพันกับองค์กร กับเพื่อนร่วมงาน แน่ใจว่าจะเป็นที่ยากมากที่ความจะไปสร้างความผูกพันกับลูกค้า (ปริยกร มิระพันธุ์, 2564)

แนวคิดการจัดการความรู้ (Organizational Knowledge Management)

การสร้างความรู้ขององค์กรเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้ โดยอาศัยแนวคิดของ Nonaka & Takeuchi (1995) ที่อธิบายการแปลงความรู้ระหว่างความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) และความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ผ่านกระบวนการโมเดลเซกิ (SECI Model) ในภาวะวิกฤต เช่น การแพร่ระบาดของโควิด-19 งานวิจัยของ Qadri (2021) แสดงให้เห็นว่า การได้มาซึ่งข้อมูล การตีความข้อมูล และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและการรับรู้ เป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยอาศัยการเรียนรู้แบบ Single-loop Double-loop และ Triple-loop เป็นกรอบอธิบาย การจัดการและการสร้างความรู้ที่มีประสิทธิภาพช่วยให้องค์กรสามารถใช้ประสบการณ์ที่ผ่านมาในการตัดสินใจ แก้ปัญหา และพัฒนานวัตกรรมซึ่งส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

ศุภวิชญ์ กุลเวชกิจ (2565) ได้กล่าวว่า การจัดการ “ความรู้ที่ชัดแจ้ง” จะเน้นไปที่การเข้าถึงแหล่งความรู้ ตรวจสอบ และตีความได้เมื่อนำไปใช้แล้วเกิดความรู้ใหม่ สรุปไว้เพื่อใช้อ้างอิงหรือให้ผู้อื่นเข้าถึงได้ต่อไป ส่วนการจัดการ “ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน” นั้น จะเน้นไปที่การจัดเวทีเพื่อให้มีการแบ่งปันความรู้ที่อยู่ในตัวผู้ปฏิบัติ ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอันนำไปสู่การสร้างความรู้ใหม่ที่แต่ละคนสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ต่อไป สอดคล้องกับ Ruggles (1997) ได้กล่าวถึงการจัดการความรู้ว่าเกี่ยวข้องกับกระบวนการหลัก 3 กระบวนการ คือ การก่อให้เกิดความรู้ การรวบรวมความรู้ และการถ่ายทอดความรู้ การก่อให้เกิดความรู้ หมายถึง การนำความรู้ใหม่ ๆ มาสู่ตนเอง สู่กลุ่ม หรือโลก จากการสร้างสรรค์ขึ้นเอง จากความรู้ที่ได้เรียนมา การสังเคราะห์ การรวบรวม และการประยุกต์ใช้ ส่วนการรวบรวมความรู้ หมายถึง การหยิบจับและการแสดงความรู้ออกมา ดังนั้น คนในองค์กรสามารถนำความรู้ที่เกิดขึ้นมาใช้ได้ทุกเมื่อ ส่วนกระบวนการสุดท้ายคือการถ่ายทอดความรู้ หมายถึง การโอนความรู้จากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่งเป็นการซึมซับความรู้ไว้ กระบวนการต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการก่อให้เกิดความรู้ การรวบรวมความรู้ และการถ่ายทอดความรู้ มักเกิดขึ้นกับองค์กรที่มีการจัดการความรู้ที่ดี อย่างไรก็ตามด้วยการจัดการเพียงอย่างเดียวไม่สามารถที่จะก่อให้เกิดกระบวนการทั้งสามนี้ได้ แต่พลังของการบริหารจัดการความรู้คือสิ่งที่ช่วยให้องค์กรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและคุณค่าของกระบวนการเหล่านี้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร เช่นเดียวกับ Gates (1999) ให้คำจำกัดความของการบริหารจัดการความรู้ หมายถึงการจัดเก็บ การรวบรวม และเผยแพร่สารสนเทศกับผู้ที่ต้องการใช้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งยังต้องทำการกลั่นกรองและวิเคราะห์สารสนเทศให้พร้อมที่จะไปใช้ประโยชน์ได้เสมอการจัดการความรู้เริ่มต้น

แนวคิดประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร (Organizational Performance)

