



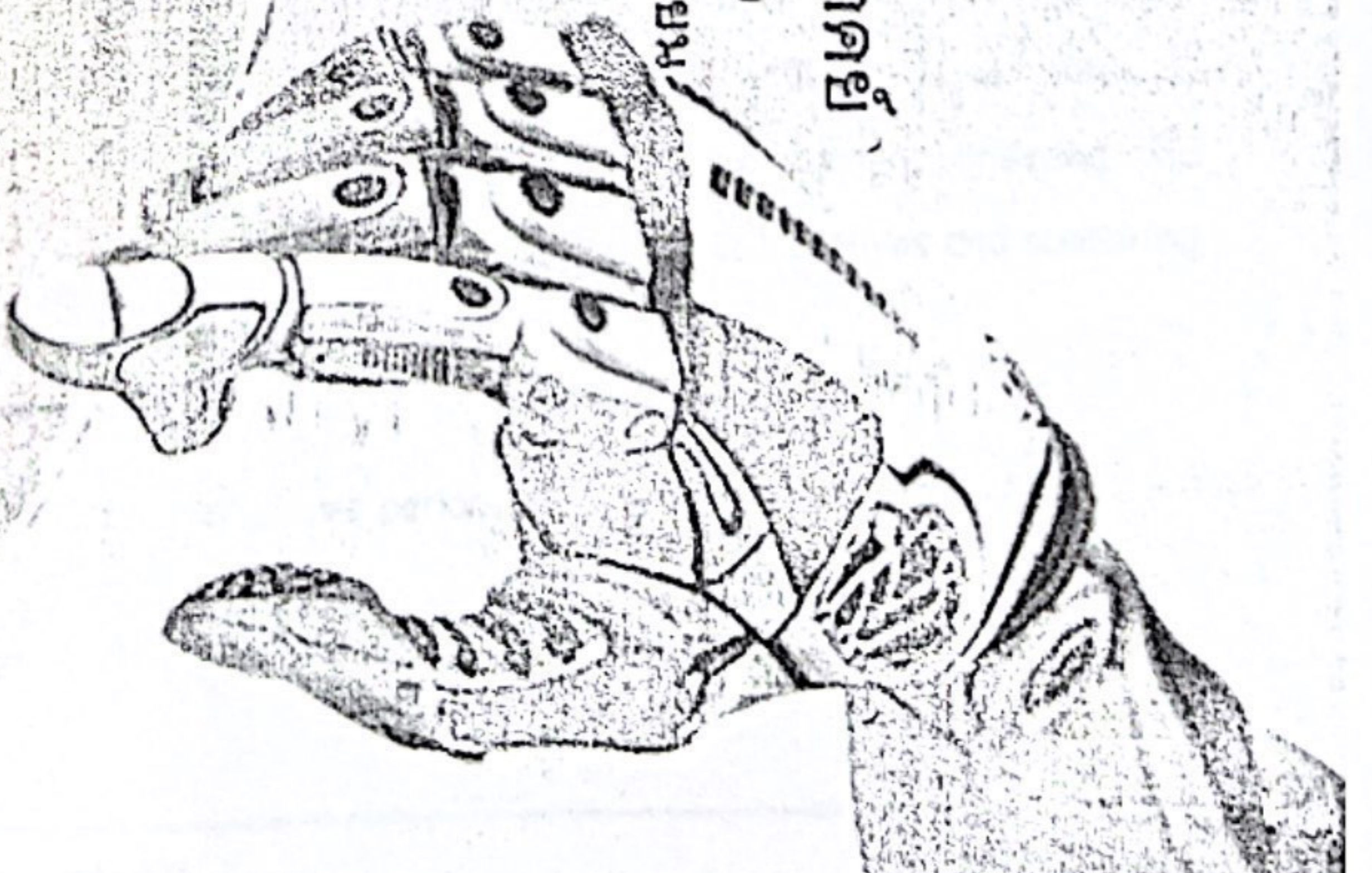
Rajprajak Journal Editorial Office  
 No. 65 Soi Ramkhamhaeng 21 (Narairi), Junction 10, Ramkhamhaeng Road  
 Wang Thonglang Sub-district, Wang Thonglang District, Bangkok 10310  
 Tel: 02-319-5201-9 ext. 221  
 Website: <http://www.rprajournal.org/index.php/RJPI/index>

