# การจัดการคุณภาพโดยรวมและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี

# Total Quality Management and Work Environment Affecting the Job Performance of Educational Personnel in Ubon Ratchathani Province

พีชญาดา พื้นผา[1*]
Pichyada Pheunpha

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
Faculty of Management Science, Ubon Ratchathani University

(Received 11/12/2025, Revised 08/02/2026, Accepted 24/02/2026)

## บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาอิทธิพลของการจัดการคุณภาพโดยรวมและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรทางการศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 300 คน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณและวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วนสังกัดของบุคลกรทางการศึกษา เครื่องมือวิจัย คือ แบบสอบถามที่มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับอยู่ในระดับสูงมาก ($\alpha$=0.98) สถิติที่ใช้ได้แก่ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมและสภาพแวดล้อมการทำงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลากรทางการศึกษาอยู่ในระดับสูง (R = 0.79) ค่า $R^2$ แบบปรับค่า = 0.62 หมายความว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมและสภาพแวดล้อมการทำงานสามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลากรทางการศึกษาได้ร้อยละ 62 โดยสภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวก (Beta = 0.52) ต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษามากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยที่มีอิทธิพลมากที่สุด เรียงลำดับได้แก่ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร สภาพการทำงานในสถานศึกษา และการสั่งการ และระเบียบในองค์กร ตัวแปรถัดมาคือ การจัดการคุณภาพโดยรวม (Beta = 0.19) โดยรายด้านที่มีอิทธิพลมากที่สุด เรียงลำดับได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีผลเชิงบวก ขณะที่การบริหารบุคลากรทางการศึกษามีอิทธิพลเชิงลบต่อประสิทธิภาพการทำงาน ผลวิจัยชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาคนอย่างต่อเนื่อง การสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม การสื่อสารที่เปิดเผย และระบบแรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา ส่วนการบริหารบางประเด็นอาจต้องทบทวนเพื่อลดผลกระทบด้านลบต่อการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา

**คำสำคัญ:** การจัดการคุณภาพโดยรวม สภาพแวดล้อมการทำงาน ประสิทธิภาพการทำงาน

[1] รองศาสตราจารย์ ดร. สาขาการจัดการธุรกิจ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี (Associate Professor Dr., Business Management Program, Ubon Ratchathani University), E-Mail : pichyada.p@ubu.ac.th,
* Corresponding author

**Abstract**

This study aimed to investigate the influence of Total Quality Management and the work environment on the performance of educational personnel. Data was collected from a sample of 300 educational personnel in Ubon Ratchathani Province using quantitative research methodology and stratified random sampling with educational personnel affiliation. The research instrument was a questionnaire with a very high level of reliability ($\alpha$ = 0.98). The statistical tools employed included frequency, percentage, mean, standard deviation, and multiple linear regression analysis. The findings revealed that total quality management and the work environment were highly correlated with the performance of educational personnel (R = 0.79). The adjusted $R^2$ value of 0.62 indicated that total quality management and the work environment could explain 62% of the variance in the performance of educational personnel. The work environment (Beta =0.52) had the strongest positive influence on performance at the .01 level of statistical significance. The factors exerting the strongest influence, ranked in descending order, were personnel capacity development, working conditions within educational institutions, and organizational command and regulations. The second influential variable was Total Quality Management, the factors exerting the strongest influence, ranked in descending order, were the relationships between learners and stakeholders showing positive effects. In contrast, personnel administration in educational institutions had a negative influence on performance. The findings suggest that continuous human resource development, collaboration with stakeholders, a supportive work environment, open communication, and effective motivational systems are critical factors that enhance the performance of educational personnel. Certain administrative aspects may require reconsideration to mitigate negative impacts on work performance.

**Keywords**: Total Quality Management, Work Environment, Job Performance

**1. ความเป็นมาและความสำคัญ**

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสังคม โดยมีบทบาทส่งเสริมให้ประชาชนมีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคที่โลกกำลังเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และวัฒนธรรม ดังนั้น ระบบการศึกษาจึงต้องสามารถปรับตัวได้อย่างยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นผู้ขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอย่างแท้จริง หากบุคลากรมีความสามารถ มีแรงจูงใจในการทำงาน และได้รับการสนับสนุนที่เหมาะสมก็จะสามารถส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนและยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยรวมของประเทศได้ หนึ่งในแนวทางสำคัญที่ใช้ในการบริหารองค์กรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพคือ การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) ซึ่งเป็นแนวคิดที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในองค์กร การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการตอบสนองต่อผู้รับบริการอย่างเป็นระบบ Deming (1986) ซึ่งเป็นผู้พัฒนาแนวคิด TQM ระบุว่า การสร้างระบบคุณภาพที่ยั่งยืนต้องเริ่ม

จากการปรับปรุงกระบวนการทำงานและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้คุณค่ากับบุคลากร เนื่องจากบุคลากรคือผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการทำให้คุณภาพเกิดขึ้นจริงในทางปฏิบัติ

ในบริบทของสถานศึกษา แนวคิด TQM ถูกนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทั้งในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ งานวิจัยของ ปาริชาติ จันทร์ประเสริฐ (2562) พบว่า การนำ TQM มาใช้ในสถานศึกษาช่วยให้การดำเนินงานมีความชัดเจน โปร่งใส และทำให้บุคลากรมีเป้าหมายร่วมกัน ขณะที่งานวิจัยของ Yasin, Gomes & Lisboa (2020) รายงานว่า การนำหลัก TQM มาใช้ในสถาบันการศึกษา มีผลเชิงบวกต่อความร่วมมือภายในองค์กร การสื่อสารภายใน และคุณภาพงานที่บุคลากรปฏิบัติ อีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลสำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาคือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ทั้งด้านกายภาพและด้านจิตสังคม เช่น ความปลอดภัย ความเป็นระเบียบ ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน การสนับสนุนจากผู้บริหาร และความรู้สึกมีคุณค่าในองค์กร งานวิจัยของ Robbins & Judge (2017) ชี้ว่า สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีช่วยลดความเครียด เพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน และทำให้บุคลากรพร้อมทุ่มเทตามเป้าหมายขององค์กร ขณะที่ อารยา พิมพ์ทอง (2561) พบว่า สภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อทำงานและการเรียนรู้ทำให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ช่วยเสริมสร้างการมีส่วนร่วมและความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อีกทั้งงานวิจัยของ พรพิมล ธรรมเรืองรุ่ง (2563) ชี้ว่าสภาพแวดล้อมที่ดีช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลให้บุคลากรตั้งใจปฏิบัติงานมากขึ้น งานวิจัยในต่างประเทศ เช่น Ariani (2019) ระบุว่าความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งแวดล้อมในที่ทำงานและประสิทธิภาพการทำงานนั้นมีปัจจัยกลางหรือปัจจัยส่งผ่านคือแรงจูงใจ จากผลงานเดียวกัน Al-Salmi (2022) พบว่าการสนับสนุนองค์กรสามารถเพิ่มผลการทำงานของครูผ่านการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เกื้อกูลในการทำงาน

จังหวัดอุบลราชธานีมีความหลากหลายทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม สถานศึกษา และยังเป็นศูนย์กลางด้านการศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง มีทั้งสถานศึกษาของรัฐและเอกชนหลายระดับตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาไปจนถึงอุดมศึกษา อีกทั้งยังมีความหลากหลายทางสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งส่งผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา จำเป็นต้องมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่ อย่างไรก็ตาม จากการสำรวจเบื้องต้นพบว่า บุคลากรทางการศึกษาบางส่วนยังประสบปัญหาเกี่ยวกับภาระงานที่หนักมาก ความชัดเจนของระบบการบริหาร การสื่อสารภายในองค์กร และการได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม งานวิจัยของ ธันยพร สังข์สุวรรณ (2564) ระบุว่า เมื่อสถานศึกษามีการจัดการคุณภาพโดยรวมที่มีประสิทธิภาพและมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี บุคลากรจะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานโดยตรง ดังนั้น เมื่อพิจารณาตัวแปรการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) และสภาพแวดล้อมในการทำงานร่วมกัน จึงมีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา อย่างมีระบบและสัมพันธ์กันโดยตรง อย่างไรก็ตาม ในประเทศไทยงานวิจัยที่ศึกษาทั้งสองปัจจัยร่วมกันในบริบทเดียวกันยังมีจำนวนจำกัด โดยเฉพาะในพื้นที่ภูมิภาคต่างจังหวัด จากข้อมูลงานวิจัยและรายงานหน่วยงานทางการศึกษาพบว่า บุคลากรหลายแห่งยังประสบปัญหาภาระงานสูง ระบบบริหารที่ไม่สอดคล้องกัน และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่แตกต่างกันอย่างมากระหว่างพื้นที่ ทั้งในเมืองและชนบท

ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงมีความสำคัญเพื่อทำความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการคุณภาพและสภาพแวดล้อมต่อประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อระบุปัจจัยที่ควรได้รับการสนับสนุนและพัฒนาเป็นลำดับแรก

และเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายหรือมาตรการบริหารงานบุคลากรที่เหมาะสมภายในบริบทของจังหวัดอุบลราชธานีโดยเฉพาะ ซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาในพื้นที่และสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนในระยะยาว ข้อค้นพบที่ได้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนานโยบายและระบบบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งเน้นการวิเคราะห์ว่าการจัดการคุณภาพโดยรวมและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานีอย่างไร โดยคาดหวังว่าผลการศึกษาจะนำไปสู่ข้อเสนอเชิงระบบในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากร เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในระดับพื้นที่และระดับประเทศอย่างยั่งยืนต่อไป

**2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย**

เพื่อศึกษาอิทธิพลของการจัดการคุณภาพโดยรวม และสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา

**3. สมมติฐานการวิจัย**

การจัดการคุณภาพโดยรวม สภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**4. การทบทวนวรรณกรรม (Review of Literatures)**

จากแนวคิดทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษานั้น มีแนวคิดจากนักวิชาการและงานวิจัยหลาย ๆ เรื่อง ที่ผลการวิจัย พบว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม และสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการทำงาน โดยรายละเอียดความหมาย ความสำคัญ และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกันของตัวแปรแต่ละตัวมีดังนี้

**4.1 การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management, TQM)**

การจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) คือ แนวคิดและกระบวนการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของงานอย่างต่อเนื่อง โดยให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการสร้างคุณภาพเพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล วิรัช สงวนวงศ์วาน (2560) อธิบายว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม คือ ปรัชญาการบริหารที่มุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ควบคู่กับการพัฒนาคุณภาพของงานอย่างต่อเนื่องในทุกกระบวนการขององค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อความเป็นเลิศ ลดต้นทุน และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานในระยะยาว ทั้งนี้การบริหารแบบ TQM ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในองค์กร แนวคิด TQM เริ่มต้นในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 โดย Deming (1986), Juran and Godfrey (1999) ที่เน้นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง คล้ายแนวคิด Kaizen ของ Imai (1986) ของญี่ปุ่น ซึ่งเน้นให้บุคลากรทุกคนร่วมกันค้นหาและแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบเพื่อลดความสูญเสียและเพิ่มคุณภาพงาน

ความสำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวม ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เนื่องจากกระบวนการมีความชัดเจนและพัฒนาต่อเนื่อง ช่วยลดข้อผิดพลาดและต้นทุนการปฏิบัติงาน เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงคุณภาพ บุคลากรมีความรับผิดชอบร่วมกัน และสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้รับบริการในบริบทหน่วยงานการศึกษา หมายถึง ผู้เรียน ผู้ปกครอง และสังคม โดยมีงานวิจัยหลายเรื่องที่แสดงความสัมพันธ์

ระหว่าง TQM และประสิทธิภาพการทำงาน ได้แก่ งานวิจัยของ Akhtar et al. (2014) พบว่า การนำ TQM ไปใช้ช่วยเพิ่มคุณภาพบริการและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรธุรกิจบริการ ต่อมางานวิจัยของ Al-Dhaafri and Al-Swidi (2016) ชี้ให้เห็นว่าแนวปฏิบัติ TQM มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมและผลประกอบการรวมขององค์กร และ Mwihandi (2016) เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ TQM ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในประเทศเคนยา พบว่าองค์ประกอบของ TQM ได้แก่ การฝึกอบรมบุคลากร การมีส่วนร่วมของครู และการจัดตั้งทีมพัฒนาคุณภาพ มีผลโดยตรงต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของครู โดยผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณพบว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างการใช้ TQM กับระดับความรับผิดชอบในงานและคะแนนประเมินประสิทธิภาพการสอน

**องค์ประกอบหลักของการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM Practices)**

องค์ประกอบหลักของการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM Practices) เป็นแนวทางการบริหารจัดการที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในวงการวิชาการและการบริหารองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับคุณภาพการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้องค์ประกอบสำคัญของ TQM ประกอบด้วย 5 ด้านหลัก ดังตารางที่ 1 ดังนี้

**ตารางที่ 1** องค์ประกอบหลักของการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM PRACTICES)

| ด้าน | องค์ประกอบหลัก | แนวคิด / ความหมาย | แนวคิดหรือผลงานวิจัยที่สนับสนุน |
|---|---|---|---|
| 1 | ภาวะผู้นำขององค์กร (Organizational Leadership) | ผู้นำเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ ปลูกฝังวัฒนธรรมคุณภาพ และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง | Deming (1986) เน้นว่าภาวะผู้นำที่ดีต้องมุ่งมั่นต่อการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง (continuous improvement) เพื่อสร้างคุณภาพในทุกขั้นตอนของการทำงาน |
| 2 | การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) | มุ่งพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีทักษะ ความรู้ และแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างองค์กร | Oakland (2014) ชี้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่การบรรลุผลลัพธ์ทางคุณภาพและสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก |
| 3 | การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focus) | มุ่งตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า เพื่อสร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นในคุณภาพขององค์กร | Juran (1988) เสนอแนวคิดว่า “คุณภาพคือการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า (fitness for use)” ซึ่งเป็นหัวใจของ TQM |
| 4 | การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) | การกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และตัวชี้วัดคุณภาพอย่างชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานทุกระดับสอดคล้องกัน | Evans & Lindsay (2020) อธิบายว่าการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นกลไกสำคัญในการเชื่อมโยงเป้าหมายด้านคุณภาพเข้ากับการปฏิบัติจริงขององค์กร |

| ด้าน | องค์ประกอบหลัก | แนวคิด / ความหมาย | แนวคิดหรือผลงานวิจัยที่สนับสนุน |
|---|---|---|---|
| 5 | การจัดการซัพพลายเออร์และทรัพยากร (Supplier and Resource Management) | การบริหารจัดการทรัพยากรและผู้จัดหาอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าทุกส่วนสนับสนุนเป้าหมายด้านคุณภาพขององค์กร | Evans & Lindsay (2020) เน้นความร่วมมือกับซัพพลายเออร์และการควบคุมคุณภาพของทรัพยากร เพื่อสร้างห่วงโซ่คุณภาพที่ยั่งยืน |

**4.2 สภาพแวดล้อมการทำงาน (Work Environment)**

สภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กรการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของสถาบันการศึกษา ซึ่งมีลักษณะการทำงานที่เน้นการปฏิสัมพันธ์ การถ่ายทอดความรู้ และการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน (Kurniawan, 2023) ได้อธิบายว่าสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่เอื้อต่อแรงจูงใจ (work motivation) ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา หากบุคลากรได้รับการสนับสนุนในด้านสภาพแวดล้อม เช่น การจัดอุปกรณ์ สื่อการสอน และบรรยากาศทางกายภาพที่เหมาะสม จะทำให้เกิดความพึงพอใจและมีสมาธิในการทำงานมากขึ้น นอกจากนี้ บรรยากาศองค์กรและวัฒนธรรมการทำงานยังเป็นอีกองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงาน Paredes-Saavedra et al. (2024) พบว่าวัฒนธรรมองค์การ (organizational culture) และบรรยากาศการทำงาน (work climate) ที่ส่งเสริมความร่วมมือ ความเคารพซึ่งกันและกัน และภาวะผู้นำที่สนับสนุน มีผลต่อความมีประสิทธิผลของทีมงานในสถาบันอุดมศึกษาโดยตรง โดยเฉพาะเมื่อบุคลากรได้รับโอกาสในการแสดงความคิดเห็นและการยอมรับจากผู้บริหาร ซึ่งจะช่วยสร้างแรงจูงใจและความผูกพันกับองค์กร

