

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของกำลังพล ในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยเฉพาะกิจ  
กรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่

FACTORS RELATING MILITARY PERSONNEL PERFORMANCE IN THE AREA OF  
OPERATION OF THE 5<sup>TH</sup> CAVALRY REGIMENT TASK FORCE, CHIANGMAI PROVINCE

พันธุ์ ภูวดล พลเสน

ดร.นภาพร สิงห์นวล

นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์จังหวัดปทุมธานี

puponsen@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของกำลังพลที่มีต่อการบริหารจัดการของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 2) เพื่อศึกษาระดับผลการปฏิบัติงานของกำลังพลในหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของกำลังพลในหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 และ 4) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของกำลังพลในหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 292 นาย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.7 และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการบริหารของกำลังพลในหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเรียงปัจจัย พบว่า ด้านการจัดคนเข้าทำงานอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการวางแผน ด้านการประสานงานด้านการจัดการองค์การ ด้านการอำนาจหรือสั่งการ ด้านการรายงาน และด้านงบประมาณ ตามลำดับ 2) ระดับผลการปฏิบัติงานของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเรียงด้าน พบว่า ด้านความพึงพอใจอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือ ด้านประสิทธิภาพ และด้านประสิทธิผล ตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานกับผลการปฏิบัติงานของกำลังพลในหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 พบว่า ด้านการบริหารงานมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ( $r=0.750$ ) และด้านความพึงพอใจ มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน ( $r=0.783$ ) ซึ่งทั้งสองปัจจัยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานในระดับสูง ส่วนด้านประสิทธิผลมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ( $r = 0.394$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 4) แนวทางการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของกำลังพลในหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ คือ การใช้การจัดการคนให้เหมาะสมกับงาน เพื่อให้องค์การเกิด

ประสิทธิผล ตลอดจนกำลังพลเกิดความพึงพอใจ รวมถึงควรมีการวางแผนและการประสานงานก่อนการทำงาน จึงจะทำให้ส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

**คำสำคัญ:** กำลังพล. กรมทหารม้า

## ABSTRACT

The objectives of this research were to Study 1) the level of opinion of military personnel on the management of the 5<sup>th</sup> Cavalry Regiment Task Force 2) the level of military personnel performance of the 5<sup>th</sup> of the Cavalry Regiment Task Force 3) the factors relating the military personnel performance in the 5<sup>th</sup> Cavalry Regiment Task Force and 4) propose the approaches for improving the military personnel performance in the 5<sup>th</sup> Cavalry Regiment Task Force. The sample of study was selected from officer. non-commission officer and privates in the 5<sup>th</sup> Cavalry Regiment Task Force Chiangmai Province consisted of 292 respondents. The research tool for data collection was a rating scale questionnaire with the confidence of 0.7 and the statistics for data analysis composed of frequency. percentage. mean. standard Deviation and Pearson Product Moment Correlation Coefficient.

The research result revealed that 1) the opinion of the military personnel on the management of the 5<sup>th</sup> Cavalry Regiment Task Force. in overall. was at the high level ( = 2.91. S.D. = 0.55). While considering in each aspect individually. it was found that the factor of stiffeney was at the highest followed by planning. coordinating. organizing. directing. reporting and budgeting respectively. 2) the military personnel performance of the 5<sup>th</sup> Cavalry Regiment Task Force in overall. was at the high level ( = 2.89. S.D. = 0.51). While considering in each aspect individually. it was found that the factors of satisfaction was at the highest. followed by the factor of efficiency. and effectiveness. respectively. 3) the factors relating the military personnel performance in the 5<sup>th</sup> Cavalry Regiment Task Force was found that the aspect of management ( $r = 0.750$ ) and the aspect of satisfaction ( $r = 0.783$ ) related to the personnel performance in positive direction at the high level at the aspect of effectiveness was at the moderate level of 0.01 and 4) the guidelines for improving the military personnel performance in the 5<sup>th</sup> Cavalry Regiment Task Force. Chiangmai Province consisted of putting the right personnel on the right position to increase the effectiveness and the satisfaction. There should be

more planning and coordination prior to operation. All these thing could help increase the operational efficiency.