Rajprajak Journal Vol.15 No.10 May - June 2021

**R a j p r a j a k J o u r n a l**



วารสารราชภัฏวชิรวิทยาดำรง  
 ปีที่ 15 ฉบับที่ 40  
 พฤษภาคม - มิถุนายน  
 2564



ISSN: 1905-2243

การบริหารจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี  
ในเขตกรุงเทพมหานคร

Management Affecting the Performance Motivation of Accountant in Bangkok

<sup>1</sup>ชลิดา ลีนจี (Chalida Linjee)

<sup>2</sup>กนกมณี หอมแก้ว (Kanokmani Homkaew)

<sup>3</sup>กัญธิมา อิมใจ (Kuntima Aimchal)

มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี (Bangkokthoubum University)

Email: Noi\_14@windoyslive.com

Received January 22, 2021; Revised March 26, 2021; Accepted May 15, 2021

**Abstract**

This research aimed to study "Management factors affecting the performance motivation of accountants in Bangkok". This study was quantitative research. The sample group used in this study was 398 accounting staff in Bangkok. Using a questionnaire as a tool for data collection. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean and standard deviation. The hypothesis tested using independent samples t-test (One-Way ANOVA) and Pearson's correlation coefficient. The study results were found that management factors affecting the performance motivation of accountants in Bangkok. The overall were at high levels. The motivating factor which at the highest level was aspect. The motivating factors, at high levels, were the future progress aspect, job success, and job characteristics aspect. The motivating factor, at a moderate level, was the responsibility aspect. The supporting factors at high levels were salary and compensation aspect, policy and administration, interpersonal relations, privacy security in work. Though, the supervisory technical part was at a moderate level. Accountants of different ages, levels of education, and different work experiences have opinions on management affecting the performance motivation of accountants in Bangkok different. The overall incentives and sustaining factors were associated at a high level.

**Keywords:** Management; Motivation on employee performance; Accountant

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานบัญชีในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 398 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยใช้ Independent Samples t-test, One-Way ANOVA และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการศึกษา พบว่าการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยจูงใจที่มากที่สุด ได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือ ปัจจัยจูงใจที่มาก ได้แก่ ความก้าวหน้าในอนาคต ความสำเร็จในงาน และลักษณะงาน ปัจจัยจูงใจระดับปานกลางได้แก่ และความรับผิดชอบ สำหรับปัจจัยต่ำจน ได้แก่ เงินเดือนและผลตอบแทน นโยบายและการบริหารงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความเป็นส่วนตัว ความมั่นคงในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ส่วนเทคนิคการนิเทศงาน อยู่ในระดับปานกลาง พนักงานบัญชีที่มีอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริการจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยจูงใจและปัจจัยต่ำจนในภาพรวมมีความสัมพันธ์ในระดับสูง

คำสำคัญ: การบริหารจัดการ; แรงจูงใจ; พนักงานบัญชี

## บทนำ

การบริหารจัดการองค์กรในปัจจุบันมีความท้าทายต้องเผชิญกับสภาวะที่ควบคุมไม่ได้ ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภัยธรรมชาติ โรคติดต่อ นโยบายภาครัฐ การแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ การบริหารจัดการมีการเปลี่ยนแปลงจากเดิมไปมาก ทำให้ผู้บริหารต้องแก้ไขปัญหามีความยุ่งยาก และซับซ้อนตลอดเวลา ผู้บริหารต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการแสวงหาโอกาส ผ่านวิกฤติต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้บริหารไม่สามารถทำงานคนเดียวได้ จำเป็นต้องมีทีมในการปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอด มีความเจริญเติบโตและก้าวหน้า ดังนั้นผู้บริหารจะต้องใช้สื่อในการจูงใจทีมในองค์กรให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ทำงานและมีทัศนคติไปในทิศทางเดียวกับผู้บริหาร ผู้บริหารจะต้องเลือกวิธีการจูงใจให้ถูกต้อง มีเทคนิคในการควบคุมงาน ได้แก่ เทคนิคการควบคุมงานแบบเอาใจคน การใช้อำนาจหน้าที่ การให้ผลตอบแทนที่ต้องการอาจเป็นตัวเงินหรือสิ่งของ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องรู้ว่าพนักงานต้องการอะไร เพื่อที่จะจูงใจพนักงานให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (Panyaporn Thitipong, 2015)

