

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

นางสาวพิชญ์สินี พันธุ์มณี



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2563

Factors Relating the Implementation Effectiveness of
Personnel of Chanthaburi Municipality

Miss Pitsinee Panmanee



An Independent Study Submitted in Partial fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration

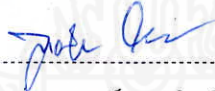
School of Management Science


2020


หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของ
บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี
ชื่อและนามสกุล นางสาวพิชญ์สินี พันธุ์มณี
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 23 สิงหาคม 2564

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ


..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม)


..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.สุวิตา นวมเจริญ)


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษา **ค้นคว้าอิสระ** ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร
เทศบาลเมืองจันทบุรี

ผู้ศึกษา นางสาวพิชญ์สินี พันธุ์มณี รหัสนักศึกษา 2573003726 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม **ปีการศึกษา** 2563

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี (2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี (3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี (4) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านแรงจูงใจและปัจจัยด้านองค์การกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี และ (5) ปัญหา และเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี จำนวน 200 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 132 คน จากการเปิดตารางสำเร็จรูปคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครซี่และมอแกน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิแบ่งสัดส่วนและสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี อยู่ในระดับมาก (2) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี อยู่ในระดับมาก (3) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี อยู่ในระดับมาก (4) ปัจจัยด้านแรงจูงใจและปัจจัยด้านองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี และ (5) ปัญหาที่พบมากที่สุดคือ การเรียนรู้และพัฒนาองค์การ ดังนั้นจึงควรมีการจัดอบรมเพิ่มความรู้ความสามารถของแต่ละสายงานอย่างสม่ำเสมอ และควรจัดสรรงบประมาณในการอบรมให้เพียงพอ

คำสำคัญ ประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน เทศบาลเมืองจันทบุรี

Independent Study title: Factors Relating the Implementation Effectiveness of
Personnel of Chanthaburi Municipality

Author: Miss Pitsinee Panmanee; **ID:** 2573003726; **Degree:** Master of Public Administration;

Independent Study advisor: Dr.Chamnian Rajphaetyakhom, Assistant Professor;

Academic year: 2020

Abstract

The objectives of this study were to study (1) opinion on work motivation factors of personnel of Chanthaburi Municipality (2) opinion on organizational factors of personnel of Chanthaburi Municipality (3) opinion on implementation effectiveness of Personnel of Chanthaburi Municipality (4) the relationship between work motivation factors and organizational factors and implementation effectiveness of personnel of Chanthaburi Municipality, and (5) problems and recommendations to develop implementation effectiveness of personnel of Chanthaburi Municipality.

This study was a survey research. The population was 200 personnel working for Chanthaburi Municipality. Sample size was 132 samples that were obtained from Krejcie & Morgan table with stratified random sampling and accidental sampling methods. Research tool was a questionnaire. 2 online questionnaires. Statistics for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson's product moment correlation coefficient.

The findings were found that (1) opinion level on work motivation factors of personnel of Chanthaburi Municipality was at high level (2) opinion level on organizational factors of personnel of Chanthaburi Municipality was at high level (3) opinion level on implementation effectiveness of Personnel of Chanthaburi Municipality was at high level (4) work motivation factors and organizational factors had correlation positively at high level with implementation effectiveness of personnel of Chanthaburi Municipality, and (5) major problem of the personnel was learning and organizational development aspect. Therefore, there should provide trainings to boost knowledge and capability of each department regularly and allocate the budget appropriately.