**Keywords:** Military Personnel. Cavalry Regiment

## บทนำ

ปัจจุบันประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการเมืองอย่างรวดเร็ว อันเนื่องมาจากกระแสโลกาภิวัตน์ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มีแนวโน้มส่งผลกระทบต่อความมั่นคงและเสถียรภาพของประเทศไทยในหลายมิติ ทั้งที่เกิดจากภัยคุกคามภายนอกและภายใน เช่น ปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ ปัญหาความขัดแย้งด้านอาณาเขตปัญหาการลักลอบเข้าเมืองของประชากรแฝง ปัญหาการขยายอิทธิพลและการเพิ่มบทบาทของประชาคมอาเซียน เป็นต้น ทำให้สถาบันหลักของชาติได้รับผลกระทบอย่างต่อเนื่อง โดยอาจเกิดจากความเห็นต่างทางความคิดและอุดมการณ์ของคนในชาติ จึงทำให้หน่วยงานราชการและองค์กรต่าง ๆ ต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ซึ่งในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 จนถึงฉบับที่ 12 ได้มุ่งเน้นให้คนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาประเทศ โดยแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) ได้ใช้เศรษฐกิจเป็นเครื่องมือช่วยในการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพของคน แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) ได้ถือเอา “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นปรัชญานำทางในการพัฒนาและบริหารประเทศ ควบคู่ไปกับกระบวนการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่มี “คนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา” แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) มีการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ เตรียมความพร้อมของคนและระบบให้สามารถปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและแสวงหาประโยชน์อย่างรู้เท่าทันโลกาภิวัตน์และสร้างภูมิคุ้มกันให้กับทุกภาคส่วนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมุ่งพัฒนาสู่สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน (Green and Happiness Society) แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ยังคงยึดหลักการปฏิบัติต่อเนื่องจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8-10 ซึ่งเชื่อมโยงทุกมิติของการพัฒนาอย่างบูรณาการ ทั้งมิติตัวคน สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเมือง เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้พร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพื่อให้สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงและแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ได้มุ่งให้ปรับโครงสร้างการพัฒนาประเทศสู่สมดุล เพื่อให้สังคมมีความสุขอย่างยั่งยืนและเป็นศูนย์กลางของอาเซียน (จักรภพ ศรมณี. 2558. น.10-35) ตลอดจนนโยบายของรัฐบาล เมื่อประเทศไทยเข้าสู่ยุคโมเดล “ประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0)” ที่มุ่งปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” ซึ่งส่งผลให้การบริหารจัดการ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือคน เป็นหัวใจหลักของการก้าวสู่ประเทศไทย 4.0 อย่างเต็มตัว จึงทำให้ทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นที่ต้องมีการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงตาม

ไปกับสถานการณ์ปัจจุบันด้วย เพื่อให้องค์กรและประเทศชาติสามารถเติบโตได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืน (กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา. 2559. น.13)

การเน้นให้คนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาประเทศ องค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ โดยอาศัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ควบคู่กันไป เพราะคนเป็นเป้าหมายสุดท้ายของการพัฒนา และเป็นปัจจัยชี้ขาดถึงความสำเร็จของการพัฒนาในทุกด้าน สามารถนำพาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งจะเห็นได้ว่าทรัพยากรมนุษย์มีส่วนสำคัญในการผลักดันให้องค์กรมีพัฒนาการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตลอดจนส่งเสริมให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงานในอนาคต โดยเฉพาะสถานการณ์ปัจจุบัน ที่แต่ละองค์กรต่างก็ให้ความสำคัญต่องานทรัพยากรมนุษย์เพิ่มขึ้น เนื่องจากได้ตระหนักถึงความสำคัญว่างานนี้จะต้องแทรกอยู่ในแทบทุกกิจกรรมขององค์กร เพื่อส่งเสริมและเป็นหลักประกันว่าทุกกิจกรรมขององค์กรจะสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผู้จัดการทุกคนต้องให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ ภายใต้การดูแลของตน ดังคำกล่าวที่ว่า “ผู้จัดการทุกคนเป็นผู้จัดการทรัพยากรมนุษย์ (Every Manager is Human Resource Management)” (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. 2545. น.14)