การบริหารสำนักงานบัญชี ประกอบไปด้วยสิ่งสำคัญ 4 ประการ นั่นก็คือ มนุษย์, เงินทุน, วัสดุอุปกรณ์ต่าง, และการบริหารจัดการ ใน 4 ประการนี้ส่วนที่มีความสำคัญที่สุดเห็นจะเป็นมนุษย์ เพราะเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์มากที่สุดในการบริหารสำนักงานบัญชี บุคลากรที่มีศักยภาพย่อมทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้องค์กรพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นแรงจูงใจจึงมีอิทธิพลต่อการผลิตงานให้มีคุณภาพ และเป็นตัวแปรให้พนักงานขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายความสำเร็จที่ตั้งไว้

แรงจูงใจ เป็นส่วนในการสร้างขวัญและกำลังใจ มีอิทธิพลต่อผลของการทำงาน ซึ่งผลของงานจะมีคุณภาพมากน้อยเท่าไร ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งแรงจูงใจของพนักงานแต่ละคนย่อมไม่เหมือนกัน องค์กรต้อง

เข้าใจว่าอะไรคือแรงจูงใจที่จะทำให้พนักงานคนหนึ่งทำงานอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ แรงจูงใจไม่ได้ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นเท่านั้น แต่ยังส่งผลถึงความรู้สึกผูกพันกับองค์กรของพนักงานด้วย (Ainnuaychai Boonsri, 2013) เมื่อพนักงานมีแรงจูงใจเพิ่มมากขึ้น พวกเขาจะรู้สึกว่านี่คือที่ของเขา ทำให้สามารถแสดงความสามารถออกมาได้อย่างเต็มที่ กลับกันหากไม่มีแรงจูงใจพวกเขาจะรู้สึกว่าอยู่ไปก็ไม่มีอะไรดีขึ้น หรืออยู่ไปอย่างนั้นเพื่อรอเวลาที่เหมาะสมแล้วลาออก ผู้บริหารที่ดีต้องให้ความสำคัญต่อพนักงานให้มากที่สุด รวมถึงการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการบริหารงาน ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นของพนักงานในองค์กร ลดปัญหาและข้อยุ่งยากในการบริหารงาน และเพิ่มความพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อให้การดำเนินงานในองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ผลของงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล:

จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยต้องการศึกษาการบริหารจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานด้านแรงจูงใจที่เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมตรงกับความต้องการของพนักงานและสอดคล้องกับองค์กร ส่งผลให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล บรรลุเป้าหมายขององค์กร นำองค์กรสู่ความสำเร็จสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

## วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาการบริหารจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร

## ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร งานวิจัยการบริหารจัดการและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 18,935 คน (Department of Business Development, 2020) การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างคำนวณจากสูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Yamane, 1967) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้ความคลาดเคลื่อนในการสุ่ม 5% ได้กลุ่มตัวอย่าง 392 คน ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถาม 420 คน ซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับมาและสมบูรณ์ 398 คน

เขตด้านพื้นที่ศึกษา พนักงานบัญชีในเขตกรุงเทพมหานคร

ขอบเขตด้านระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูล ระหว่างเดือนกรกฎาคม - ธันวาคม พ.ศ. 2563 รวมทั้งสิ้น 6 เดือน