Keywords: Effectiveness, Implementation, Chanthaburi Municipality

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้ให้ความกรุณาให้ความรู้ คำแนะนำและติดตาม การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้อย่างใกล้ชิดเป็นอย่างดี นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อย สมบูรณ์ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและขอกราบขอบพระคุณอาจารย์เป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ได้กรุณาตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา และให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะต่างๆ และขอขอบคุณบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรีและ ประชาชนผู้รับบริการสาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ทุกท่านที่ได้เสียสละเวลาให้ความร่วมมือ ในการตอบแบบสอบถามที่เป็นประโยชน์สำหรับการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และเพื่อนนักศึกษาทุกท่าน ที่ได้ให้การสนับสนุนและมีส่วนเกี่ยวข้อง ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตลอดจนแรงบันดาลใจที่สำคัญจาก บิดา มารดา และนางสาวรุ่งนภา พันธุ์มณี ที่ทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี จึงขอขอบคุณพระคุณทุกท่านที่กล่าวถึง มา ณ โอกาสนี้

พิชญ์สินี พันธุ์มณี

สิงหาคม 2564

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญภาพ.....	ด
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การศึกษา.....	3
กรอบแนวคิดการศึกษา.....	3
สมมติฐานการศึกษา.....	5
ขอบเขตของการศึกษา.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
ประโยชน์ที่ได้รับ.....	11
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	12
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ.....	12
แนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร.....	29
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน.....	38
ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับเทศบาลเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี.....	48
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	50
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา.....	60
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	61
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	62
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	65
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	73
ตอนที่ 1 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	74
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี.....	82

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี.....	95
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี.....	103
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสมมติฐานการศึกษา.....	113
ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ปัญหา และเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี.....	115
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	125
สรุปการศึกษา.....	125
อภิปรายผล.....	131
ข้อเสนอแนะ.....	137
บรรณานุกรม.....	139
ภาคผนวก.....	145
ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือ.....	146
ข หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือ.....	148
ค แบบสอบถามสำหรับผู้มารับบริการ.....	152
ง แบบสอบถามสำหรับผู้ปฏิบัติงาน.....	157
ประวัติผู้ศึกษา.....	172

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี.....	5
ตารางที่ 3.1 ลักษณะของแบบสอบถามจำแนกตามประเภทของกลุ่มตัวอย่าง.....	64
ตารางที่ 3.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกตามประเภทของกลุ่มตัวอย่าง.....	71
ตารางที่ 4.1 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ที่เทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามเพศ.....	74
ตารางที่ 4.2 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ที่เทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามอายุ.....	75
ตารางที่ 4.3 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ที่เทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา.....	75
ตารางที่ 4.4 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ที่เทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามรายได้ต่อเดือน.....	76
ตารางที่ 4.5 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ที่เทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามสายงานที่ปฏิบัติ.....	76
ตารางที่ 4.6 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ที่เทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน.....	77
ตารางที่ 4.7 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของประชาชนผู้รับบริการ สาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามเพศ.....	78
ตารางที่ 4.8 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของประชาชนผู้รับบริการ สาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามอายุ.....	78
ตารางที่ 4.9 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของประชาชนผู้รับบริการ สาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา.....	79
ตารางที่ 4.10 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของประชาชนผู้รับบริการ สาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามรายได้ต่อเดือน.....	79
ตารางที่ 4.11 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของประชาชนผู้รับบริการ สาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามอาชีพ.....	80
ตารางที่ 4.12 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของประชาชนผู้รับบริการ สาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามระยะเวลาในการอาศัยอยู่ ในพื้นที่.....	81

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ในภาพรวม.....	82
ตารางที่ 4.14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจ ของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านความสำเร็จของงาน.....	83
ตารางที่ 4.15	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจ ของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ.....	84
ตารางที่ 4.16	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจ ของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ.....	85
ตารางที่ 4.17	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจ ของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านโอกาสที่ได้รับผิดชอบ.....	86
ตารางที่ 4.18	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจ ของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านโอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้า ในตำแหน่งงาน.....	87
ตารางที่ 4.19	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับ การปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านนโยบาย.....	88
ตารางที่ 4.20	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับ การปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านการบริหารงานองค์การ.....	89
ตารางที่ 4.21	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับ การปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน.....	89
ตารางที่ 4.22	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับ การปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านสถานะของอาชีพ.....	90
ตารางที่ 4.23	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับ การปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน.....	91