ทั้งนี้ ทรัพยากรมนุษย์จึงถือว่าเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จจนนำไปสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนได้ ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน หรือรัฐวิสาหกิจของไทยต้องพบเจอกับอุปสรรคปัญหาของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันไป โดยในระบบราชการไทยได้เกิดปัญหาที่หลากหลาย อาทิเช่น ปัญหากำลังคนภาครัฐไม่มีคุณภาพขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ยึดติดกับการทำงานแบบเดิมปัญหาเรื่องการทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการปัญหาประสิทธิภาพในการบริหารราชการปัญหาโครงสร้างส่วนราชการที่ไม่คล่องตัวปัญหาค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ไม่เหมาะสมเป็นต้น ซึ่งจากปัญหาดังกล่าวอาจเป็นผลสืบเนื่องมาจากความมั่นคงของระบบราชการไทยที่อยู่ในสถานะที่ไม่มีเสถียรภาพ จนทำให้ส่งผลกระทบในหลายด้าน ทั้งทางด้านสังคม ด้านการศึกษา และด้านเศรษฐกิจของประเทศไทย ตลอดจนส่งผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงานหรือกำลังผลที่ปฏิบัติงานตามแนวเขตชายแดนประเทศเพื่อนบ้าน ที่เป็นกำลังรักษาความมั่นคงของประเทศเสียสละประโยชน์สุขส่วนตนเพื่อความผาสุกของประชาชนและความอยู่รอดของชาติเป็นที่พึงพิงของเหล่าอาณาประชาราษฎร์ และเป็นกำลังรบในยามสงคราม โดยเฉพาะกำลังพลที่ปฏิบัติงานในพื้นที่หน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ ครอบคลุมท้องที่อำเภอเชียงดาว อำเภอเวียงแหง อำเภอฝาง อำเภอไชยปราการ และอำเภอแม่อาย จังหวัดเชียงใหม่โดยมีภารกิจหลักอยู่ 5 ประการ ได้แก่ การป้องกันชายแดน การสกัดกั้นและปราบปรามยาเสพติด การป้องกันสกัดกั้นแรงงานต่างด้าวหลบหนีเข้าเมืองโดยผิดกฎหมาย การรักษาความมั่นคงภายใน และการรักษาความสงบเรียบร้อยซึ่งจากปัญหาของ

ระบบราชการไทยดังกล่าวข้างต้น ส่งผลทำให้การบริหารบุคลากรในหน่วยงานและการจัดการองค์การเกิดอุปสรรคปัญหาที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้

ประการที่ 1 ปัญหาด้านการบริหารบุคคลที่มีจำนวนไม่เพียงพอ และขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในพื้นที่แนวเขตชายแดน

ประการที่ 2 ปัญหาด้านการจัดองค์การที่มีโครงสร้างและสภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน

ประการที่ 3 ปัญหาด้านความพร้อมของงบประมาณ และทรัพยากรต่างๆไม่เพียงพอสำหรับการบริหารจัดการ ทำให้เกิดความขัดแย้ง และความเหลื่อมล้ำภายในหน่วยงาน

ประการที่ 4 ปัญหาด้านการประสานงาน ในพื้นที่แนวเขตชายแดน ซึ่งมีอุปกรณ์การสื่อสารที่ไม่เพียงพอ ประกอบกับพื้นที่ปฏิบัติการบางแห่งความเจริญไม่สามารถเข้าถึงได้อย่างทั่วถึงได้และปัจจุบันมักจะสื่อสารระหว่างหน่วยงานโดยผ่านทางโทรคมนาคม อาจทำให้เมื่อมีการเร่งด่วนการปฏิบัติงานไม่สามารถเข้าถึงได้อย่างเต็มที่

จากอุปสรรคปัญหาที่สำคัญของการปฏิบัติงานของกำลังพลในพื้นที่หน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ ดังกล่าวข้างต้น ได้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการปฏิบัติงานในพื้นที่แนวเขตชายแดนไทย-เมียนมาร์ เป็นอย่างมาก ซึ่งองค์การจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องนำปัญหาเหล่านี้ไปปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์การ สามารถบรรลุตามมาตรฐานผลการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ได้ เพื่อสร้างความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวมสูงสุด ดังนั้น การที่องค์การจะสามารถพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล และเกิดความพึงพอใจต่อองค์การได้นั้น จำเป็นต้องทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานขององค์การให้มากที่สุด โดยผู้วิจัยในฐานะเป็นข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตรจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของกำลังพลในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อนำผลการศึกษาเสนอต่อผู้บังคับบัญชาไว้เป็นแนวทางในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของกำลังพลในพื้นที่ชายแดนให้บรรลุผลสำเร็จ ต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของกำลังพลที่มีต่อการบริหารจัดการของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาระดับของผลการปฏิบัติงานของของกำลังพลในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของกำลังพลในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่

4. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของกำลังพลในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่

### วิธีดำเนินการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาการปฏิบัติงานของกำลังพลในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ ในด้านการบริหาร จำนวน 7 ประการ ประกอบด้วย การวางแผนการจัดองค์การการจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการหรือการสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ กำลังพลชั้นสัญญาบัตร ชั้นประทวน และพลทหารในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ จำนวนทั้งหมด 1,075 นาย

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ตัวแทนกำลังพลชั้นสัญญาบัตร ชั้นประทวนและพลทหารในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 292 นาย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) จำนวน 3 ส่วน ดังนี้

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ชั้นยศ และรายได้ มีลักษณะเป็นแบบเลือกคำตอบ

2. แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร “POSDCORB” ของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 7 ประการ ได้แก่ 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) การจัดคนเข้าทำงาน 4) การอำนวยการหรือการสั่งการ 5) การประสานงาน 6) การรายงาน 7) การงบประมาณ

3. แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของกำลังพลในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ดำเนินการส่งแบบสอบถามไปยังประชากรกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นตัวแทนกำลังพลชั้นสัญญาบัตร ชั้นประทวน และพลทหาร ในพื้นที่ปฏิบัติงานของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จำนวน 292 นาย โดยเก็บข้อมูล ดังนี้

1.1 ปัจจัยการบริหาร POSDCORB จำนวน 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการหรือการสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ

1.2 ผลการปฏิบัติงานของกำลังพลในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่

2. เก็บรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดจากประชากรกลุ่มตัวอย่าง



3. นำแบบสอบถามทั้งหมด มาตรวจสอบและให้คะแนนตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการศึกษาค้นคว้านี้ ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) โดยดำเนินการ ดังนี้

1. ตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามที่ได้รับจากประชากรกลุ่มตัวอย่างให้สมบูรณ์ และครบถ้วน

2. ให้คะแนนแบบสอบถามแต่ละด้านตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้

3. เปรียบเทียบข้อมูลจากแบบสอบถามแต่ละชุด และตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ โดยประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. สถิติเชิงอนุมาน โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient:  $r$ ) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร ซึ่งรูปแบบความสัมพันธ์จะมีทั้งทิศทางเดียวกัน และทิศทางตรงกันข้าม (-) โดยเกณฑ์การแปลผล (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2544, น. 316)

### สรุปผลการวิจัย

1.ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่

ผลการศึกษา พบว่า กำลังพลมีความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า กำลังพลมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการบริหารตามแนวคิดกระบวนการบริหาร ของ ลูเธอร์ กุลลิค และลินดัล เออร์วิก (Luther Gulick and Lyndall Urwick) หรือที่เรียกว่า “POSDCORB” ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการจัดคนเข้าทำงาน ด้านการวางแผน ด้านการประสานงานด้านการจัดองค์การด้านการอำนวยการหรือการสั่งการด้านการรายงาน และด้านการงบประมาณ ตามลำดับ

2.ผลการปฏิบัติงานของกำลังพลในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่

ผลการศึกษา พบว่า กำลังพลในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยเฉพาะกิจ กรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ มีผลการปฏิบัติงานโดยรวมในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า กำลังพลมีผลการปฏิบัติงานในระดับมากทุกด้าน โดยค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความพึงพอใจ ด้านประสิทธิภาพ และด้านประสิทธิผล ตามลำดับ

3.การทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานกับผลการปฏิบัติงานของกำลังพลในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยการบริหาร “POSDCORB” ประกอบด้วยด้านการงบประมาณ ด้านการรายงาน ด้านการจัดคนเข้าทำงาน ด้านการจัดองค์การด้านการวางแผน ด้านการประสานงาน และด้านการอำนวยการหรือการสั่งการ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับผลการปฏิบัติงานของกำลังพลในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยการบริหาร “POSDCORB” ที่ส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในระดับปานกลาง ด้านประสิทธิภาพระดับสูง และด้านความพึงพอใจของกำลังพลในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดในระดับสูง

### อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของกำลังพลในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