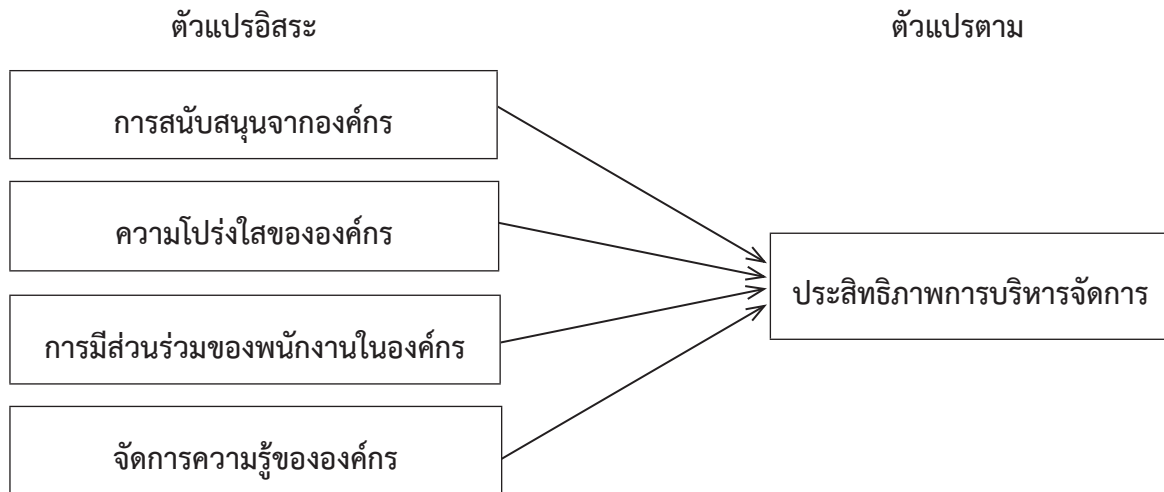
ประสิทธิภาพขององค์กรเป็นด้านที่สำคัญต่อความสำเร็จและความยั่งยืนทางธุรกิจ มันหมายถึงประสิทธิผลโดยรวมขององค์กรในการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ อ้างอิงจากวรรณกรรมของ Ghani et al. (2023) ได้ศึกษาทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กรในบริบทของความร่วมมือในซัพพลายเชนและบทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศและการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยพบว่าประสิทธิภาพขององค์กรสามารถวัดได้ผ่านดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพ (KPIs) หลายด้าน เช่น ประสิทธิภาพทางการเงิน ความพึงพอใจของลูกค้า การมีส่วนร่วมของพนักงาน ประสิทธิภาพการดำเนินงาน และนวัตกรรม ดัชนีชี้วัดเหล่านี้ให้มุมมองครอบคลุมว่าองค์กรกำลังดำเนินการอย่างไรในทิศทางใดต่อด้านต่าง ๆ ที่ผู้ศึกษาหรือผู้ที่ต้องการตรวจสอบสามารถมองเห็นภาพแนวทางได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น (Ghani et al., 2023) ความร่วมมือในซัพพลายเชนเป็นอีกแง่มุมหนึ่งที่ Ghani et al. (2023) ได้เน้นในวรรณกรรม ความร่วมมือกับพันธมิตรซัพพลายเชนช่วยให้องค์กรสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่เข้มแข็ง แบ่งปันข้อมูล และทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน วิธีการร่วมมือนี้สามารถนำไปสู่การประหยัดต้นทุน คุณภาพที่ดีขึ้น ความเร็วในการเข้าสู่ตลาดที่เร็วขึ้น และความพึงพอใจของลูกค้าที่เพิ่มขึ้นโดยภาพรวมแล้ว ประสิทธิภาพขององค์กรเป็นแนวคิดที่มีหลายแง่มุมซึ่งครอบคลุมด้านต่าง ๆ เช่น การเงิน การดำเนินงาน ลูกค้า และพนักงาน โดยการมุ่งเน้นไปที่ปัจจัยเช่นเทคโนโลยีสารสนเทศ การมีส่วนร่วมของบุคลากร ความร่วมมือในซัพพลายเชน และความยั่งยืน องค์กรสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพโดยรวมและบรรลุการเติบโตอย่างยั่งยืนในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่แข่งขันกันในปัจจุบัน ประสิทธิภาพขององค์กรนั้นถูกจำกัดความเอาไว้หลากหลายมิติ หลากหลายนิยาม (Sampe, 2012) ทั้งยังถูกกล่าวหาว่าประกอบด้วยทั้งองค์ประกอบเชิงปริมาณ (Quantitative) และองค์ประกอบเชิงคุณภาพ (Qualitative) แต่จากการศึกษาในอดีตหรือแม้แต่ในความเป็นจริงนั้น แต่ละองค์กรแต่ละบริษัทไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน ก็มักจะมีการกำหนดเกณฑ์ของการวัดและประเมินประสิทธิภาพขององค์กรที่แตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับสภาพลักษณะขององค์กรนั้น ๆ