ในบริบทของโรงเรียน Sanlao (2024) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมการทำงานของโรงเรียนกับแรงจูงใจและสมรรถนะการสอนของครู พบว่า สภาพแวดล้อมที่ดี ได้แก่ ความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน การสนับสนุนจากผู้บริหาร และการมีทรัพยากรเพียงพอ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจและความสามารถในการสอนของครู ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้น ในทำนองเดียวกัน Soythong (2023) ได้ยืนยันว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life) และความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) มีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในจังหวัดนครพนม ขณะเดียวกัน Wu et al. (2025) ได้เสนอกรอบแนวคิดเรื่องสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุน (supportive workplace environment) ในการศึกษาครูภาษาที่สอง (L2 teachers) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า การได้รับการยอมรับ (recognition) โอกาสพัฒนาอาชีพ และบรรยากาศที่เปิดกว้างในการสื่อสาร ส่งผลให้ครูมีความผูกพันและมีแรงจูงใจมากขึ้น ส่งผลต่อประสิทธิภาพโดยรวมของการปฏิบัติงาน

กล่าวโดยสรุป จากข้อมูลของ Kurniawan (2023), Paredes-Saavedra et al. (2024), Sanlao (2024), Soythong (2023) และ Wu et al. (2025) สภาพแวดล้อมในการทำงานประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก คือ (1) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (2) บรรยากาศการทำงาน (3) วัฒนธรรมองค์การ (4) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร (5) การสนับสนุนจากผู้บริหาร และ (6) โอกาสพัฒนาอาชีพและแรงจูงใจ

**4.3 ประสิทธิภาพในการทำงาน**

ประสิทธิภาพในการทำงาน (Work Performance / Efficiency) เป็นแนวคิดสำคัญที่สะท้อนถึงความสามารถของบุคลากรในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ รวดเร็ว ถูกต้อง และ

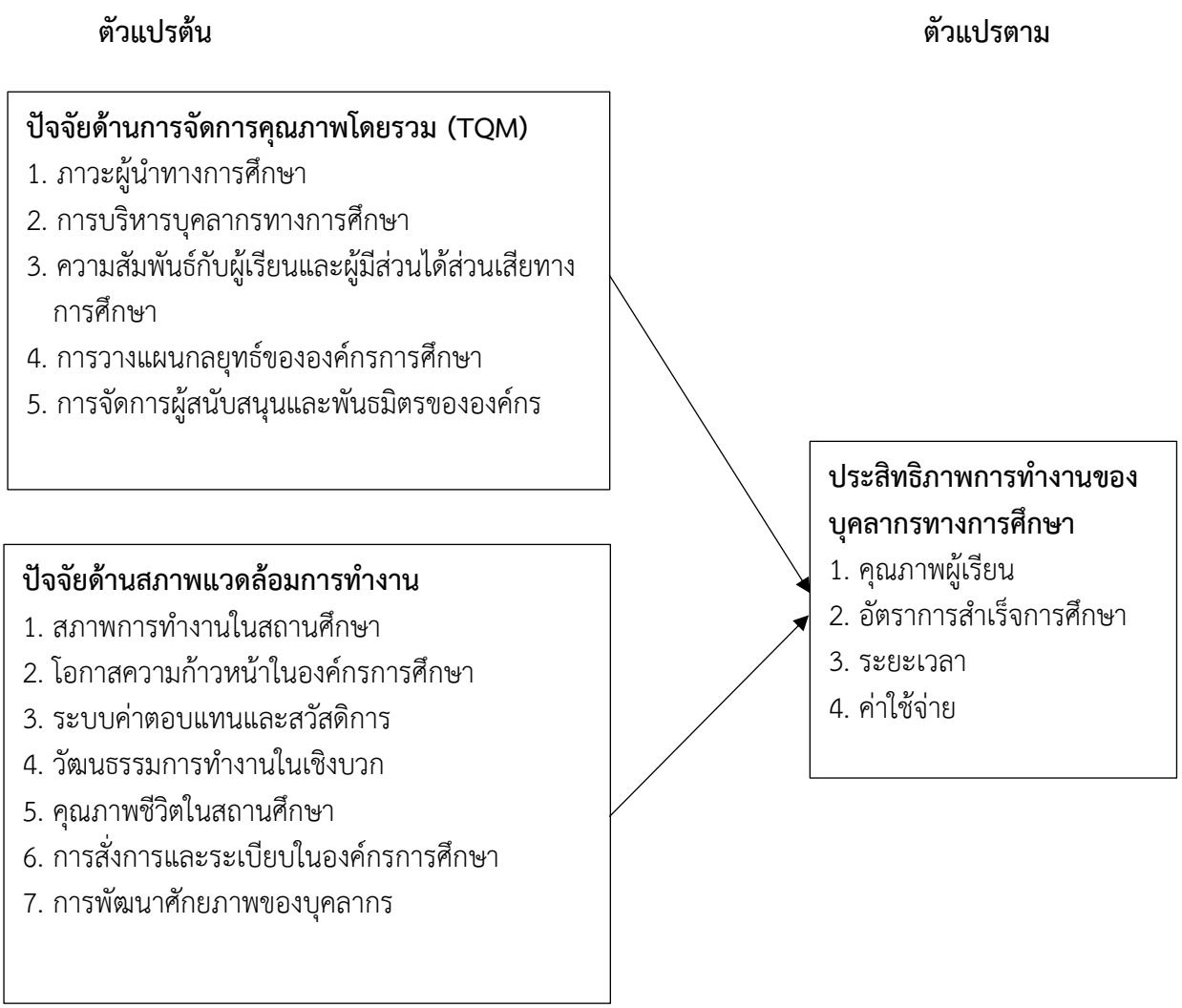
ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า นักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้ให้ความหมายเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไว้หลายมิติ Millet (1954) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพคือผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพอใจและผลกำไรจากงาน โดยสามารถวัดได้จากการให้บริการอย่างเท่าเทียม รวดเร็ว เพียงพอ ต่อเนื่อง และก้าวหน้า ในขณะที่ Simon (1960) เน้นการประเมินประสิทธิภาพเชิงธุรกิจ โดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) สำหรับการบริหารราชการควรรวมความพึงพอใจของผู้รับบริการด้วย โดยใช้สูตร E=(O–I)+S ซึ่ง E คือประสิทธิภาพ O คือผลผลิต I คือปัจจัยนำเข้า S คือความพึงพอใจของผู้รับบริการ ขณะที่ ติน ปรัชญพฤทธิ์ (2542) เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและลดต้นทุนในขณะเดียวกันก็เพิ่มความรวดเร็วและความราบรื่นของกระบวนการ Peterson & Plowman (1989) ได้สรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพการทำงานเป็น 4 ประการ ได้แก่ คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) เวลา (Time) และค่าใช้จ่าย (Costs) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการประเมินประสิทธิภาพควรพิจารณาหลายมิติ ทั้งผลลัพธ์ เวลา ต้นทุน และคุณภาพของงาน

งานวิจัยที่สนับสนุนแนวคิดประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาได้รับอิทธิพลจากความรู้ ความสามารถ ทักษะการปรับตัว ความคิดสร้างสรรค์ การสนับสนุนจากองค์กร และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตัวอย่างเช่น LIU & Jibing (2024) พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและกระบวนการภายในที่เหมาะสมส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางวิชาการ ในทำนองเดียวกัน Hornido et al. (2024) ศึกษาครูใหม่ พบว่าผลผลิตและประสิทธิภาพงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจของผู้ว่าจ้าง (Employer Satisfaction) Jia & Pimmas (2025) พบว่าภาวะหมดไฟ (burnout) มีผลเชิงลบต่อประสิทธิภาพการทำงานของครู ขณะที่ความรู้สึกสำเร็จส่วนบุคคลมีผลเชิงบวก นอกจากนี้ Hazmin (2024) และ Wash (2023) ชี้ว่า การพัฒนาทักษะบุคลากรและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคลากรได้อย่างชัดเจน

โดยสรุป ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาสามารถสรุปได้ว่าเป็นการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมที่มีการตั้งเป้าหมายชัดเจน ดำเนินการตามแผนและทรัพยากรที่กำหนด โดยองค์ประกอบของประสิทธิภาพการทำงานเป็น 4 ประการ ได้แก่ คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) เวลา (Time) และค่าใช้จ่าย (Costs)