## การทบทวนวรรณกรรม

### การบริหารจัดการ

Simon (1950) กล่าวถึงการบริหารหมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เช่นเดียวกับ Taylor (2002) ให้ความหมายการบริหารว่า งานบริหารทุกอย่างจำเป็นต้องกระทำโดยมีหลักเกณฑ์ ซึ่งกำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบ ทั้งนี้ เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดในที่ที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

สรุปกระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ (Certo, 2000) หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

#### การบริหารจัดการ POCCC

ทฤษฎีการบริหารจัดการ (Management Theory) ที่เกิดขึ้นในอดีตและได้รับความนิยมมาจนถึงยุคปัจจุบันนั้น คือทฤษฎีที่เรียกว่า POCCC ซึ่งผู้ให้กำเนิดทฤษฎีนี้คือ อองรี ฟาโยล (Henri Fayol) ได้สรุปหลักทฤษฎีไว้ว่าหัวใจของการบริหารจัดการเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายนั้นมีองค์ประกอบ 5 ปัจจัยด้วยกัน ซึ่งเป็นที่มาของทฤษฎี POCCC ดังนี้ (HR NOTE.asia, 2020)

*P - Planning:* การวางแผน เป็นการกำหนดแผนปฏิบัติการหรือวิธีทางที่จะปฏิบัติงานไว้ตั้งแต่ต้นจนจบ

*O - Organizing:* การจัดองค์กร เป็นการกำหนดตำแหน่งงาน ภาระ หน้าที่ ความรับผิดชอบ

*C - Commanding:* การบังคับบัญชาสั่งการ เป็นการจัดองค์กรตลอดจนจัดโครงสร้างการทำงานให้เห็นสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน

*C - Coordination:* การประสานงาน หมายถึงภาระหน้าที่ในการเชื่อมโยงงานตลอดจนการปฏิบัติการทุกอย่างรวมไปถึงกำลังคนที่หน่วยให้ทำงานเข้ากันได้ กำกับให้มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

*C - Controlling:* การควบคุม การควบคุมในที่นี้หมายถึงการกำกับตลอดจนบริหารจัดการทุกอย่างให้สำเร็จ ล่วงไปตามแผนที่วางไว้

สรุปการบริหารจัดการ POCCC เป็นการบริหารจัดการรอบด้านและครอบคลุม ตั้งแต่การวางแผน, การปฏิบัติการ, การจัดโครงสร้างองค์กร ไปจนถึงการควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่วางไว้ ข้อดีของการบริหารจัดการ POCCC คือการใส่ใจรอบด้าน ครอบคลุม ให้ความสำคัญทุกรายละเอียดทั้งในเรื่องของทรัพยากรการผลิต, ทรัพยากรในการประกอบธุรกิจ ไปจนถึงทรัพยากรมนุษย์ หัวใจสำคัญที่หลักการบริหารจัดการของ อองรี ฟาโยล (Henri Fayol) เน้นย้ำอยู่เสมอก็คือ "ความเป็นเอกภาพ" (Unity) ตั้งแต่การมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีทิศทางเดียวกัน ไปจนถึงมีความสามัคคีกันมุ่งไปสู่ความสำเร็จ

#### แรงจูงใจ

Herzberg (1959) ได้คิดค้นทฤษฎีการจูงใจในการทำงาน ในการเริ่มต้นค้นคว้าเพื่อสร้างทฤษฎี Herzberg ซึ่งจุดมุ่งหมายของการค้นคว้าเพื่อศึกษาทัศนคติที่เกี่ยวกับงานที่จะให้มีหนทางเพิ่มผลผลิต ลดการขาดงาน และสร้างความสัมพันธ์อันดีในการทำงาน และเพื่อประโยชน์ทั่วไปสำหรับทุกคน ก็คือความเข้าใจเกี่ยวกับอิทธิพลต่าง ๆ ที่จะมีส่วนช่วยในการปรับปรุงขวัญและกำลังใจ ที่จะส่งผลให้ทุกคนมีความสุขกายสบายใจ และมีความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น (Boonchai Moontar, 2013) มีปัจจัยหรือองค์ประกอบ 2 ประการ ได้แก่ องค์ประกอบจูงใจ (Motivation Factors) และองค์ประกอบต่ำจน (Maintenance Factors)