Daft (2015) ได้อธิบายถึงมุมมอง (Perspective) ของประสิทธิภาพขององค์กรเอาไว้หลายรูปแบบ ซึ่งพอจะสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพขององค์กรนั้น การจำกัดความหาสิ่งที่ใช้ประเมินหรือวัดผลจะขึ้นอยู่กับมุมมองว่าใครเป็นผู้ประเมินประสิทธิภาพขององค์กร เช่น สำหรับนักลงทุนแล้วมักจะวัดประสิทธิภาพขององค์กรที่รายได้ ผลกำไร เงินปันผลและความมั่นใจในความสามารถของการบริหารจัดการในตัวของทีมงานผู้บริหาร สำหรับลูกค้า ประสิทธิภาพขององค์กรอาจหมายถึงราคาของสินค้าที่สมเหตุสมผล คุณภาพของสินค้าและบริการที่ดี และการขนส่งที่รวดเร็ว สำหรับพนักงาน ประสิทธิภาพขององค์กรอาจให้ความสำคัญของการประเมินไปที่การได้รับผลตอบแทนหรือค่าตอบแทนที่ดีจากองค์กร การสนับสนุนจากองค์กรที่ดี การได้รับความเคารพและการปฏิบัติที่ยุติธรรมเหมาะสม สำหรับผู้ผลิตที่ดำเนินการให้กับบริษัทอาจมีมุมมองของการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรที่ดีคือการได้รับการตอบรับหรือการทำข้อตกลงทางธุรกิจ การเพิ่มขึ้นของยอดขายที่ดำเนินการร่วมกับองค์กร เป็นต้น

■ กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องสามารถสังเคราะห์กรอบแนวคิดการวิจัยได้ว่าการสนับสนุนจากองค์กร และ ความโปร่งใสขององค์กรเป็นปัจจัยเชิงโครงสร้างและเชิงจิตวิทยาที่เอื้อต่อการเกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร และการจัดการการสร้างความรู้ ซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกเชื่อมโยงไปสู่ประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรกรอบแนวคิดดังกล่าวสะท้อนมุมมองเชิงระบบที่อธิบายว่า การบริหารองค์กรที่เน้นการสนับสนุน

ความโปร่งใส และการเรียนรู้ จะช่วยเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรและองค์กร ส่งผลให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและยั่งยืนมากยิ่งขึ้นดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบการวิจัย

สมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานการวิจัยที่ 1 การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรของหน่วยงานภาครัฐภายในประเทศไทย

สมมติฐานการวิจัยที่ 2 ความโปร่งใสขององค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรของหน่วยงานภาครัฐภายในประเทศไทย

สมมติฐานการวิจัยที่ 3 การมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรของหน่วยงานภาครัฐภายในประเทศไทย

สมมติฐานการวิจัยที่ 4 การจัดการความรู้ขององค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรของหน่วยงานภาครัฐภายในประเทศไทย

■ วิธีการศึกษา

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรหน่วยงานภาครัฐในประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานและผู้บริหารในหน่วยงานภาครัฐทั่วประเทศ จำนวนทั้งสิ้น 3,199,106 คน การกำหนดกลุ่มตัวอย่างใช้หลักเกณฑ์การคำนวณขนาดตัวอย่างตามตารางของ Krejcie & Morgan (1970) ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 0.70 สำหรับประชากรขนาดมากกว่า 100,000 คน จะได้กลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า 384 คน เพื่อป้องกันความผิดพลาดจากข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงทำการเก็บข้อมูลทั้งสิ้น 400 ชุด จากนั้นจึงใช้การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) ร่วมกับการสุ่มหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) ในขั้นตอนแรก ผู้วิจัยได้ทำการแบ่งประชากรออกเป็นชั้นภูมิ (Strata) ตามภูมิภาคของประเทศไทย

ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้ เพื่อให้ได้ตัวแทนจากบริบทพื้นที่ที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจมีผลต่อโครงสร้างองค์กรและรูปแบบการบริหารงานที่แตกต่างกัน ในขั้นตอนที่สอง ภายในแต่ละภูมิภาค ได้ทำการแบ่งชั้นเพิ่มเติมตามประเภทของหน่วยงานภาครัฐ เช่น หน่วยงานราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อสะท้อนลักษณะภารกิจ โครงสร้าง และการบริหารจัดการที่แตกต่างกันของแต่ละประเภทหน่วยงาน ในขั้นตอนที่สาม ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน โดยทำการสุ่มเลือกหน่วยงานภาครัฐในแต่ละชั้นภูมิ จากนั้นจึงสุ่มเลือกบุคลากรภายในหน่วยงานที่ได้รับการคัดเลือก โดยมีการจัดสัดส่วนตัวอย่างตามระดับตำแหน่งงาน ได้แก่ ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ และระดับบริหาร เพื่อให้ครอบคลุมมุมมองและประสบการณ์ของบุคลากรในทุกระดับ โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของการวิจัยเชิงปริมาณและเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ทางสถิติ เช่น การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ ทั้งนี้ การใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นร่วมกับการสุ่มหลายขั้นตอนช่วยลดอคติในการสุ่มตัวอย่าง และเพิ่มความเป็นตัวแทนของกลุ่มตัวอย่าง ส่งผลให้ผลการวิจัยมีความน่าเชื่อถือและสามารถอ้างอิงไปยังประชากรได้อย่างเหมาะสม

นอกจากนี้ การออกแบบการสุ่มตัวอย่างดังกล่าวยังคำนึงถึงความแตกต่างด้านโครงสร้างและบริบทขององค์กรภาครัฐ ซึ่งอาจส่งผลต่อการรับรู้ ทักษะ และพฤติกรรมของบุคลากรในแต่ละระดับ ทำให้ข้อมูลที่ได้รับความครอบคลุมและสะท้อนสภาพความเป็นจริงขององค์กรภาครัฐในประเทศไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถามปลายปิด (Close-ended Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องโดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ 1) ข้อมูลลักษณะทางประชากรศาสตร์ 2) ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความโปร่งใสขององค์กร การมีส่วนร่วมของพนักงาน และการจัดการความรู้ขององค์กร ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐ โดยข้อคำถามในตอนต้นที่ 2 และ 3 มีข้อคำถาม 50 ข้อ ใช้มาตรวัดแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ (Likert's Scale) ซึ่งเหมาะสมกับการวัดระดับความคิดเห็นและการรับรู้ของบุคลากรตามแนวคิดเชิงพฤติกรรมองค์การและการบริหารภาครัฐ

การสร้างและการทดสอบเครื่องมือ

การสร้างแบบสอบถามเริ่มจากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรในกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดตัวชี้วัดของแต่ละตัวแปร จากนั้นนำแบบสอบถามไปตรวจสอบเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน และประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เพื่อให้แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย หลังจากปรับปรุงแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยนำไปทดลองใช้กับผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน เพื่อนำผลมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยมีค่าความเชื่อมั่นที่ 0.70 ซึ่งแสดงถึงความสม่ำเสมอและความน่าเชื่อถือของเครื่องมือ ก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูลจริง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานและผู้บริหารในองค์กรภาครัฐทั่วประเทศ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลัก การเก็บข้อมูลเป็นไปตามหลักจริยธรรมการวิจัย โดยแจ้งวัตถุประสงค์ของการวิจัย และรักษาความลับของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยที่ใช้ทั้งสถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างและระดับความคิดเห็น ส่วนสถิติเชิงอนุมานใช้ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย โดยวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรอิสระตามกรอบแนวคิดที่พัฒนาจากทฤษฎี โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา

■ ผลการศึกษา

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานในองค์กรภาครัฐ มีรายละเอียดดังนี้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 66.75 ส่วนใหญ่อยู่ในช่วง Generation Y จำนวน 175 คน คิดเป็นร้อยละ 43.75 มีรายได้ต่อเดือนอยู่ที่ 50,001 - 100,000 บาท มีจำนวน 215 คน คิดเป็นร้อยละ 53.75 มีการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 49.50 อยู่ในตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการจำนวน 248 คน คิดเป็นร้อยละ 62.00 และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 30.50 รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง (n = 400)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	183	33.25
หญิง	217	66.75
Generation ช่วงอายุ		
Baby Boomer (เกิด พ.ศ. 2507-2489)	42	10.50
Gen X (เกิด พ.ศ. 2508-2522)	98	24.50
Gen Y (เกิด พ.ศ. 2540-2523)	175	43.75
Gen Z (เกิด พ.ศ. 2552-2540)	85	21.25
รายได้ต่อเดือน (บาท)		
ต่ำกว่า 20,000 บาท	15	3.75
50,000 - 20,001 บาท	115	28.75
100,000 - 50,001 บาท	215	53.75
มากกว่า 100,000 บาท	55	13.75

ตารางที่ 1 ความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง (n = 400) (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	10	2.50
ปริญญาตรี	198	49.50
ปริญญาโท	169	42.25
ปริญญาเอก	23	5.75
ตำแหน่งงาน		
ระดับปฏิบัติการ	248	62.00
หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้าแผนก/กอง	92	23.00
ผู้บริหาร	50	12.50
อื่น ๆ โปรดระบุ	10	2.50
ประสบการณ์ทำงาน		
น้อยกว่า 1 ปี	12	3.00
5-1 ปี	60	15.00
10-6 ปี	112	28.00
15-11 ปี	122	30.50
20-16 ปี	73	18.25
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	21	5.25
รวม	400	100

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของตัวอย่างเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามโดยพิจารณาในแต่ละหมวดตัวแปรโดยภาพรวมดังตารางที่ 2 พบว่า การสนับสนุนจากองค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ความโปร่งใสขององค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 ซึ่งอยู่ในระดับมาก การมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 ซึ่งอยู่ในระดับมาก การจัดการความรู้ขององค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 ซึ่งอยู่ในระดับมาก และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	สรุป
ผลรวมตัวแปรด้านการสนับสนุนจากองค์กร	3.72	0.100	มาก
ผลรวมด้านตัวแปรความโปร่งใสขององค์กร	3.58	0.075	มาก
ผลรวมด้านตัวแปรการมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร	3.68	0.030	มาก
ผลรวมด้านตัวแปรจัดการความรู้ขององค์กร	3.68	0.300	มาก

ทดสอบสมมติฐานการวิจัยทั้งหมด (ตารางที่ 3) พบว่า สมมติฐานการวิจัยที่ 1 การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรของหน่วยงานภาครัฐภายในประเทศไทย พบว่า การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 โดยมีค่าน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ .100 สมมติฐานการวิจัยที่ 2 ความโปร่งใสขององค์กรมีอิทธิพลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรของหน่วยงานภาครัฐภายในประเทศไทย พบว่าความโปร่งใสขององค์กรมีอิทธิพลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 โดยมีค่าน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ .300 สมมติฐานการวิจัยที่ 3 การมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กรมีอิทธิพลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรของหน่วยงานภาครัฐภายในประเทศไทย พบว่า การมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กรมีอิทธิพลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 โดยมีค่าน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ .519 และ สมมติฐานการวิจัยที่ 4 การจัดการความรู้ขององค์กรมีอิทธิพลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรของหน่วยงานภาครัฐภายในประเทศไทย พบว่า การจัดการความรู้ขององค์กรมีอิทธิพลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 โดยมีค่าน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ .143

นอกจากการทดสอบสมมติฐานผู้วิจัยยังสามารถสร้างสมการพยากรณ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรของหน่วยงานภาครัฐ ได้ว่า “การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรของหน่วยงานภาครัฐ = $-.275 - .100$ (การสนับสนุนจากองค์กร) $+ .300$ (ความโปร่งใสขององค์กร) $+ .519$ (การมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร) $+ .143$ (การจัดการความรู้ขององค์กร)” โดยสมการพยากรณ์นี้มีความแม่นยำอยู่ที่ร้อยละ 63 (Adjusted $R^2 = 0.63$)

ตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุเพื่อทดสอบตัวแปรอิสระการสนับสนุนจากองค์กร มีผลการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรของหน่วยงานภาครัฐภายในประเทศไทย

ตัวแปรอิสระ	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-.275	.176		1.564	.119
การสนับสนุนจากองค์กร	.100	.034	.095	2.927	.004
ความโปร่งใสขององค์กร	.300	.037	.291	8.080	<.001
การมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร	.519	.036	.523	14.379	<.001
การจัดการความรู้ขององค์กร	.143	.034	.132	4.207	<.001
F-value	175.035				
Sig. (F)	<.001				
R	.800				
R ²	.639				
Adjust R ²	.636				