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.24 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านการปกครองบังคับบัญชา.....	92
ตารางที่ 4.25 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในหน่วยงาน.....	93
ตารางที่ 4.26 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านความเป็นอยู่ในชีวิตส่วนตัว.....	94
ตารางที่ 4.27 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี โดยภาพรวม.....	95
ตารางที่ 4.28 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านยุทธศาสตร์ (Strategy).....	96
ตารางที่ 4.29 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านโครงสร้าง (Structure).....	97
ตารางที่ 4.30 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านบุคลากร (Staff).....	98
ตารางที่ 4.31 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านรูปแบบการบริหาร (Style).....	99
ตารางที่ 4.32 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านทักษะ (Skill).....	100

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.33 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านระบบการทำงาน (System).....	101
ตารางที่ 4.34 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านค่านิยมร่วม (Shared values).....	102
ตารางที่ 4.35 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของ บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี โดยภาพรวม.....	103
ตารางที่ 4.36 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของ บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านประสิทธิผล ตามแผนปฏิบัติราชการ.....	104
ตารางที่ 4.37 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของ บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านคุณภาพการให้บริการ.....	105
ตารางที่ 4.38 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของ บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านประสิทธิผล ตามแผนปฏิบัติราชการ.....	106
ตารางที่ 4.39 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของ บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านการเรียนรู้และ พัฒนางองค์การ.....	107
ตารางที่ 4.40 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของ ประชาชนผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี โดยภาพรวม.....	108

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.41 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของ ประชาชนผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ.....	109
ตารางที่ 4.42 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของ ประชาชนผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านคุณภาพการให้บริการ.....	110
ตารางที่ 4.43 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของ ประชาชนผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ.....	111
ตารางที่ 4.44 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของ ประชาชนผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร.....	112
ตารางที่ 4.45 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี กับความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการสาธารณะ จากเทศบาลเมืองจันทบุรี โดยภาพรวม.....	113
ตารางที่ 4.46 การวิเคราะห์โดยการทดสอบค่าความสัมพันธ์ (Correlation) เพื่อทดสอบ สมมติฐานปัจจัยในการปฏิบัติงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของ บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี.....	114
ตารางที่ 4.47 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	115
ตารางที่ 4.48 จำนวนและค่าร้อยละของผู้เสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและเสนอแนะ แนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล เมืองจันทบุรี ในภาพรวม.....	116

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.49 จำนวนและค่าร้อยละของปัญหาและเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ปัจจัยด้านคุณลักษณะ ส่วนบุคคล	117
ตารางที่ 4.50 จำนวนและค่าร้อยละของปัญหาและเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	118
ตารางที่ 4.51 จำนวนและค่าร้อยละของปัญหาและเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ปัจจัยด้านองค์การ.....	120
ตารางที่ 4.52 จำนวนและค่าร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางในการเพิ่ม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมือง.....	122



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	4
ภาพที่ 2.1 กรอบแนวความคิด 7S's Model ของ แมคคีนซี (Mckinsey 7-S Framwork).....	30