**กรอบแนวคิดการวิจัย**

การพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัยนี้ ผู้วิจัยพัฒนาแนวคิด การจัดการคุณภาพโดยรวม และสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา มาจากทฤษฎีและวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น จึงได้กรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้




**ภาพที่ 1** กรอบแนวคิดการวิจัย

## 5. วิธีดำเนินการวิจัย

### 5.1 ประชากรและตัวอย่าง

ประชากร (Population) ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรทางการศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี จำนวนทั้งสิ้น 23,538 คน แบ่งเป็นบุคลากรทางการศึกษาสังกัดภาครัฐ 21,612 คน และบุคลากรทางการศึกษาสังกัดภาคเอกชน 1,926 คน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2568; สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2567)

กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรทางการศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี จำนวนเพียงบางส่วน จำนวน 300 คน ที่ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วนสังกัดของประชากร โดยขนาด

ตัวอย่างคำนวณตามตารางของ ศิริชัย กาญจนวาสี และคณะ (2559) ประชากรขนาด 23,538 คน คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างสำหรับศึกษาค่าเฉลี่ยของประชากรที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 90 และค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 10 ของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนั้น ต้องใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 269 คน เพื่อความแม่นยำของข้อมูลในการเก็บตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วนของกลุ่มบุคลากรทางการศึกษา และความแม่นยำในการวิเคราะห์ทางสถิติ ผู้วิจัยจึงทำการเก็บข้อมูลจากบุคลากรทางการศึกษาเพิ่มอีก 31 คน ประมาณร้อยละ 10 รวมเป็นจำนวนตัวอย่างของบุคลากรทางการศึกษาที่เก็บทั้งสิ้น 300 คน

**5.2 การสุ่มตัวอย่าง**

การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วนสังกัดของบุคลากรทางการศึกษา (Stratified Random Sampling with Educational Personnel Affiliation) ทั้งสองสังกัดคือภาครัฐ และภาคเอกชน ซึ่งมีรายละเอียดดังตารางที่ 2 เป็นดังนี้

**ตารางที่ 2** จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสังกัดบุคลากรทางการศึกษา

| **สังกัดบุคลากรทางการศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี** | | |
|---|---|---|
| **สังกัด** | **ประชากร (คน)** | **จำนวนตัวอย่าง (คน)** |
| - สังกัดภาครัฐ | 21,612 | 232 |
| - สังกัดภาคเอกชน | 1,926 | 68 |
| **รวม** | 23,538 | **300** |

**5.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้นเอง โดยอาศัยแนวคิดจาก ตำรา เอกสาร รายงาน ทฤษฎี และผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี โดยมีลักษณะเครื่องมือแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา สังกัดหน่วยงาน ตำแหน่ง รายได้ และระดับการปฏิบัติหน้าที่ ส่วนที่ 2 ปัจจัยด้านการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ได้แก่ ภาวะผู้นำทางการศึกษา การบริหารบุคลากรทางการศึกษา ความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรการศึกษา และการจัดการผู้สนับสนุนและพันธมิตรขององค์กร ส่วนที่ 3 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อมในสถานศึกษา โอกาสความก้าวหน้าในองค์กรการศึกษา ระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการ วัฒนธรรมการทำงานในเชิงบวก คุณภาพชีวิตในสถานศึกษา การสั่งการและระเบียบในองค์กรการศึกษา และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ส่วนที่ 4 ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ คุณภาพผู้เรียน อัตราการสำเร็จการศึกษา ระยะเวลา และค่าใช้จ่าย

โดยในส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบตามความเป็นจริงตามปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรทางการศึกษา ส่วนที่ 2 - 4 เป็นแบบสอบถามวัดความคิดเห็นตามความเป็นจริง ใช้แบบประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) เกณฑ์แปลผลคะแนน ตามแนวคิดของ Best (1977) คือ 4.51 - 5.00 อยู่ในระดับมากที่สุด 3.50 - 4.50 อยู่ในระดับมาก 2.51 - 3.49 อยู่ในระดับปานกลาง 1.51-2.50 อยู่ในระดับน้อย 1.00 - 1.50 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

**5.4 การตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม**

ผลการทดสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารธุรกิจและด้านการศึกษา 3 คน ได้ค่าความสอดคล้องของข้อคำถามระหว่างเนื้อหาและวัตถุประสงค์ (IOC) > 0.50 ผ่านเกณฑ์ทุกข้อ Rovinelli & Hambleton (1977) โดย IOC มีค่าอยู่ระหว่าง 0.67 - 1.00 จากนั้นทดลองใช้แบบสอบถามกับกลุ่มบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดอื่น ๆ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ที่เป็นค่าสัมประสิทธ์อัลฟาของครอนบาคทุกตัวแปรมากกว่า 0.70 (Hair et al., 2019) แสดงว่าทุกตัวแปรผ่านเกณฑ์คุณภาพของเครื่องมือวิจัย ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับอยู่ในระดับสูงมาก ($\alpha$ = 0.98) โดยการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) สภาพแวดล้อมในการทำงาน และประสิทธิภาพการทำงานมีความเชื่อมั่นในระดับสูงมาก แสดงดังตารางที่ 3 จากนั้นผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามที่ได้ไปเก็บข้อมูลกับพื้นที่จริง

**ตารางที่ 3** ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

| ตัวแปร | ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค | แปลผลระดับความเชื่อมั่น |
|---|---|---|
| การจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) (15 ข้อ) | 0.96 | สูงมาก |
| สภาพแวดล้อมในการทำงาน (21 ข้อ) | 0.95 | สูงมาก |
| ประสิทธิภาพการทำงาน (12 ข้อ) | 0.95 | สูงมาก |
| **รวม (48 ข้อ)** | **0.98** | **สูงมาก** |

**5.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย**

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา เพื่อบรรยายลักษณะของข้อมูลทั่วไป และการวิเคราะห์โดยสถิติสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ดังนี้

(1) การวิเคราะห์สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive analysis) ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) เพื่อบรรยายลักษณะปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลเชิงกลุ่มของกลุ่มตัวอย่าง

(2) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) สภาพแวดล้อมในการทำงาน และประสิทธิภาพการทำงาน ใช้สถิติเชิงบรรยาย คือ ค่าเฉลี่ย (*M*) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*SD*)

(3) สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Regression Analysis) อิทธิพลระหว่างตัวแปรตาม 1 ตัว คือ Y กับตัวแปรต้นตั้งแต่ 2 ตัว ขึ้นไป ที่มีความสัมพันธ์อยู่ในรูปเชิงเส้น นิยมเขียนแทนด้วย $X_1$, $X_2$, $X_3$, $X_4$, ... โดยมีรูปสมการ ซึ่งสามารถแสดงความสัมพันธ์ในรูปสมการเชิงเส้นสำหรับการถดถอยพหุคูณ Y ที่ทำนายด้วย $X_1$, $X_2$, $X_3$, $X_4$ , ... คือ

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$$

## 6. สรุปผลการวิจัย

### 6.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 300 คน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง 215 คน (ร้อยละ 71.67) รองลงมาคือเพศชาย 80 คน (ร้อยละ 26.67) และเป็นเพศทางเลือกจำนวน 5 คน (ร้อยละ 1.67)

ด้านอายุของบุคลากรทางการศึกษา พบว่า มีอายุ 31 - 40 ปี จำนวน 100 คน (ร้อยละ 33.33)รองลงมาคือมีอายุ 41 - 50 ปี จำนวน 82 คน (ร้อยละ 27.33) ถัดไปมีอายุ 51 - 60 ปี จำนวน 66 คน (ร้อยละ 22.00) และลำดับสุดท้ายมีอายุ 21 - 30 ปี จำนวน 52 (ร้อยละ 17.33)

ด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา พบว่า มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 1 - 10 ปี จำนวน 100 คน (ร้อยละ 33.33) ถัดไปมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 11 - 20 ปี จำนวน 96 คน (ร้อยละ 32.00) ถัดไปมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 21 - 30 ปีจำนวน 57 คน (ร้อยละ 19.00) ถัดไปมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 31 - 40 ปี จำนวน 29 คน (ร้อยละ 9.67) และลำดับสุดท้ายมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 18 คน (ร้อยละ 6.00)