** ค่าระดับนัยสำคัญที่ระดับ .001

■ การอภิปรายผล

การวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ช่วง Generation Gen Y (เกิด พ.ศ. 2523-2540) โดยมีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 50,001 - 100,000 บาท มีการศึกษาระดับปริญญาตรีอยู่ในตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการและมีอายุการทำงานอยู่ที่ 11 – 15 ปี โดยจากผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การสนับสนุนจากองค์กร ความโปร่งใสขององค์กร การมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร และการจัดการความรู้ขององค์กร พบว่าทุกตัวแปรอยู่ในระดับ “มาก” ซึ่งบ่งชี้ว่า พนักงานในหน่วยงานภาครัฐในประเทศไทย มีประสบการณ์ต่อความคิดเห็นต่อความด้านการได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ความโปร่งใสขององค์กร การมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร และการจัดการความรู้ขององค์กร ทำให้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารในองค์กร

เมื่อพิจารณาถึงการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรอิสระ ได้แก่ การสนับสนุนจากองค์กร ความโปร่งใสขององค์กร การมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร และการจัดการความรู้ขององค์กร ที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารในองค์กร พบว่า ทุกตัวแปรมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยการมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กรสูงที่สุด รองลงมาคือ การรับรู้คุณค่าความโปร่งใสขององค์กร การจัดการความรู้ขององค์กร และการสนับสนุนจากองค์กร ตามลำดับ ซึ่งสนับสนุนแนวคิดของ Lawler et al. (1992) และ Lee et al. (2016) ที่ชี้ว่า การมีส่วนร่วม

ของพนักงาน (Employee Involvement) ที่ส่งผลทางตรงต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน (Employee Work Performance) ประกอบไปด้วยตัวแปร 3 ด้าน คือ (1) การมีส่วนร่วมด้านอำนาจหน้าที่ (Power Sharing) (2) การมีส่วนร่วมด้านรางวัล (Reward Sharing) และ (3) การมีส่วนร่วมด้านข้อมูล (Information Shining) โดยการมีส่วนร่วมด้านอำนาจหน้าที่ (Power sharing) และเมื่อนำผลดังกล่าว มาใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานในองค์กรภาครัฐในประเทศไทย จะสามารถวางกลยุทธ์ที่ตอบสนองนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การสร้างสมการพยากรณ์ พบว่าปัจจัยด้านการสนับสนุนจากองค์กร ปัจจัยด้านความโปร่งใสขององค์กร ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร และปัจจัยด้านการจัดการความรู้ขององค์กร สามารถพยากรณ์ อิทธิพลที่ส่งผลต่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารในองค์กร ได้ร้อยละ 63 โดยมีสมการพยากรณ์ที่สามารถใช้อ้างอิง ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในระดับนโยบายหรือในระดับบริหารในองค์กรภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของ Hair et al. (2014) ที่ระบุว่า โมเดลที่มีค่า Adjusted R² สูงกว่า 0.60 สามารถใช้ เพื่อการพยากรณ์และวางกลยุทธ์ได้อย่างน่าเชื่อถือ ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงไม่เพียงยืนยันสมมติฐานที่กล่าวมา เท่านั้น แต่ยังเสนอแนวทางที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในการส่งเสริมและพัฒนานโยบายการบริหารองค์กรที่ยั่งยืน โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กรและความโปร่งใสขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่ต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารในองค์กร