องค์ประกอบจูงใจ (Motivation Factors) เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติโดยตรง และเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลเกิดความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วย

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นกระบวนการ และประสบผลสำเร็จ สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับงานและรู้จักป้องกันวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นได้

2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในหน่วยงานหรือบุคคลอื่น ๆ ที่มาขอคำปรึกษา หรือยอมรับในผลงานที่ทำ ซึ่งอาจแสดงออกในรูปการชมเชย การให้กำลังใจ การปฏิบัติตาม การแสดงความยินดีการแสดงออกที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

3. ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เน้นการให้ลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพัง

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายในหน้าที่การงาน และมีอำนาจอย่างเต็มที่

5. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับเลื่อนชั้น การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มีโอกาสได้ศึกษาต่อเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม ได้รับการฝึกอบรมดูงาน

องค์ประกอบค้ำจุน (Maintenance Factors) เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของงาน เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ไม่ได้มีผลมากแต่มีผลสูงใจในการทำงานได้ (Amnuaychai Boonsri, 2013) ประกอบด้วย

1. เงินเดือน (Salary) หมายถึง สิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานในรูปเงินรวมถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

2. โอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึง ได้รับโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอาชีพตามทักษะวิชาชีพ ได้รับการพัฒนาให้เชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น ได้รับโอกาสปรับตำแหน่ง

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation, Subordinate, Peers) หมายถึง ความมีสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกัน ทำงานเป็นทีม มีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี

4. สถานะอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับและนับถือของสังคม มีเกียรติและมีศักดิ์ศรี

5. นโยบายการบริหารงาน (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานในองค์กรให้เป็นไปตามแผน การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

6. สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

7. ชีวิตส่วนตัว (Personal Lift) หมายถึง สภาพความเป็นอยู่ส่วนตัวที่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น การไม่ถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลครอบครัว

8. ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน

สรุปแรงจูงใจ เป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจ ให้กระทำหรือตั้งรณเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่าง ซึ่งจะเห็นได้ว่าพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มีใช้เป็นเพียงการตอบสนองของสิ่งเร้าปกติธรรมดา แต่ต้องเป็นพฤติกรรมที่มีความเข้มข้น มีทิศทางจริงจัง มีเป้าหมายชัดเจนว่าต้องการไปสู่จุดใด และพฤติกรรมที่เกิดขึ้น เป็นผลสืบเนื่องมาจากแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้น ที่เรียกว่า "แรงจูงใจ" ด้วยพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรม และยังกำหนดทิศทางและเป้าหมายของพฤติกรรมนั้นด้วย คนที่มีแรงจูงใจสูงจะใช้ความพยายามในการกระทำไปสู่เป้าหมายโดยไม่ลดละ แต่คนที่มีแรงจูงใจต่ำจะไม่แสดงพฤติกรรม หรือไม่ก็ล้มเลิกการกระทำก่อนบรรลุเป้าหมาย

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า Nophakun plubjui (2016) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจการทำงานของพนักงานบัญชีในบริษัทสอบบัญชีในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยจูงใจ ด้านภาพรวมในแต่ละด้าน มีปัจจัยที่มีผลต่อระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยจูงใจ อยู่ใน