ในด้านระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรทางการศึกษามีระดับการศึกษาปริญญาตรีจำนวน 177 คน (ร้อยละ 59.00) รองลงมาคือระดับการศึกษาปริญญาโทจำนวน 100 คน (ร้อยละ 33.33) และลำดับสุดท้ายคือระดับการศึกษาปริญญาเอกจำนวน 23 คน (ร้อยละ 7.67)

เมื่อพิจารณาสังกัดหน่วยงาน พบว่า หน่วยงานของภาครัฐมีจำนวน 232 คน (ร้อยละ 77.33) และหน่วยงานของภาคเอกชนมีจำนวน 68 คน (ร้อยละ 22.67)

ส่วนด้านตำแหน่งงาน พบว่า ตำแหน่งงานเป็นครูและอาจารย์จำนวน 262 คน (ร้อยละ 87.33) ถัดไปคือตำแหน่งงานเป็นเจ้าหน้าที่สนับสนุน (เจ้าหน้าที่วิชาการ การเงิน พัสดุ ฯลฯ) จำนวน 30 คน (ร้อยละ 10.00) ถัดไปคือตำแหน่งงานเป็นผู้บริหารการศึกษาจำนวน 7 คน (ร้อยละ 2.33) และลำดับสุดท้ายคือตำแหน่งงานเป็นครูอัตราจ้างจำนวน 1 คน (ร้อยละ 0.33)

ด้านรายได้ของบุคลากรทางการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 10,001–20,000 บาท จำนวน 90 คน (ร้อยละ 30.00) รองลงมาคือกลุ่มที่มีรายได้มากกว่า 50,001 บาท จำนวน 76 คน (ร้อยละ 25.33) และกลุ่มที่มีรายได้ 30,001–40,000 บาท จำนวน 50 คน (ร้อยละ 16.67) ส่วนรายได้ระดับอื่น ๆ มีสัดส่วนน้อยกว่า โดยกลุ่มที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาทมีเพียง 7 คน (ร้อยละ 2.33)

ในด้านระดับการศึกษาที่ปฏิบัติงาน บุคลากรส่วนใหญ่ทำงานในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 235 คน (ร้อยละ 78.33) รองลงมาคือระดับอุดมศึกษา 52 คน (ร้อยละ 17.33) และระดับปฐมวัย 13 คน (ร้อยละ 4.33)

**6.2 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวม สภาพแวดล้อมการทำงานและประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา**

**ตารางที่ 4** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของบุคลากรฯ

| การจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) | จำนวน (n=300) | ค่าเฉลี่ย *(M)* | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน *(SD)* | แปลผล |
|---|---|---|---|---|
| ภาวะผู้นำทางการศึกษา | 300 | 4.38 | 0.68 | มาก |
| การบริหารบุคลากรทางการศึกษา | 300 | 4.49 | 0.56 | มาก |
| ความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 300 | 4.55 | 0.53 | มากที่สุด |
| การวางแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรการศึกษา | 300 | 4.30 | 0.67 | มาก |
| การจัดการผู้สนับสนุนและพันธมิตร | 300 | 4.47 | 0.57 | มาก |
| **รวม** | **300** | **4.44** | **0.50** | **มาก** |

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของบุคลากรทางการศึกษา พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M$ = 4.44, $SD$ = 0.50) เมื่อเรียงลำดับแต่ละด้านจากมากไปน้อย พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($M$ = 4.55, $SD$ = 0.53) รองลงมาคือ การบริหารบุคลากรทางการศึกษา ($M$ = 4.49, $SD$ = 0.56) การจัดการผู้สนับสนุนและพันธมิตร ($M$ = 4.47, $SD$ = 0.57) ภาวะผู้นำทางการศึกษา ($M$ = 4.38, $SD$ = 0.68) และสุดท้ายคือ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรทางการศึกษา ($M$ = 4.30, $SD$ =0.67) ทั้งหมดอยู่ในระดับมาก

**ตารางที่ 5** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสภาพแวดล้อมการทำงานของบุคลากรฯ

| สภาพแวดล้อมการทำงานของบุคลากรฯ | จำนวน (n=300) | ค่าเฉลี่ย *(M)* | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน *(SD)* | แปลผล |
|---|---|---|---|---|
| สภาพการทำงานในสถานศึกษา | 300 | 4.31 | 0.66 | มาก |
| โอกาสความก้าวหน้าในองค์กรการศึกษา | 300 | 4.37 | 0.66 | มาก |
| ระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการ | 300 | 4.21 | 0.76 | มาก |
| วัฒนธรรมการทำงานในเชิงบวก | 300 | 4.48 | 0.55 | มาก |
| คุณภาพชีวิตในสถานศึกษา | 300 | 4.07 | 0.77 | มาก |
| การสั่งการและระเบียบในองค์กรการศึกษา | 300 | 4.30 | 0.65 | มาก |
| การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร | 300 | 4.49 | 0.57 | มาก |
| **รวม** | **300** | **4.32** | **0.55** | **มาก** |

ผลการวิเคราะห์ระดับสภาพแวดล้อมการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาจากตารางที่ 5 พบว่ามีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ($M$ = 4.32, $SD$ = 0.55) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยแต่ละด้านจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ($M$ = 4.49, $SD$ = 0.57)

รองลงมาคือ วัฒนธรรมการทำงานในเชิงบวก (*M* = 4.48, *SD* = 0.55) โอกาสความก้าวหน้าในองค์กรการศึกษา (*M* = 4.37, *SD* = 0.66) สภาพการทำงานในสถานศึกษา (*M* = 4.31, *SD* = 0.66) การสั่งการและระเบียบในองค์กรการศึกษา (*M* = 4.30, *SD* = 0.65) ระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการ (*M* = 4.21 *SD* = 0.76) และสุดท้ายคือคุณภาพชีวิตในสถานศึกษา (*M* = 4.07, *SD* = 0.77) ตามลำดับ

**ตารางที่ 6** ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา

| ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรฯ | จำนวน (n=300) | ค่าเฉลี่ย *(M)* | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน *(SD)* | แปลผล |
|---|---|---|---|---|
| คุณภาพผู้เรียน | 300 | 4.42 | 0.58 | มาก |
| อัตราการสำเร็จการศึกษา | 300 | 4.40 | 0.67 | มาก |
| ระยะเวลา | 300 | 4.46 | 0.66 | มาก |
| ค่าใช้จ่าย | 300 | 4.26 | 0.70 | มาก |
| **รวม** | **300** | **4.38** | **0.56** | **มาก** |

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (*M* = 4.38, *SD* = 0.56) เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยแต่ละด้านจากมากไปน้อย พบว่าด้านระยะเวลา (*M* = 4.46, *SD* = 0.66) รองลงมาคือ ด้านคุณภาพผู้เรียน (*M* = 4.42, *SD* = 0.58) ด้านอัตราการสำเร็จการศึกษา (*M* = 4.40, *SD* = 0.67) และสุดท้ายคือ ด้านค่าใช้จ่าย (*M* = 4.26, *SD* = 0.70) ตามลำดับ

### 6.3 ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

#### 6.3.1 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของการจัดการคุณภาพโดยรวม และสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา โมเดลตัวแปรต้นภาพรวม

**ตารางที่ 7** ผลการวิเคราะห์อิทธิพลตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรฯ โมเดลรวม

| Model | R | R Square | Adjusted R Square ปรับค่า |
|---|---|---|---|
| 1 | 0.79 | 0.62 | 0.62 |

จากตารางที่ 7 พบว่า ค่า R = 0.79 หมายความว่าการจัดการคุณภาพโดยรวมและสภาพแวดล้อมการทำงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาอยู่ในระดับสูง ค่า $R^2$ แบบปรับค่า = 0.62 หมายความว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมและสภาพแวดล้อมการทำงานสามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาได้ร้อยละ 62 ที่เหลืออีกร้อยละ 38 เป็นอิทธิพลของตัวแปรต้นอื่น ๆ ที่ไม่ได้นำมาศึกษา

**ตารางที่ 8** ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรฯ โมเดลรวม

| ตัวแปรต้น | Unstd. Coefs. | | Std. Coefs. Beta | t | Sig. | Collinearity Stat. | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | B | S.E. | | | | Toler. | VIF |
| (ค่าคงที่) | 0.57 | 0.18 | | 3.16 | 0.00 | | |
| การจัดการคุณภาพโดยรวม | 0.34 | 0.07 | 0.30 | 4.74 | 0.00 | 0.32 | 3.14 |
| สภาพแวดล้อมการทำงาน | 0.53 | 0.07 | 0.52 | 8.16 | 0.00 | 0.32 | 3.14 |