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีอำนาจอิสระในการบริหารงาน มีรายได้และงบประมาณเป็นของตนเอง นอกจากนี้ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับคัดเลือกจากประชาชน การดำเนินกิจการต่างๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นการจัดบริการสาธารณะพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงชีพของประชาชน ได้แก่ การสาธารณสุขโรคและสาธารณสุขการต่างๆ เช่น น้ำประปา ไฟฟ้า ถนน สะพาน การกำจัดขยะและสิ่งปฏิกูล การรักษาพยาบาล การจัดการศึกษา การรักษาความสงบเรียบร้อย และความมั่นคงปลอดภัย การจัดสวัสดิการและสังคม การสงเคราะห์ การจัดการอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและสภาพแวดล้อม การส่งเสริมและการอนุรักษ์ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น การอำนวยความสะดวกและการบริการประชาชน การพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งจะต้องคำนึงถึงปัญหาและความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นเป็นหลัก เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาและสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 ซึ่งจากอำนาจหน้าที่หลักและอำนาจหน้าที่ที่เลือกปฏิบัติรวมทั้งภารกิจที่ได้รับถ่ายโอนจากหน่วยงานอื่นในการให้บริการสาธารณะเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนในพื้นที่ท้องถิ่นของตนเองทำให้เทศบาลมีภารกิจและหน้าที่ที่จะต้องดำเนินการหลายด้าน และเป็นปริมาณมาก ภารกิจมีความหลากหลายและสลับซับซ้อนในการดำเนินงาน จึงได้กำหนดโครงสร้างการดำเนินงานภายในองค์กรเพื่อแบ่งหน้าที่ให้แต่ละหน่วยงานมีความรับผิดชอบทำงานเฉพาะด้านแตกต่างกันไป (รวิพลอย เดชอุดม 2558, น. 2)

เทศบาลเมืองจันทบุรี หรือ เมืองจันทบุรี เป็นเทศบาลเมืองแห่งหนึ่งในอำเภอเมืองจันทบุรี เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ตั้งศาลากลางจังหวัดจันทบุรี มีอำนาจหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนในเขตพื้นที่ตำบลตลาดและตำบลวัดใหม่ ได้จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาการจัดตั้งเทศบาลเมืองจันทบุรี เมื่อวันที่ 7 ธันวาคม 2478 โดยเป็นไปตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 และแก้ไขเพิ่มเติมถึง พ.ศ. 2542 มีประชากรจำนวน 23,130 คน แยกเป็นชาย 11,122 คน หญิง 12,008 คน (งานทะเบียนราษฎร เทศบาลเมืองจันทบุรี 2564, น. 1)

เทศบาลเมืองจันทบุรีถือเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบของเทศบาล ซึ่งมีความเข้มแข็ง และมีศักยภาพในการให้บริการสาธารณะเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนรวมถึงพยายามพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพในการประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วน และการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน โดยรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ระบุไว้อย่างชัดเจนว่า “รัฐจะต้องมีหน้าที่ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานหลักในการจัดบริการสาธารณะ” จากบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ ถือได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นให้มีความรับผิดชอบในการจัดการบริการสาธารณะที่จำเป็นและเกี่ยวข้องกับ การดำรงชีพของประชาชนในแต่ละวัน การให้บริการสาธารณะจำเป็นที่จะต้องรวดเร็วและแก้ไข ปัญหาความเดือดร้อนตรงตามความต้องการ

ดังนั้น การให้บริการสาธารณะจำเป็นที่จะต้องรวดเร็วและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนตรงตามความต้องการ กล่าวได้ว่า บุคลากรผู้ทำหน้าที่ให้บริการสาธารณะ ซึ่งใกล้ชิดกับประชาชน ผู้มาติดต่อขอรับบริการ เป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อภาพลักษณ์ขององค์กร จะเป็นไปในทิศทางที่ดี ประชาชนเกิดความพึงพอใจหรือไม่ เพียงใด เพราะปัจจุบันการให้บริการประชาชนเน้นหลักการบริการสาธารณะ แนวใหม่ (NPS) ซึ่งเน้นเรื่องประสิทธิผลและประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดผลประโยชน์สาธารณะและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง เทศบาลเมืองจันทบุรีจึงกำหนด ยุทธศาสตร์ และ ดำเนินการวางแผนพัฒนาด้านการจัดบริการสาธารณะที่สอดคล้องกับท้องถิ่น และตรงความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นให้มากที่สุด

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาจึงมุ่งที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ปัจจัยที่เกี่ยวกับการบริหารในองค์กร เช่น ปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน องค์กร ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งอาจจะมีหลายปัจจัย ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาว่าปัจจัยใดที่จะส่งผลต่อความสำเร็จหรือเกิดความล้มเหลว หรือมีข้อบกพร่องใน การปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรีและจำเป็นต้องอาศัยการประเมินผล จากการสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรและประชาชนผู้รับบริการสาธารณะของเทศบาลเมือง จันทบุรี ซึ่งถือว่าเป็นขั้นตอนหนึ่งที่มีความสำคัญ เพื่อที่จะนำข้อมูลซึ่งเป็นข้อเท็จจริง มาใช้ปรับปรุง แก้ไขการดำเนินงานอันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพต่อไป