#### 1.ความคิดเห็นต่อการบริหาร

การจากการศึกษา พบว่า กำลังพลมีความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า กำลังพลมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการบริหารในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการจัดคนเข้าทำงาน ด้านการวางแผน ด้านการประสานงาน ด้านการจัดองค์การ ด้านการอำนวยการหรือการสั่งการ ด้านการรายงาน และด้านการงบประมาณ ตามลำดับ หมายความว่ากรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ มีการบริหารงานที่ดีและเหมาะสมและส่งเสริมการปฏิบัติงานของกำลังพลได้เป็นอย่างดี โดยผลการวิจัยสอดคล้องกับ รุ่งอรุณ เลื่อนใหญ่ (2553) ศึกษาเรื่อง กระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลาดหลุมแก้ว จังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลาดหลุมแก้วมีกระบวนการบริหาร POSDCORB ทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับหัสรินทร์ ดอนดี (2560) ศึกษาเรื่องปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดลำปาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 35 ผลการวิจัย พบว่า ระดับปัจจัยการบริหารสถานศึกษาในโรงเรียน มาตรฐานสากล จังหวัดลำปาง โดยรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก



## 2.ระดับผลการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษา พบว่า กำลังพลในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยเฉพาะกิจ กรมทหารม้าที่ 5 จังหวัด เชียงใหม่ มีผลการปฏิบัติงานโดยรวมในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ากำลังพลมีผลการปฏิบัติงานในระดับมากทุกด้าน โดยค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความพึงพอใจ ด้านประสิทธิภาพ และด้านประสิทธิผล ตามลำดับ หมายความว่า ผลการปฏิบัติงานของกำลังพลเมื่อพิจารณาตามเกณฑ์มาตรฐานที่กรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ ได้กำหนดไว้ พบว่า กำลังพลได้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งผลการปฏิบัติงานที่ได้รับเป็นผลมาจากหลากหลายปัจจัย ดังที่นักวิชาการ 3 ท่าน ซึ่งมีแนวคิดที่คล้ายคลึงกัน โดยชาโรณี จันทรแสงศรี (2540. หน้า 12) ได้อธิบายว่าการที่ผลการปฏิบัติงานของบุคคลจะดีหรือไม่ นั้นผู้ปฏิบัติงานจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายในและภายนอก (Internal and External Need) ซึ่งหากได้รับการตอบสนองแล้วย่อมส่งผลถึงผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ Cumming และ Schwab (1973) อธิบายว่าปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรเป็นผลมาจากปัจจัยสภาพแวดล้อมได้แก่การออกแบบงานการบริหารงานเพื่อนร่วมงานการตอบสนองสภาพ การปฏิบัติงานการฝึกอบรมและการประเมินผลงานซึ่งเกี่ยวข้องกับนโยบายการบริหารขององค์กรนั้น ๆ ส่วนปัจจัยบุคคลได้แก่ความสามารถของบุคคลนั้นและแรงจูงใจที่จะทำงานให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการทั้งสองปัจจัยจะช่วยให้การปฏิบัติงานได้ผลเป็นที่น่าพอใจ ผลการวิจัยที่ได้รับจากการศึกษาในครั้งนี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของกรรณา ภูมะลิและคนอื่น ๆ (2557) ศึกษาเรื่องปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในระดับมาก

## 3.ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารต่อผลการปฏิบัติงาน

ผลการผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ พบว่า ปัจจัยการบริหาร “POSDCORB” ประกอบด้วย ด้านการงบประมาณ ด้านการรายงาน ด้านการจัดคนเข้าทำงาน ด้านการจัดองค์การด้านการวางแผน ด้านการประสานงาน และด้านการอำนวยการหรือการสั่งการ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับผลการปฏิบัติงานของกำลังพลในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยการบริหาร “POSDCORB” ที่ส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในระดับปานกลาง ด้านประสิทธิภาพระดับสูง และด้านความพึงพอใจของกำลังพลในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ ในระดับสูง หมายความว่า การบริหารที่ดีของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ ส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานของกำลังพลตอบสนองในทิศทางเดียวกันในระดับสูงด้วย ซึ่งเป็นปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลให้หน่วยงานประสบความสำเร็จอีกด้วย ดังผลการวิจัยของ Jaiseri & Kantasewi (2009) ได้ศึกษา บทบาทของการเป็นผู้นำของคริสเตียนและแนวทางกระบวนการบริหารของสมาคม อัครกิจคริสเตียน