จากตารางที่ 8 เมื่อพิจารณาตัวแปรต้นทั้งสองตัวมีค่า Tolerance > 0.19 มีค่า VIF < 5.3 (Kutner et al., 2005) นั่นคือผ่านเกณฑ์ Collinearity Statistics ทั้งสองตัวจึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์ในสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ เรียงค่าอิทธิพลจากมากไปน้อยได้ดังนี้ สภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน Beta = 0.52** หมายความว่า ถ้าสภาพแวดล้อมทำงานเพิ่มขึ้นหรือดีขึ้น 1 หน่วย ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาเพิ่มขึ้น 0.52 หน่วยมาตรฐาน โดยที่ควบคุมตัวแปรต้นการจัดการคุณภาพโดยรวมให้มีค่าคงที่

การจัดการคุณภาพโดยรวมมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน Beta = 0.30** หมายความว่า ถ้าการจัดการคุณภาพโดยรวมเพิ่มขึ้นหรือดีขึ้น 1 หน่วย ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาเพิ่มขึ้น 0.30 หน่วยมาตรฐาน โดยควบคุมตัวแปรต้นสภาพแวดล้อมการทำงานให้มีค่าคงที่

**6.3.2 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของการจัดการคุณภาพโดยรวม และสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา โมเดลตัวแปรต้นรายด้าน**

เมื่อพิจารณาอิทธิพลของการจัดการคุณภาพและสภาพแวดล้อมการทำงานรายด้านที่ส่งผลประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาได้ผลดังนี้

**ตารางที่ 9** ผลการวิเคราะห์อิทธิพลตัวแปรต้นรายด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรฯ

| Model | R | R Square | Adjusted R Square ปรับค่า |
|---|---|---|---|
| 2 | 0.82[a] | 0.67 | 0.66 |

จากตารางที่ 9 พบว่า ค่า R = 0.82 หมายความว่าตัวแปรต้นรายด้าน 13 ตัว มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรฯ อยู่ในระดับสูงมาก ค่า R แบบปรับค่า = 0.66 หมายความว่าตัวแปรต้นรายด้าน 13 ตัว สามารถทำนายประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาได้ร้อยละ 66 ที่เหลืออีกร้อยละ 34 เป็นอิทธิพลของตัวแปรต้นอื่น ๆ ที่ไม่ได้นำมาศึกษา

**ตารางที่ 10** ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นรายด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรฯ

| ตัวแปร | | Ustd. Coeffs. | | Std. Coefs. | t | Sig. | Collinearity Stat. | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | B | S. E. | Beta | | | Toler. | VIF |
| ค่าคงที่ | | .22 | .20 | | 1.12 | .26 | | |
| TQM | ภาวะผู้นำทางการศึกษา | -.01 | .04 | -.01 | -.16 | .87 | .49 | 2.06 |
| | **การบริหารบุคลากรฯ** | **-.12** | **.06** | **-.12** | **-2.13** | **.03** | .35 | 2.85 |
| | **ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนฯ** | **.27** | **.05** | **.25** | **5.33** | **.00** | .51 | 1.95 |
| | การวางแผนเชิงกลยุทธ์ | .09 | .05 | .10 | 1.82 | .07 | .36 | 2.81 |
| | การจัดการผู้สนับสนุน | .06 | .05 | .06 | 1.25 | .21 | .43 | 2.32 |
| สภาพแวดล้อมการทำงาน | **สภาพการทำงาน** | **.16** | **.04** | **.19** | **3.60** | **.00** | .42 | 2.37 |
| | โอกาสความก้าวหน้า | .06 | .05 | .07 | 1.13 | .26 | .29 | 3.48 |
| | ระบบค่าตอบแทน | -.03 | .04 | -.04 | -.72 | .47 | .44 | 2.26 |
| | วัฒนธรรมการทำงาน | .05 | .05 | .05 | .86 | .39 | .41 | 2.45 |
| | คุณภาพชีวิตในการทำงาน | .04 | .04 | .05 | .92 | .36 | .40 | 2.49 |
| | **การสั่งการและระเบียบ** | **.12** | **.06** | **.15** | **2.12** | **.04** | .24 | 4.09 |
| | **การพัฒนาศักยภาพ** | **.25** | **.05** | **.26** | **4.88** | **.00** | .42 | 2.39 |

จากตารางที่ 10 ตัวแปรต้นทุกตัวพบว่า ค่า Tolerance > 0.19 มีค่า VIF < 5.3 (Kutner et al., 2005) นั่นคือตัวแปรต้นผ่านเกณฑ์ Collinearity Statistics ทุกตัวจึงความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์ในสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ เรียงค่าอิทธิพลเรียงจากมากไปน้อยดังนี้

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทางบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน Beta = 0.26** หมายความว่า ถ้าการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพิ่มขึ้น 1 หน่วย มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาเพิ่มขึ้น 0.26 หน่วยมาตรฐาน โดยที่ตัวแปรต้นตัวอื่น ๆ มีค่าคงที่

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน Beta = 0.25** หมายความว่า ถ้าความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพิ่มขึ้น 1 หน่วย มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาเพิ่มขึ้น 0.25 หน่วยมาตรฐาน โดยที่ตัวแปรต้นตัวอื่น ๆ มีค่าคงที่

สภาพการทำงานในสถานศึกษามีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน Beta = 0.19** หมายความว่า ถ้าสภาพการทำงานในสถานศึกษา เพิ่มขึ้น 1 หน่วย มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา เพิ่มขึ้น 0.19 หน่วยมาตรฐาน โดยที่ตัวแปรต้นตัวอื่น ๆ มีค่าคงที่

การสั่งการและระเบียบในองค์กรการศึกษามีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน Beta = 0.15* หมายความว่า ถ้าการสั่งการและระเบียบในองค์กรการศึกษาเพิ่มขึ้น 1 หน่วย มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาเพิ่มขึ้น 0.15 หน่วยมาตรฐาน โดยที่ตัวแปรต้นตัวอื่น ๆ มีค่าคงที่

การบริหารบุคลากรทางการศึกษามีอิทธิพลทางลบต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน Beta = -0.12* หมายความว่า ถ้าการบริหารบุคลากรทางการศึกษาเพิ่มขึ้น 1 หน่วย มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาลดลง 0.12 หน่วยมาตรฐาน โดยที่ตัวแปรต้นตัวอื่น ๆ มีค่าคงที่

ส่วนตัวแปรต้นรายด้านตัวอื่น ๆ ในตาราง ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา จากผลการวิเคราะห์จึงได้สมการทำนายประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

ประสิทธิภาพการทำงานฯ = 0.26** (การพัฒนาศักยภาพ) + 0.25** (ความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียน) + 0.19** (สภาพการทำงาน) + 0.15* (การสั่งการและระเบียบ) – 0.12*(การบริหารบุคลากรฯ)

## 7. การอภิปรายผลการวิจัย

### 7.1 การจัดการคุณภาพโดยรวม สภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โมเดลรวมยอมรับสมมติฐาน

อิทธิพลของการจัดการคุณภาพโดยรวมและสภาพแวดล้อมการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา โมเดลการพยากรณ์มีความสามารถในการอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานได้ร้อยละ 62 (Adjusted $R^2 = 0.62$) แสดงให้เห็นว่าการจัดการคุณภาพโดยรวมและสภาพแวดล้อมการทำงานมีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงานในระดับสูง โดยสภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกสูงสุดต่อประสิทธิภาพการทำงาน ($\beta = 0.52$, $p < .01$) หมายความว่า สภาพแวดล้อมที่ดีขึ้นส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ และการจัดการคุณภาพโดยรวมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานเช่นกัน ($\beta = 0.30$, $p < .01$) สะท้อนว่าการบริหารจัดการคุณภาพที่มีประสิทธิภาพช่วยส่งเสริมผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยสรุป ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงานและการจัดการคุณภาพโดยรวมเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยยกระดับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ

จากผลการวิจัยอภิปรายผลได้ว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) และสภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ตัวแปรทั้งสองเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา สภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลสูงที่สุดต่อประสิทธิภาพการทำงานผลการวิจัยพบว่า $\beta = 0.52$, $p < .01$ แสดงให้เห็นว่า บรรยากาศ อุปกรณ์ สื่อการทำงาน ความสัมพันธ์ในองค์กร และการสนับสนุนจากผู้บริหาร เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่ช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ ผลนี้สอดคล้องกับงานวิจัยจำนวนมาก ได้แก่ Kurniawan (2023) ที่ชี้ว่าสภาพแวดล้อมที่ดีช่วยเพิ่มแรงจูงใจและส่งผลต่อประสิทธิภาพโดยตรง Paredes-Saavedra et al. (2024) พบว่าวัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศการทำงานมีผลต่อความสำเร็จของทีมงานในสถาบันอุดมศึกษา Sanlao (2024) ระบุว่าสภาพแวดล้อมโรงเรียนที่ดีช่วยเพิ่มแรงจูงใจและสมรรถนะของครู Soythong (2023) ชี้ว่าคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพของบุคลากรอย่างชัดเจน Wu et al. (2025) เสนอว่าบรรยากาศที่สนับสนุนและการยอมรับในองค์กรช่วยเพิ่มแรงจูงใจและประสิทธิภาพของครูสอนภาษา ผลวิจัยครั้งนี้จึงยืนยันว่า สภาพแวดล้อมที่ดีไม่เพียงช่วยให้บุคลากรทำงานได้อย่างสะดวก แต่ยังส่งผลต่อแรงจูงใจ ความผูกพันองค์กร และความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิภาพของงาน

ปัจจัยถัดไปคือ การจัดการคุณภาพโดยรวม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน ($\beta$ = 0.30, $p < .01$) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Deming (1986), Juran & Godfrey (1999) และ Imai (1986) ที่ระบุว่า การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างมีคุณภาพมากขึ้น เนื่องจากกระบวนการมีความชัดเจนและมีการควบคุมคุณภาพทุกขั้นตอน นอกจากนี้ งานวิจัยหลายชิ้นยังสนับสนุนผลดังกล่าว เช่น Akhtar, Zameer & Saeed (2014) ที่พบว่าการนำ TQM ไปใช้ช่วยเพิ่มคุณภาพบริการและประสิทธิภาพของบุคลากร Al-Dhaafri & Al-Swidi (2016) พบว่าแนวปฏิบัติ TQM ส่งผลต่อผลการดำเนินงานเชิงนวัตกรรมและผลลัพธ์รวมขององค์กร Mwihandi (2016) ระบุว่าการใช้ TQM ในสถานศึกษาช่วยให้บุคลากรมีความรับผิดชอบร่วมกันและเพิ่มคุณภาพการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญ การที่ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานที่ผ่านมา แสดงให้เห็นว่า การบริหารงานแบบ TQM ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วมของบุคลากร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ไปจนถึงการจัดการทรัพยากร จึงเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยยกระดับคุณภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา

**7.2 การจัดการคุณภาพโดยรวม สภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โมเดลรายด้านยอมรับสมมติฐาน**

โมเดลรายด้านผลการวิเคราะห์พบว่า ตัวแปรต้นทั้ง 13 ตัว มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาในระดับสูงมาก (R = 0.82) และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 66.00 เมื่อพิจารณาอิทธิพลของตัวแปรต้นพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานมากที่สุด คือ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (Beta = 0.26) รองลงมาคือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Beta = 0.25) และสภาพการทำงานในสถานศึกษา (Beta = 0.19) อีกทั้ง การสั่งการและระเบียบในองค์กร ก็มีผลเชิงบวกเช่นกัน (Beta = 0.15) ขณะที่การบริหารบุคลากรทางการศึกษา พบว่ามีอิทธิพลเชิงลบต่อประสิทธิภาพการทำงาน (Beta = –0.12) ส่วนตัวแปรอื่นไม่มีผลอย่างมีนัยสำคัญ โดยสรุปผลวิจัยชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาคน การสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสมเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา ขณะที่รูปแบบการบริหารบางประเด็นอาจต้องทบทวนเพื่อลดผลกระทบด้านลบต่อการทำงาน

อภิปรายผลการศึกษาได้ว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) และสภาพแวดล้อมการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยจำนวนมากทั้งในและต่างประเทศ ดังนี้

1. การจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) กับประสิทธิภาพการทำงาน ผลวิจัยพบว่าองค์ประกอบของ TQM โดยเฉพาะด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมุ่งเน้นผู้รับบริการ และระบบบริหารเชิงคุณภาพ ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งสอดคล้องโดยตรงกับแนวคิดของ Deming (1986) และ Juran (1988) ที่ระบุว่าการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (continuous improvement) และการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับเป็นเงื่อนไขสำคัญของคุณภาพงานและประสิทธิภาพองค์กร นอกจากนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Akhtar, Zameer & Saeed (2014) ที่พบว่า TQM ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในองค์กรมากขึ้น Al-Dhaafri & Al-Swidi (2016) ที่ชี้ว่าแนวปฏิบัติ TQM ส่งผลดีต่อผลการดำเนินงานเชิงนวัตกรรม

2. สภาพแวดล้อมการทำงานกับประสิทธิภาพการทำงาน ผลวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและงานวิจัยจำนวนมาก เช่น Kurniawan (2023) ที่ย้ำว่าสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีจะส่งผลต่อแรงจูงใจของบุคลากร ซึ่งเป็นตัวแปร

สำคัญต่อประสิทธิภาพงาน Paredes-Saavedra et al. (2024) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การและบรรยากาศที่สนับสนุน ส่งผลต่อความมีประสิทธิผลของทีมงานในมหาวิทยาลัย Sanlao (2024) ที่พบว่าสภาพแวดล้อมโรงเรียน เช่น ความสัมพันธ์ที่ดีและการสนับสนุนของผู้บริหาร ส่งผลเชิงบวกต่อแรงจูงใจและความสามารถในการสอนของครู Soythong (2023) ที่ยืนยันว่า คุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน Wu et al. (2025) ที่เสนอว่าสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุน เช่น การยอมรับ โอกาสพัฒนา และบรรยากาศการสื่อสาร ช่วยเพิ่มแรงจูงใจและความผูกพันในงานของครู เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมการทำงานที่พบจากทฤษฎี เช่น องค์ประกอบทางกายภาพ บรรยากาศ วัฒนธรรมองค์กร ความสัมพันธ์ในงาน และการสนับสนุนจากผู้บริหาร (ผลจากงานของ Kurniawan, Sanlao และ Wu) จะเห็นได้ว่า สอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบว่า “สภาพการทำงานในสถานศึกษา” เป็นตัวแปรที่มีผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญ

3. การบริหารบุคลากรที่พบผลเชิงลบ ผลการศึกษาพบว่า “การบริหารบุคลากรทางการศึกษา” มีอิทธิพลเชิงลบต่อประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งอาจเกิดจากระบบบริหารที่ไม่ยืดหยุ่น ภาระงานที่มากเกินไป หรือขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน ทั้งนี้สอดคล้องกับงานของ ศิริชัย กาญจนวาสี และคณะ (2559) ที่พบว่าระบบบริหารที่ไม่ทันสมัยและขาดการสนับสนุนที่เหมาะสมมักลดทอนประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดและงานวิจัยก่อนหน้าอย่างชัดเจนว่า 1) TQM และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน 2) สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีส่งผลต่อแรงจูงใจ ความผูกพัน และผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 3) ระบบบริหารบุคลากรที่ไม่เอื้อต่อการทำงานอาจส่งผลลบต่อประสิทธิภาพการทำงาน ดังนั้น การยกระดับคุณภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาควรเน้นการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ (TQM) การสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการทำงาน และปรับปรุงระบบบริหารจัดการบุคลากรให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

**ข้อเสนอแนะ**

**1. ข้อเสนอแนะการนำไปใช้และเชิงนโยบาย**

1.1 สถานศึกษาควรพัฒนาระบบการจัดการคุณภาพให้เป็นระบบและต่อเนื่อง กระทรวงที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมให้สถานศึกษาดำเนินงานด้านการบริหารคุณภาพอย่างจริงจังมากขึ้น ผ่านการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ การติดตามผล และการประเมินอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะช่วยยกระดับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรได้อย่างยั่งยืน