2. วัตถุประสงค์การศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

2.2 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

2.3 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

2.4 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านแรงจูงใจและปัจจัยด้านองค์การกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

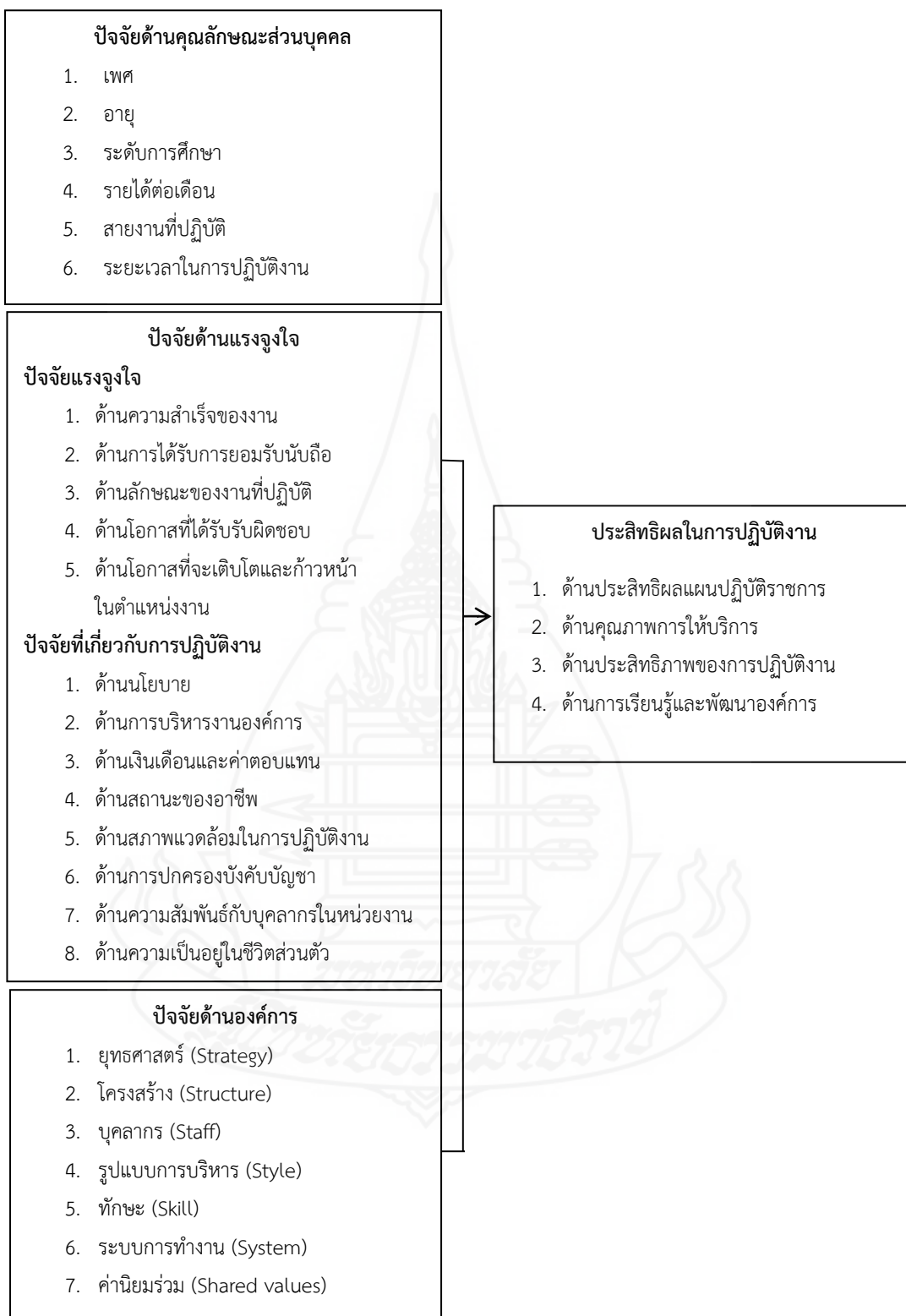
2.5 เพื่อศึกษาปัญหา และเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