■ สรุป

สรุปผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารในองค์กร สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารในองค์กร ซึ่งพนักงานในยุคปัจจุบันไม่ได้ต้องการเพียงแค่ทำตามคำสั่งจากบนลงล่าง (Top-down) อีกต่อไป แต่ต้องการ มีบทบาทในการเสนอความคิดเห็นและเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงาน การที่พนักงานรู้สึกว่าเป็น ฟันเฟืองสำคัญที่องค์กรให้คุณค่าจะส่งผลให้เกิดความทุ่มเทในการทำงานเกินกว่าบทบาทหน้าที่ปกติ (Extra-role Behavior) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรภาครัฐในยุคปัจจุบัน องค์กรสามารถสร้างบรรยากาศที่ดี ให้กับพนักงานรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน (Sense of Belonging) จะนำไปสู่ผลลัพธ์ในการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งสอดคล้อง กับแนวคิดของ Kahn (1990) ความโปร่งใสขององค์กร มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร จากตัวแปรนี้สะท้อนให้เห็นถึงความคาดหวังของบุคลากรในองค์กรในหน่วยงานภาครัฐที่มีต่อระบบธรรมาภิบาล (Good Governance) ความโปร่งใสในที่นี้ไม่ใช่เพียงแค่การตรวจสอบได้จากภายนอกเท่านั้น แต่รวมถึงความชัดเจน ในเกณฑ์การตัดสินใจ การจัดสรรทรัพยากร และการประเมินผลงานอย่างยุติธรรม พนักงานในองค์กรรับรู้ว่ องค์กรมีการบริหารงานที่โปร่งใสจะช่วยลดความขัดแย้งภายในและสร้างความไว้วางใจ (Trust) ซึ่งเป็นแรงจูงใจ สำคัญที่ทำให้พนักงานมุ่งเน้นสู่การบรรลุเป้าหมายของส่วนรวมมากกว่า ในข้อมูลข่าวสารเชื่อมถึงกันหมด ความโปร่งใสจึงเป็นรากฐานสำคัญที่ช่วยลดความซ้ำซ้อนในขั้นตอนการทำงานและเพิ่มความคล่องตัวในการบริหาร จัดการได้เป็นอย่างดี การสนับสนุนจากองค์กร ส่งผลต่อการต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรมีความสำคัญ ในเชิงจิตวิทยาการที่หน่วยงานภาครัฐแสดงออกถึงความใส่ใจในสวัสดิภาพ การช่วยเหลือเมื่อพนักงานมีปัญหา หรือการสนับสนุนทรัพยากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เปรียบเสมือนการสร้าง "ตาข่ายรองรับ" ทางความรู้สึก ให้กับบุคลากร โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤตหรือการเปลี่ยนแปลงนโยบายอย่างกะทันหัน พนักงานที่รู้สึกว่ องค์กรอยู่เคียงข้างจะมีความยืดหยุ่น (Resilience) และพร้อมปรับตัวเข้ากับระบบการทำงานใหม่ ๆ ได้เร็วกว่า

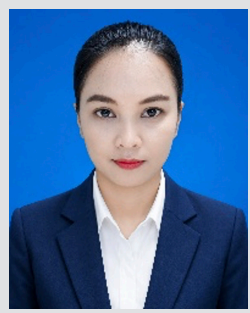
ซึ่งความรู้สึกรับการสนับสนุนนี้จะถูกเปลี่ยนเป็นพลังในการผลักดันตัวชี้วัดของหน่วยงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การจัดการความรู้ขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ซึ่งให้เห็นว่ององค์กรภาครัฐในปัจจุบันเริ่มเปลี่ยนผ่านสู่การเป็น "องค์กรแห่งการเรียนรู้" (Learning Organization) การที่มีระบบจัดเก็บความรู้ การถ่ายทอดประสบการณ์จากบุคลากรอาวุโสสู่คนรุ่นใหม่ หรือการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการเข้าถึงคลังปัญญาขององค์กร ช่วยให้การตัดสินใจและการแก้ปัญหาในระดับบริหารมีความผิดพลาดน้อยลง การจัดการความรู้ที่เข้มแข็งจะช่วยป้องกันปัญหา "สมองไหล" เมื่อบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเกษียณอายุราชการ ทำให้การบริหารจัดการมีความต่อเนื่องไม่สะดุด และยังเป็นการยกระดับมาตรฐานการให้บริการประชาชนให้มีคุณภาพสม่ำเสมอในระยะยาว เมื่อพิจารณาปัจจัยทั้ง 4 ด้านร่วมกัน จะเห็นได้ว่า การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐไทยต้องอาศัยการขับเคลื่อนที่สมดุลระหว่าง "ระบบ" (ความโปร่งใสและการจัดการความรู้) และ "คน" (การมีส่วนร่วมและการสนับสนุน) โดยเฉพาะในยุคที่ภาครัฐต้องปรับตัวเป็น Smart Government การสร้างองค์กรที่พนักงานมีความรู้สึกร่วมและเชื่อมั่นในระบบการทำงานที่ยุติธรรม จะเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้การบริหารราชการแผ่นดินเกิดประสิทธิภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้และแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และธรรมาภิบาล