1.2 สถานศึกษาควรสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการทำงาน ทั้งด้านกายภาพและด้านจิตวิทยา เช่น การปรับปรุงสถานที่ทำงานให้ปลอดภัยและเหมาะสม ตลอดจนการสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความร่วมมือและการสนับสนุนจากผู้บริหาร เพื่อเสริมแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ควรวางแผนอบรมหรือจัดโครงการพัฒนาทักษะสำคัญ เช่น ทักษะดิจิทัล การบริหารงานสมัยใหม่ และการบริหารจัดการชั้นเรียน เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลง และเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดระบบแรงจูงใจและกลไกการยกย่องเชิงสร้างสรรค์ การออกแบบระบบรางวัล การชื่นชมผลงาน และโอกาสก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างเหมาะสม จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นและประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาระบบการบริหารบุคลากรเชิงกลยุทธ์ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การตัดสินใจ และการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เช่น การรับฟังความคิดเห็น การทำงานเป็นทีมข้ามสายงาน และการสื่อสารภายในอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ความรับผิดชอบในงาน และนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในระยะยาว

**2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป**

2.1 ควรขยายขอบเขตตัวแปรในการศึกษาเพิ่มเติม งานวิจัยครั้งต่อไปอาจพิจารณาตัวแปรอื่นที่อาจมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เช่น ภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร หรือวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ได้กรอบแนวคิดที่ครอบคลุมยิ่งขึ้น

2.2 ควรขยายพื้นที่และกลุ่มตัวอย่างให้หลากหลาย การศึกษากลุ่มบุคลากรในจังหวัดหรือภูมิภาคอื่นจะช่วยให้เปรียบเทียบความแตกต่างได้ชัดเจนขึ้น และเพิ่มความสามารถในการอ้างอิงผลการวิจัยในระดับกว้าง

2.3 ควรศึกษาเชิงนโยบายในระดับองค์กรมากขึ้น อาจนำผลการวิจัยไปวิเคราะห์ต่อยอดในมุมของนโยบาย เช่น ผลของระบบประกันคุณภาพ การบริหารงบประมาณ หรือแนวทางพัฒนาครูและบุคลากร เพื่อให้ได้ข้อเสนอเชิงรูปธรรมที่สามารถนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายระดับจังหวัดหรือระดับประเทศ

**บรรณานุกรม**

กระทรวงศึกษาธิการ. (2568). *สถิติจำนวนบุคลากรทางการศึกษา ประจำปี 2568.* กระทรวงศึกษาธิการ.

ติน ปรัชญพฤทธิ์. (2542). *ทฤษฎีองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 4). ไทยวัฒนาพานิช.

ธันยพร สังข์สุวรรณ. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาในจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารการบริหารการศึกษาไทย*, *12*(3), 112–126.

ปาริชาติ จันทร์ประเสริฐ. (2562). ผลของการนำระบบการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา. *วารสารวิจัยและพัฒนาการศึกษา*, *9*(1), 21–35.

พรพิมล ธรรมเรืองรุ่ง. (2563). สภาพแวดล้อมในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรทางการศึกษา. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, *18*(3), 55–70.

วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2560). *การจัดการเชิงกลยุทธ์.* ท้อป จำกัด.

ศิริชัย กาญจนวาสี, ทวีวัฒน์ ปิตยานนท์, และดิเรก ศรีสุโข. (2559). *การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย.* โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2567). *รายงานสถิติบุคลากรทางการศึกษาเอกชน ประจำปี 2567.* สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน.

อารยา พิมพ์ทอง. (2561). สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา. *วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์*, *15*(2), 45–58.

Akhtar, S., Zameer, H., & Saeed, R. (2014). Impact of total quality management on the performance of service organizations in Pakistan. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences, 3*(6), 109–117.

Al-Dhaafri, H. S., & Al-Swidi, A. K. (2016). The impact of Total Quality Management and entrepreneurial orientation on organizational performance. *International Journal of Quality & Reliability Management,* 33(5), 597–614. https://doi.org/10.1108/IJQRM-03-2014-0034

Al-Salmi, M. (2022). Work environment and job performance among teachers: The moderating role of organizational support. *International Journal of Educational Management, 36*(4), 512–526. https://doi.org/10.1108/IJEM-07-2021-0287

Ariani, D. W. (2019). The relationship between work environment and employee performance: The mediating role of work motivation. *Journal of Management Development, 38*(7), 565–575. https://doi.org/10.1108/JMD-10-2018-0306

Best, J. W. (1977). *Research in education* (3rd ed.). Prentice-Hall.

Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.

Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2020). *Managing for quality and performance excellence* (11th ed.). Cengage Learning.

Hair, J. F. Jr., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.

Hazmin, G. (2024). Can education level and work environment affect employee performance?. *International Journal of Education and Social Science Management, 6*(1), 23–34. https://www.lpppipublishing.com

Hornido, E., Ledesma, M., & Castillo, P. (2024). Teacher education graduates' work productivity and performance in relation to their employers' satisfaction. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, *8*(3), 837–854. https://doi.org/10.47772/IJRISS.2024.803061

Imai, M. (1986) Kaizen: *The Key to Japan's Competitive Success*. McGraw-Hill.

Jia, X., & Pimmas, S. (2025). Impact of employees' workplace environment on performance efficiency. *Journal of Research in Education and Innovation, 12*(3), 45–59. https://doi.org/10.14456/jriie.2025.7

Juran, J. M. (1988). *Juran on planning for quality*. Free Press.

Juran, J. M., & Godfrey, A. B. (1999). *Juran's quality handbook* (5th ed.). McGraw-Hill.

Kurniawan, E. (2023). Exploring how workload and work environment propel education personnel's performance through work motivation. *Jurnal Kepegawaian dan Organisasi*, *2*(1), 72–81.

Kutner, M. H., Nachtsheim, C. J., Neter, J., & Li, W. (2005). *Applied Linear Statistical Models* (5th ed.). McGraw-Hill/Irwin.

LIU, J., & Jibing, K. (2024). Enhancing the efficiency of academic staff: Perceived organizational support, internal organizational processes and performance efficiency. *Journal of Management Research, 8*(2), 101–115.

Millet, J. D. (1954). *Management in the public service*. McGraw-Hill.

Mwihandi, R. K. (2016). *Influence of Total Quality Management principles on performance of public secondary schools in Kajiado North Sub County, Kenya* [Unpublished master's thesis, University of Nairobi, Kenya]. http://hdl.handle.net/11295/97580

Oakland, J. S. (2014). *Total quality management and operational excellence: Text with cases* (4th ed.). Routledge.

Paredes-Saavedra, M., Vallejos, M., Huancahuire-Vega, S., Morales-García, W. C., & Geraldo-Campos, L. A. (2024). Work Team Effectiveness: Importance of Organizational Culture, Work Climate, Leadership, Creative Synergy, and Emotional Intelligence in University Employees. *Administrative Sciences*, *14*(11), 280. https://doi.org/10.3390/admsci14110280

Peterson, R., & Plowman, S. (1989). *Managing for performance: Concepts and techniques*. McGraw-Hill.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.

Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Measurement*, 2, 49–60.

Sanlao, E. R. (2024). *School work environment in relation to teacher motivation and teaching competencies*. *Philippine Social Science Journal, 7*(2), 55–67. Retrieved from https://www.ejournals.ph/article.php?id=27603

Simon, H. A. (1960). *The new science of management decisions*. Harper & Row.

Soythong, P. (2023). The effect of quality of work life and organizational commitment to employee performance: A case study of transportation business in Nakhon Phanom Province of Thailand. *Journal of Research and Knowledge Spreading, 4*(2), 1–10.

Wash, G. (2023). Improving employee performance through corporate education and development programs. *SSRN Electronic Journal*. https://papers.ssrn.com

Wu, Y., Wang, L., & Cheng, C. (2025). A supportive work environment matters: Validating a model of sustainable workplace environment for L2 teachers. *Humanities and Social Sciences Communications, 12*(1), 1–14. https://doi.org/10.1057/s41599-025-05846-0

Yasin, M. M., Gomes, C. F., & Lisboa, J. V. (2020). The effectiveness of total quality management principles in higher education institutions: A meta-analysis. *International Journal of Quality & Reliability Management, 37*(9), 1234–1256.