3. กรอบแนวคิดการศึกษา

การศึกษานี้ ผู้ศึกษามุ่งศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี โดยแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg (1959) และปัจจัยด้านองค์การตามกรอบแนวคิด 7-S Model ของแมคคินซีย์ ส่วนประสิทธิผลในการปฏิบัติงานตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2559) ซึ่งสอดคล้องกับบริบทของเทศบาลเมืองจันทบุรี โดยผู้ศึกษาได้นำแนวคิดเหล่านี้มาประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังภาพที่ 1.1

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

4. สมมติฐานการศึกษา

4.1 ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมากกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

4.2 ปัจจัยด้านองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมากกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

5. ขอบเขตของศึกษา

5.1 ขอบเขตด้านพื้นที่

ศึกษาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของเทศบาลเมืองจันทบุรี อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี

5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

5.2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้รวมทั้งสิ้น จำนวน 284 คน โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

1) บุคลากรทั้งหมดที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี ในฐานะผู้ให้บริการ รวมทั้งสิ้นจำนวน 200 คน ประกอบด้วยพนักงานเทศบาล จำนวน 147 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 6 คน และพนักงานจ้าง จำนวน 47 คน (เทศบาลเมืองจันทบุรี 2564, น. 72) ดังรายละเอียดในตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

ตำแหน่ง	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
พนักงานเทศบาล	147	97
ลูกจ้างประจำ	6	4
พนักงานจ้าง	47	31
รวมทั้งสิ้น	200	132

ที่มา: เทศบาลเมืองจันทบุรี (2564)

2) ประชาชนผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี เฉพาะกองช่างในเดือนมีนาคม 2564 ซึ่งมีจำนวนประชาชนผู้รับบริการทั้งหมด จำนวน 84 คน (เทศบาลเมืองจันทบุรี 2564, น. 50)

5.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้รวมทั้งสิ้น จำนวน 216 คน โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

1) บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี ในฐานะผู้ให้บริการรวมทั้งสิ้นจำนวน 132 คน ประกอบด้วยพนักงานเทศบาล จำนวน 97 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 4 คน และพนักงานจ้าง จำนวน 31 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการเปิดตารางสำเร็จรูปคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ R.V.Krijcie และ D.W.Morgan และสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิแบ่งสัดส่วนตามตำแหน่งของบุคลากร และหลังจากนั้นจึงสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) ตามจำนวนที่ระบุไว้ในตารางที่ 1.1

2) ประชาชนผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี เฉพาะกองช่างในเดือนมีนาคม 2564 ซึ่งมีจำนวนประชาชนผู้รับบริการทั้งหมด จำนวน 84 คน ที่ได้รวบรวมข้อมูลไว้เพื่อประกอบการรายงานข้อมูลข่าวสารในส่วนของกองช่าง ให้กับงานจัดทำและพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเทศบาลเมืองจันทบุรี โดยใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา จำนวน 84 คน และสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เฉพาะประชาชนผู้มารับบริการของกองช่างระหว่างวันจันทร์ถึงวันศุกร์ ภายในเดือนมิถุนายนถึงเดือนกรกฎาคม 2564

5.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ประกอบด้วยเนื้อหา 3 ด้านคือ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านองค์การและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

5.4 ขอบเขตด้านตัวแปร

5.4.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

1) สถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน สายงานที่ปฏิบัติ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

2) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ประกอบไปด้วย ปัจจัยจูงใจและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานซึ่งปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านโอกาสที่ได้รับรับผิดชอบ ด้านโอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้า ในตำแหน่งงานและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านนโยบาย ด้านการบริหารงานองค์การ ด้านเงินเดือน และค่าตอบแทน ด้านสถานะของอาชีพ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในหน่วยงาน ด้านความเป็นอยู่ในชีวิตส่วนตัว

3) ปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ (strategy) โครงสร้าง (structure) บุคลากร (staff) รูปแบบการบริหาร (style) ทักษะ (skill) ระบบการทำงาน (system) และ ค่านิยมร่วม (shared values)

5.4.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมือง จันทบุรี ประกอบด้วย

- 1) ด้านประสิทธิผลแผนปฏิบัติราชการ
- 2) ด้านคุณภาพการให้บริการ
- 3) ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน
- 4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์การ

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 ปัจจัยด้านแรงจูงใจ หมายถึง สิ่งจูงใจในการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมือง จันทบุรี ที่ทำให้บุคลากรนั้น ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เต็มใจ พร้อมใจ และพึงพอใจ ที่จะให้บรรลุ เป้าหมายได้ตามประสิทธิผลที่ต้องการ โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ดังนี้

6.1.1 ปัจจัยจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่เป็นแรงกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรเทศบาลเมือง จันทบุรี เกิดความชื่นชอบยินดีในผลงานและความสามารถของตนเอง ประกอบด้วย

1) **ด้านความสำเร็จของงาน** หมายถึง การที่บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด โดยใช้ความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี และผลการทำงานเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ร้อยละ 80 ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในผลสำเร็จจากงาน

2) **ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ** หมายถึง การที่บุคลากรเทศบาลเมือง จันทบุรี ได้รับความไว้วางใจ ได้รับการยกย่องชมเชย และนับถือจากผู้บังคับบัญชาผู้ร่วมงานเสมอ

3) **ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ** หมายถึง การที่บุคลากรเทศบาลเมือง จันทบุรี ได้รับมอบหมายงานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์และมีลักษณะท้าทายความสามารถ โดยใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงาน และลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมายเป็นงาน ที่สามารถกระทำได้โดยลำพังตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้น

4) **ด้านโอกาสที่ได้รับรับผิดชอบ** หมายถึง การที่บุคลากรเทศบาลเมือง จันทบุรี รับผิดชอบงานด้วยความตั้งใจและเอาใจใส่งานเสมอ ซึ่งปราศจากการควบคุมจากผู้บังคับบัญชา มีอิสระในการตัดสินใจในการดำเนินงานได้อย่างเต็มที่ มีขอบเขตงานที่ชัดเจน โดยทำงานที่รับผิดชอบได้ครบถ้วน

5) *ด้านโอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้าในตำแหน่งงาน* หมายถึง การที่บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ได้รับการสนับสนุนในตำแหน่งหน้าที่การงานและได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นที่สูงขึ้น ตลอดจนได้รับการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง ได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

6.1.2 ปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงจูงใจจากภายนอกที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ประกอบด้วย

1) *ด้านนโยบาย* หมายถึง การที่เทศบาลเมืองจันทบุรี มีแผนยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานและมีการประกาศนโยบายการบริหารที่ชัดเจน มีแผนงานในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้ มีโครงสร้างและอัตรากำลังเหมาะสมกับสภาพงานในปัจจุบัน มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และมีการวางแผนยุทธศาสตร์โดยคำนึงถึงความต่อเนื่องและยั่งยืน

2) *ด้านการบริหารงานองค์การ* หมายถึง การที่เทศบาลเมืองจันทบุรีได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างเพียงพอต่อการปฏิบัติตามนโยบาย และมีการจัดระบบบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3) *ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน* หมายถึง การที่บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ได้รับเงินเดือน เบี้ยเลี้ยงและค่าตอบแทนพิเศษที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและเพียงพอกับรายจ่ายในสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน และมีการจัดระบบสวัสดิการและผลประโยชน์อื่นๆ เพียงพอแก่ความต้องการ