■ เอกสารอ้างอิง

- ปรีयर มิมะพันธ์. (2564). 5 แนวทางสร้างความผูกพันในองค์กร. สืบค้นเมื่อ 1 สิงหาคม 2564, จาก <https://shorturl.at/mzJ17>
- ศิริกัญญา นิลสุข. (2564). แรงจูงใจในการเลือกประกอบอาชีพของแรงงานรุ่นใหม่ในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 12(2), 55–68.
- ศุภวิชญ์ กุลเวชกิจ. (2565). การศึกษาวิจัยการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลงทุนในเกมส์ Non-Fungible Token (NFT) ของคนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สำนักงานข้าราชการพลเรือน. (2566). รายงานสถิติการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุเข้ารับราชการ. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.
- Bellver, A., & Kaufmann, D. (2005). *Transparenting transparency: Initial empirics and policy applications* (World Bank Policy Research Working Paper No. 3475). World Bank.
- Brown, J., & Carter, L. (2023). Public sector employment preferences among Millennials and Gen Z. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 33(2), 112–129.
- Christensen, T. and P. Laegreid. (2013). Introduction. In Christensen, Tom, and Laegreid, Per, eds. *The ashgate research companion to new public management*. London: Ashgate Publishing.
- Daft, R. L. (2015). *Organization theory and design* (12th ed.). Cengage Learning.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507.
- Gates, B. (1999). *Business at the speed of thought: Using a digital nervous system*. Warner Books.

- Ghani, B., Hyder, S. I., Yoo, S., & Han, H. (2023). Does employee engagement promote innovation. *Heliyon*, 9(11), e21817.
- Johnson, R., Patel, S., & Gomez, A. (2024). Reimagining government careers: What attracts Gen Z?. *Public Management Review*, 26(1), 78–95.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Ketsuwan, R.W. (2013). *New Public management*. Bangkok: Boripat Publishing.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854–1884.
- Lawler, E. E., Mohrman, S. A., & Ledford, G. E. (1992). *Employee involvement and total quality management: Practices and results in Fortune 1000 companies*. Jossey-Bass.
- Lee, H. W., Pak, J., Kim, S., & Li, G. Z. (2016). Effects of human resource management systems on employee proactivity: A multi-level study. *Journal of Management*, 42(7), 2033–2054.
- Nguyen, D.C., et al. (2022) 6G Internet of Things: A Comprehensive Survey. *IEEE Internet of Things Journal*, 9, 359-383
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- Paul, M. (2020, May 20). *Umbrella summary: Perceived organizational support*. Quality Improvement Center for Workforce Development.
- Qadri, S. U. (2021). Organizational learning and performance during COVID-19: A conceptual framework. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(4), 857–872
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714.
- Rockstuhl, T., et al. (2020). Perceived organizational support (POS) across 54 nations: A cross-cultural meta-analysis of POS effects. *Journal of International Business Studies*, 51(6), 933–962.
- Ruggles, R. (1997). *Knowledge management tools*. Butterworth-Heinemann.
- Sampe, F. (2012). *The influence of organizational learning on performance in Indonesian SMEs* (Doctoral dissertation). Southern Cross University.
- Sein-salhai, S.P. (2005). *New Public Management, Principle, Approach, Concept and Thai Case Study*. Nontaburee Publishing: Sukhothai University

■ Authors' Profiles



Kesorn Chunyapolk is The author is a Master of Business Administration (MBA) student in the Human Capital and Entrepreneurial Management Innovation Program, College of Innovation and Management, Suan Sunandha Rajabhat University, Thailand. The author's academic interests include Business Administration and its integration with Economics.

The author's current research focuses on management, particularly Human Resource Management and Organizational Behavior, with an emphasis on the development of employees' skills, knowledge, and competencies, as well as talent attraction and retention.



Pachoke Lert-asavapatra is a lecturer at Suan Sunandha Rajabhat University in Thailand. The author received a Ph.D. in Management and Business Administration from Kasetsart University. His research interests include Business Administration, Marketing, Human Resource, and Video Game Marketing and E-sport Management.

His current work focuses on the integration of Video Game Culture and Customer Behavior, as well as Human Resource Management such Turnover Intention in Engineering Industrial. The author has contributed to international publications and interdisciplinary research collaborations.