ไทย ผลการศึกษา พบว่ามี 5 ปัจจัยที่เป็นแนวทางในกระบวนการบริหาร สมาคมธุรกิจคริสเตียนให้มีความสำเร็จ คือ การจัดทำงานประมาณในแต่ละงานตามความจำเป็นและมีความเหมาะสม การวางแผน มีการปรับแผนการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ และการประสานงาน การจัดระเบียบการทำงานและความสัมพันธ์ต่าง ๆ ให้ฝ่ายต่าง ๆ ปฏิบัติงานโดยเป็นไปอย่างราบรื่น บรรลุเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับสิริวัลลี พุกษาอุดมชัย (2560) ศึกษาเรื่องปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานของชมรมผู้สูงอายุตำบลดอนแฝก จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่าการดำเนินงานของชมรมเป็นไปตาม POSDCoRB ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ส่งผลให้การดำเนินงานของชมรมประสบความสำเร็จ

4.ปัจจัยการบริหาร “POSDCORB” มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของกำลังพลในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ในด้านประสิทธิผลในระดับปานกลางทั้งนี้เนื่องจากหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่มีการกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และแนวทางปฏิบัติอย่างชัดเจนและได้วางแผนไว้ล่วงหน้า โดยมีการแบ่งบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรตามลักษณะงานอย่างชัดเจนและเหมาะสม รวมถึงในหน่วยงานมีผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำมีทักษะ มีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน ซึ่งกำลังพลมีความคิดเห็นต่อการบริหารในประเด็นดังกล่าวในระดับมากถึงมากที่สุด จึงส่งผลทำให้ผลการปฏิบัติงานของกำลังพลเกิดประสิทธิผลมีคุณภาพงานที่ดีตรงตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของนักวิจัยหลายท่าน โดย ปลื้มใจ ไพจิตร และชาญวิทย์ ทองโชติ (2560) ศึกษากระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปและผลิตอาหาร จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารกับประสิทธิผล มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 งานวิจัยของ รุ่งอรุณ เกื้อนใหญ่ (2553) ศึกษาเรื่องกระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลาดหลุมแก้ว จังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการบริการ POSDCORB ทั้ง 7 ด้านมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลาดหลุมแก้ว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ต่อมา พันธิตรา ศรีหมื่นไวย (2553) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการครูพบว่า การสนับสนุนจากสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และนอกจากนี้ผลการวิจัยในเชิงทนายอติธิพลโดย กรุณา ภู่มะลิและคนอื่น ๆ (2557) ศึกษาเรื่องปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการพยากรณ์พบว่าปัจจัยการบริหารสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 70.60

5.ปัจจัยการบริหาร “POSDCORB” มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของกำลังพลในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ ในด้านประสิทธิภาพระดับสูง

เนื่องจากหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ มีการใช้จ่ายงบประมาณที่เหมาะสมโดยการใช้จ่ายงบประมาณขององค์การเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ทุกปีและในการปฏิบัติงานได้รับความร่วมมือในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก รวมถึงความรู้ความสามารถในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บังคับบัญชา ประกอบกับกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ ที่สามารถจัดสรรกำลังพลมากเพียงพอต่อการปฏิบัติงานจึงส่งผลให้การปฏิบัติงานของกำลังพลมีประสิทธิภาพเสร็จตามเวลาที่กำหนดเพราะมีจำนวนบุคลากรในองค์กรเพียงพอในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังมีข้อผิดพลาดน้อยมากเนื่องจากประสบการณ์ในการทำงานและการได้รับการสนับสนุนด้านความรู้ความสามารถของกำลังพล เช่น การอบรม สัมมนา และยังสามารถใช้ทรัพยากรขององค์การในการปฏิบัติงานได้อย่างประหยัดและคุ้มค่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอรสุตา ดุสิตรัตนกุล (2557) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ : กรณีศึกษา เฉพาะกรณีของบุคลากรส่วนกลาง ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับสูงประสิทธิภาพในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทางด้านปิยะบุตร มิ่งประเสริฐ (2552) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ บริษัทคูราโม (ไทยแลนด์) จำกัดผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและระดับความคิดเห็นด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางกับระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ระดับความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและระดับความคิดเห็นด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางกับระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