ระดับมาก คือด้านลักษณะของงานที่ทำ รองลงมา ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า และด้านการได้รับการยอมรับ เช่นเดียวกับ Panyaporn Thitipong (2015) ที่ศึกษาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในบริษัทก่อสร้าง: กรณีศึกษาบริษัท อินเตอร์ เอ็กซ์เพิร์ท แลนด์สตรัคชั่น จำกัด โดยรวมพบว่าแรงจูงใจด้านความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมา เป็นปัจจัยด้านการนิเทศงาน ด้าน Nathawat Pengwonplug (2017) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการทหารประจำ สังกัดกองพันทหารราบที่ 1 กรมทหารราบที่ 7 พบว่าปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานจำนวน 1 ด้าน คือ ปัจจัยด้านลักษณะงาน โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในประเด็นลักษณะงานที่รับผิดชอบตรงกับความรู้ความสามารถสูงสุด ปัจจัยด้านจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ ปัจจัยด้าน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน ปัจจัยด้านความผูกพันองค์กร และ ปัจจัยด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ทั้ง 4 ด้าน มีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงสุด ขณะที่ Usd Fangproyoon (2015) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ความสำเร็จในงาน ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านการนิเทศงานและการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความก้าวหน้า ด้านสภาพแวดล้อม มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการสูง ปัจจัยแรงจูงใจ และปัจจัยค่าจูงเพิ่มขึ้น ระดับการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี จะเพิ่มสูงขึ้นตามกันในระดับสูง

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แนวทางการศึกษาเชิงปริมาณ วิธีดำเนินการวิจัยสร้างตามความมุ่งหมายและกรอบแนวคิดการวิจัยที่กำหนดขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 2 การบริหารจัดการ

ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี และ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งข้อมูลออกเป็น 4 ตอน คือ ข้อมูลทั่วไปของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ เพศ อายุ รายได้ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน การบริหารจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์กร การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน และการควบคุมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ได้แก่ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูง ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เป็นคำถามปลายเปิด

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสถิติในการทดสอบสมมติฐานโดยใช้ Independent Samples t-test, One-Way ANOVA และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

สมมติฐานการวิจัย มีดังนี้

1. เพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานครที่แตกต่าง

2. อายุที่แตกต่างส่งผลต่อการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานครที่แตกต่าง
3. รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างส่งผลต่อการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานครที่แตกต่าง
4. ระดับการศึกษาที่แตกต่างส่งผลต่อการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานครที่แตกต่าง
5. ประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างส่งผลต่อการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานครที่แตกต่าง

### ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องการบริหารจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร มีรายละเอียดดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 72.11 อายุระหว่าง 26-35 ปี ร้อยละ 47.24 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 16,000-30,000 บาท ร้อยละ 65.83 ระดับการศึกษา ระดับปริญญาตรี ร้อยละ 74.37 มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี ร้อยละ 44.72

การบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ ทั้ง 5 ด้าน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.87 โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการวางแผน ค่าเฉลี่ย 4.58 อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ด้านการจัดการองค์กร ค่าเฉลี่ย 4.38 ด้านการควบคุม ค่าเฉลี่ย 3.51 อยู่ในระดับมาก ด้านการประสานงาน ค่าเฉลี่ย 3.48 และด้านการบังคับบัญชาสั่งการ ค่าเฉลี่ย 3.38 อยู่ในระดับปานกลาง

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านปัจจัยจูงใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.95 โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ค่าเฉลี่ย 4.62 อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ด้านความก้าวหน้าในอนาคต ค่าเฉลี่ย 4.28 ด้านความสำเร็จในงาน ค่าเฉลี่ย 3.85 ด้านลักษณะงาน ค่าเฉลี่ย 3.72 อยู่ในระดับมาก และด้านความรับผิดชอบ ค่าเฉลี่ย 3.27 อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านปัจจัยค่าจ้าง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.96 โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ค่าเฉลี่ย 4.44 ด้านนโยบายและการบริหารงาน ค่าเฉลี่ย 4.28 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ค่าเฉลี่ย 3.92 ด้านความเป็นส่วนตัว ค่าเฉลี่ย 3.89 ด้านความมั่นคงในการทำงาน ค่าเฉลี่ย 3.89 ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ค่าเฉลี่ย 3.87 อยู่ในระดับมาก และด้านเทคนิคการดำเนินงาน ค่าเฉลี่ย 3.41 อยู่ในระดับปานกลาง

### ผลการทดสอบสมมติฐาน

1. พนักงานบัญชีมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ ไม่แตกต่างกัน
2. พนักงานบัญชีมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามอายุ แตกต่างกัน จากการทดสอบด้วยวิธี Fisher's Least significant Difference



(LSD) พบว่าช่วงอายุของพนักงานบัญชี 31-35 ปี มีความคิดเห็นสูงกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อายุต่ำกว่า 30 ปี อายุ 31-35 ปี และอายุ 41 ปีขึ้นไป

3. พนักงานบัญชีมีความคิดเห็นการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามรายได้เฉลี่ย ไม่แตกต่างกัน

4. พนักงานบัญชีมีความคิดเห็นการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษา แตกต่างกัน จากการทดสอบด้วยวิธี Fisher's Least significant Difference (LSD) พบว่าพนักงานบัญชีที่จบการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นสูงกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และต่ำกว่าปริญญาตรี

5. พนักงานบัญชีมีความคิดเห็นการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน แตกต่างกัน จากการทดสอบด้วยวิธี Fisher's Least significant Difference (LSD) พบว่าพนักงานบัญชีที่มีประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี มีความคิดเห็นสูงกว่าประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี, 6-10 ปี, 16 ปีขึ้นไป

การบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยจูงใจกับระดับการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชีในเขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ระดับสูง ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในอนาคต ด้านความสำเร็จในงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านลักษณะงาน มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ส่วนปัจจัยค่าจ้างกับระดับการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ระดับสูง ปัจจัยด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความเป็นส่วนตัว และด้านเทคนิคการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชีในระดับสูง

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่องการบริหารจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน สามารถอภิปรายผลดังนี้

การบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า การบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ ทั้ง 5 ด้าน ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านการวางแผน อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ด้านการจัดการองค์กร ด้านการควบคุม ด้านการประสานงาน และด้านการบังคับบัญชาสั่งการสอดคล้องกับงานวิจัยของ Usa Fangproyoon (2015) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ความสำเร็จในงาน ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านการนิเทศงานและการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความก้าวหน้า ด้านสภาพแวดล้อม มี

ความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการสูง ปัจจัยแรงจูงใจ และปัจจัยค่าจูนเพิ่มขึ้น ระดับการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชีจะเพิ่มสูงตามกันในระดับสูง

พนักงานบัญชีที่มีอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูนในภาพรวมมีความสัมพันธ์ในระดับสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Nophakun plubjui (2016) เรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบัญชีในบริษัทสอบบัญชีในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยจูงใจ ด้านภาพรวมในแต่ละด้าน มีปัจจัยที่มีผลต่อระดับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยจูงใจ อยู่ในระดับมาก คือด้านลักษณะของงานที่ทำ รองลงมา ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า และด้านการได้รับการยอมรับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nathawat Pengwonplug (2017) เรื่องปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการทหารประจำ สังกัดกองพันทหารราบที่ 1 กรมทหารราบที่ 7 พบว่าปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานจำนวน 1 ด้าน คือ ปัจจัยด้านลักษณะงาน โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในประเด็นลักษณะงานที่รับผิดชอบตรงกับความรู้ความสามารถสูงสุด ปัจจัยค่าจูนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร และปัจจัยด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ทั้ง 4 ด้าน มีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงสุด และยังสอดคล้องกับงานวิจัย Panyaporn Thitipong (2015) ที่ศึกษาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในบริษัทก่อสร้าง: กรณีศึกษา บริษัท อินเดอร์ เอ็กซ์เพิร์ท คอนสตรัคชั่น จำกัด พบว่า แรงจูงใจด้านความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มากที่สุด รองลงมา เป็นปัจจัยด้านการมีผลงาน

การบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยจูงใจกับระดับการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชีในเขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ระดับสูง ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในอนาคต ด้านความสำเร็จในงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านลักษณะงาน มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ส่วนปัจจัยค่าจูนกับระดับการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชีในเขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ระดับสูง ปัจจัยด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความเป็นส่วนตัว และด้านเทคนิคการมีผลงาน มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชีในระดับสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Adul Kongsumrit (2014) ศึกษาการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี พบว่าพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอเมืองปทุมธานี ที่มีอายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวม มีความสัมพันธ์ในระดับสูง