6.ปัจจัยการบริหาร “POSDCORB” มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของกำลังพลในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ในด้านความพึงพอใจระดับสูงเนื่องจากหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ มีสวัสดิการแก่บุคลากรเพื่อการดำรงรักษาบุคลากรไว้ในองค์การมีการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งเป็นประจำทุกปี การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร องค์การมีสภาพแวดล้อมที่ดีและเป็นระเบียบเรียบร้อย ในขณะที่การบริหารงานมีการวางแผนที่ดีมีความชัดเจน ประกอบกับการมีผู้บังคับบัญชาที่ดีมีความสามารถ จึงทำให้กำลังพลมีแรงจูงใจในการทำงานส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การบริหารที่ดีของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ นั้นช่วยให้กำลังพลมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เกรียงไกร เจริญพานิช (2541) ที่กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานหมายถึงความรู้สึกหรือเจตคติที่ดีของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติอันเนื่องมาจากปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ในการทำงานเช่นลักษณะงานสภาพแวดล้อมการทำงานและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้

สามารถตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลได้อย่างเหมาะสม จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ผลการวิจัยที่พบจากการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ พันธิตรา ศรีหมื่นไวย (2553) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโดยศึกษาจากปัจจัยส่วนบุคคล การรับรู้ความสามารถในตนเอง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการรับรู้การสนับสนุนจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ อิศเรศร์ ไชยะ (2553) ศึกษาการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา อยู่ในระดับค่อนข้างสูง

## ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

### 1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย

1.1 ด้านการวางแผนหน่วยเฉพาะกิจกรรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ควรมีการกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และแนวทางปฏิบัติอย่างชัดเจน โดยบุคลากรที่ดูแลรับผิดชอบในการวางแผนกลยุทธ์ควรมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนเป็นอย่างดี และแผนงานขององค์กรที่กำหนดไว้ควรมีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ในปัจจุบัน

1.2 ด้านการจัดองค์กร หน่วยเฉพาะกิจกรรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ควรมอบหมายงานในแต่ละฝ่าย/กองให้ตรงตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎหมาย โดยมีการแบ่งบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่กำลังพลตามลักษณะงานและตามหน่วยงานอย่างชัดเจน

1.3 ด้านการจัดคนเข้าทำงานเนื่องจากกำลังพลของหน่วยเฉพาะกิจกรรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ ต้องปฏิบัติงานตามแนวเขตชายแดน เพื่อดูแลความสงบเรียบร้อยให้กับประเทศ ซึ่งบางครั้งในการทำงานอาจมีความเสี่ยงต่อชีวิต จากการปะทะขบวนการลักลอบลำเลียงยาเสพติดหรือสิ่งผิดกฎหมาย ดังนั้นจึงควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับกำลังพลอย่างต่อเนื่อง โดยการชื่นชมในการปฏิบัติหน้าที่ การเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นประจำทุกปีแก่ผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี

1.4 ด้านการอำนาจงานหรือการสั่งการผู้บังคับบัญชา ควรมีความสามารถในการบริหารงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์แผนงาน ทิศทาง และแนวทางการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการและทักษะในการควบคุมกำลังพล ในขณะเดียวกันผู้บังคับบัญชาสามารถให้กำลังพลได้เข้าพบปะหารือปรึกษา รับคำแนะนำและแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ทั้งปัญหาภายในและภายนอกองค์กร

1.5ด้านการประสานงาน กำลังพลทุกหน่วยงานควรให้ความร่วมมือในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกเป็นไปอย่างสอดคล้องกันเพื่อให้งานบรรลุถึงวัตถุประสงค์เดียวกัน มีผลงานและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพและกำลังพลทุกนายมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อให้งานต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีระบบสอดคล้องกันโดยไม่เกิดความซ้ำซ้อน ขัดแย้ง เหลื่อมล้ำในการปฏิบัติงาน สามารถดำเนินงานไปได้อย่างสมานฉันท์ มีประสิทธิภาพ เกิดความสมดุล และบรรลุเป้าหมายได้ในเวลาที่กำหนด