## สรุปผล

การบริหารจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะเรื่องการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในปัจจัยจูงใจทุกด้าน ดังนี้ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในอนาคต ความสำเร็จในงาน ลักษณะงาน และความรับผิดชอบ ส่วนปัจจัยค่าจูน พนักงานบัญชีให้ความสำคัญในทุกด้าน ได้แก่ ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความเป็นส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน และด้านเทคนิคการมีผลงาน เพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัย พบว่าการบริหารจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร องค์กรควรสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการช่วยกันให้ความสำคัญทั้งในด้านการบริหารจัดการด้านบังคับบัญชาสั่งการที่ดี การมอบหมายงานให้เหมาะกับบุคคล และการให้เทคนิคในการทำงาน แนะนำแนวทางให้กับพนักงานบัญชี เพื่อให้พนักงานสามารถดึงศักยภาพการทำงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลมากที่สุด

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษากระบวนการบริหารงานบุคคลที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี
2. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี

## องค์ความรู้ใหม่

งานวิจัยการบริหารจัดการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยทฤษฎี POCCC หลักการนี้สามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมได้ตามลักษณะองค์กร ทำให้การบริหารจัดการเป็นระบบ ระเบียบ และปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้องค์กรมีศักยภาพและประกอบกิจการได้อย่างประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยนี้ไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร นอกจากนี้ต้องใช้หลักการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยจึงจะสามารถทำให้พนักงานปฏิบัติงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ผลผลิตของงานที่มีคุณภาพดี และเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้

## References

- Boonsri, A. (2013). *Motivation theory*. Retrieved August 18, 2020, from <http://aumnijychai.blogspot.com/2013/09/herzberg-and-other.html>

- Certo, S. C. (2000). *Modern Management*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Department of Business Development. (2020). *Database of Accountants*. Retrieved August 15, 2020, from [https://www.dbd.go.th/more\\_news.php?cid=433](https://www.dbd.go.th/more_news.php?cid=433)
- Fangproyoon, U. (2015). *Factors Affecting the Job Motivation of Employees under Local Administrative Organizations in Thamai District, Chanthaburi Province*. Master of Business Administration. Rambhai Barni Rajabhat University.
- Herzberg, F. et al. (1959). *The Motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.
- HR NOTE.asia. (2020). *POCCC Principles and Organizational Principles for the desired success of Henri Fayol*. Retrieved August 18, 2020, from <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190626-poccc-henri-fayol/>
- Kongsumrit, A. (2014). *Management that Affected Motivation on Employee Performance: A Case Study of Subdistrict Administrative Organization, Amphoe Muang, Pathumthani*. Master of Business Administration. Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi.
- Moontar, B. (2013). *Motivation theory*. Retrieved August 18, 2020, from <http://jobforum.blogspot.com/2013/07/herzberg.html>
- Pengwonplug, N. (2017). *Motivations Factors Affecting Performance Efficiency of the Royal Thai Army Officers in the 1st Infantry Battalion, the 7th Infantry Regiment*. Master of Business Administration. Chiang Mai Rajabhat University.
- Plubjul, N. (2016). *Motivation in work Performance of Accountants at Audit Companies in Muang District, Chiang Mai*. Master of Business Administration. Maejo University.
- Simon, H. A. (1950). *Administrative Behavior*. New York: McMillan.
- Taylor, F. W. (2002). *The Principles of Scientific Management*. New York: Harper.
- Thitipong, P. (2015). *Motivation Which Affects the Efficiency in Operation of the Personnel Towards the Construction Company: Inter Expert construction., LTD*. Master of Business Administration. Silpakorn University.
- Yamane, T. (1967). *Statistic: An Introductory Analysis (2nd ed.)*. New York: Harper & Row.