1.6ด้านการรายงาน ในการบริหารงานหรือการทำโครงการต่าง ๆ ควรมีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบอย่างต่อเนื่อง และควรมีการรวบรวมผลการปฏิบัติงานประจำปี นอกจากนี้ควรมีการจัดทำศูนย์ข้อมูลข่าวสารที่ช่วยประชาสัมพันธ์ข่าวสารของหน่วยงานให้กำลังพลทราบ ทั้งนี้เพื่อรายงานผลของการทำงานในแต่ละครั้งให้กับผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารทราบถึงความเคลื่อนไหวอยู่เสมอ และเก็บไว้เป็นหลักฐานข้อมูลลายลักษณ์อักษร เพื่อจะสามารถแก้ไขปรับปรุงได้ทันทั่วทั้งนอกจากนี้ยังช่วยลดปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอีกด้วย

1.7 ด้านงบประมาณ เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ ควรมีการใช้จ่ายงบประมาณขององค์การเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ทุกปี โดยงบประมาณที่ใช้จ่ายควรมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ และเป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

## 2.ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ในการศึกษาครั้งนี้ศึกษาเฉพาะกลุ่มตัวอย่างที่เป็นกำลังพลในหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ และเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความหลากหลาย และครอบคลุมทุกพื้นที่ต้องมีการศึกษากับผู้ปฏิบัติงานในองค์กรอื่น ๆ ตามแนวเขตชายแดนของประเทศไทย เช่น หน่วยงานของกรมสรรพากร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นต้นและนำมาเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานในแต่ละพื้นที่ ซึ่งจะทำได้ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในแต่ละพื้นที่ตามแนวเขตชายแดนได้อย่างเหมาะสม

2.2 ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพของกำลังพลในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ เช่น แรงจูงใจ ทักษะคติ ปัจจัยด้านพฤติกรรม เป็นต้น

2.3 ควรศึกษาความพึงพอใจของประชาชนในพื้นที่ปฏิบัติงานของหน่วยเฉพาะกิจ กรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านต่างๆของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่เช่นความมั่นใจในการปฏิบัติงานป้องกันประเทศ เป็นต้น



## References

- กรุณา ภู่มะลิ และคนอื่น ๆ. (2557). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออก. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์. 8(1). 158-172.
- กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา. (2559). พิมพ์เขียว Thailand 4.0 โมเดลขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.)
- เกรียงไกร เจริญพานิช. (2541). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จักรภพ ศรมณี. (2558). การปรับโครงสร้างการพัฒนาประเทศสู่สมดุล เพื่อให้สังคมมีความสุขอย่างยั่งยืนและเป็นศูนย์กลางของอาเซียน. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- ชาธิณี จันทรแสงศรี. (2540). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานควบคุมจราจรทางอากาศของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาสังคม บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2544). การวิจัยเพื่อการเรียนรู้. กรุงเทพมหานคร: ทิปปาลีเคชั่น.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2545). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ปลื้มใจ ไพจิตร และชาญวิทย์ ทองโชติ. (2560). กระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปและผลิตอาหาร จังหวัดสุราษฎร์ธานี. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี. 4(2). 175-204.
- ปิยะบุตร มิ่งประเสริฐ. (2552). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการบริษัท คูราโม (ไทยแลนด์) จำกัด. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- พนิตรา ศรีหมื่นไวย. (2553). ปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รุ่งอรุณ เดือนใหญ่. (2553). กระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลาดหลุมแก้ว จังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.



- สิริวัลย์ พุกษาอุดมชัย. (2560). **ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานของชมรมผู้สูงอายุตำบลดอนแฝก จังหวัดนครปฐม**. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- หส์รินทร์ ดอนดี. (2560). **ปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดลำปาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 35. วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์**. 12(2). 235-243.
- อรสุตา ดุสิตรัตน์กุล. (2557). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ศึกษาเฉพาะกรณีของบุคลากรส่วนกลาง**. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อิสเรศร์ ไชยะ. (2553). **การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา**. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- Cumming. L. L.& Schwab. D. P. (1973). **Performance in Organizations: Determinants and Appraisal**. Glenview: Scott Foreman and Company.
- Jaiseri. P. & Kantasewi. N. (2009). **Effects of Christian Leadership Characteristics and Management Approaches on Christian Business Success**. **Chulalongkorn Business Review**. Vol 31 No. 3 Issue 121. July-September. 27-46.