4) *ด้านสถานะของอาชีพ* หมายถึง การที่บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี มีตำแหน่งงานอันเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติศักดิ์ศรีเท่าเทียมกับอาชีพอื่น และสร้างความรู้สึภาคภูมิใจในชีวิต และตำแหน่งงานสามารถเลี้ยงดูตนเองและครอบครัวได้อย่างมีความสุข

5) *ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน* หมายถึง การที่บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่สะอาดและเหมาะสม และสภาพแวดล้อมทางกายภาพในเอื้ออำนวยต่อการทำงาน และปลอดภัย ตลอดจนมีอุปกรณ์เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ

6) *ด้านการปกครองบังคับบัญชา* หมายถึง การที่เทศบาลเมืองจันทบุรี มีการแบ่งสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน มีการบริหารงานด้วยความยุติธรรม โปร่งใส เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น และคอยช่วยชี้แนะให้คำปรึกษาเรื่องการทำงาน

7) *ด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในหน่วยงาน* หมายถึง การที่บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี มีความสัมพันธ์อันดี ได้รับความเอาใจใส่ดูแลจากผู้บังคับบัญชา ช่วยเหลือทั้งเรื่องงานเรื่องส่วนตัวและให้คำแนะนำปรึกษาหารือได้เป็นอย่างดี

8) *ด้านความเป็นอยู่ในชีวิตส่วนตัว* หมายถึง การที่บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี รู้สึกพอใจในช่วงเวลาทำงานและช่วงเวลาอิสระจากงานในแต่ละวัน สามารถดำรงชีวิตส่วนตัวได้อย่างเป็นสุข มีเวลาให้กับครอบครัวและสามารถจัดสรรเวลาในการทำงานได้อย่างเหมาะสม

6.2 ปัจจัยด้านองค์การ หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ประกอบด้วย

6.2.1 ยุทธศาสตร์ (Strategy) หมายถึง แนวทางหลักของการทำงานหรือยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลเมืองจันทบุรี ที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่นโดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ไว้อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกไว้อย่างชัดเจน และมียุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลเมืองจันทบุรีที่มีการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน

6.2.2 โครงสร้าง (Structure) หมายถึง เทศบาลเมืองจันทบุรี มีการจัดระเบียบของระดับการบริหารและหน้าที่ต่างๆ แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ของแต่ละสายงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรและมีการปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับภารกิจตามบริบทของเทศบาลเมืองจันทบุรี

6.2.3 บุคลากร (Staff) หมายถึง การจัดบุคลากรเข้าทำงานในเทศบาลเมืองจันทบุรี โดยคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอย่างเป็นธรรม และพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และมีระบบการจัดอัตรากำลังที่เหมาะสมกับปริมาณ

6.2.4 รูปแบบการบริหาร (Style) หมายถึง ผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีมีวิธีการบริหารงานและการบริหารจัดการโดยยึดหลักกฎระเบียบที่กำหนดไว้ มีความมุ่งมั่น สนับสนุนการทำงานของบุคลากร และมีการวางแผน กำหนดทิศทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจนไว้

6.2.5 ทักษะ (Skill) หมายถึง ความเชี่ยวชาญในสายงานที่รับผิดชอบของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี โดยได้รับการพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง และนำประสบการณ์มาประยุกต์รวมเข้าเทคนิคการปฏิบัติงานใหม่ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน

6.2.6 ระบบการทำงาน (System) หมายถึง การจัดระเบียบการปฏิบัติงานของบุคลากรในเทศบาลเมืองจันทบุรี ให้มีการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามระบบที่ได้กำหนดไว้ โดยมีลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบ มีระบบอินเทอร์เน็ตเข้ามาใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้บุคลากรสะดวกในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

6.2.7 ค่านิยมร่วม (Shared Values) หมายถึง ผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรี และบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี มีวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน มีการอุทิศตน เสียสละ มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นการบริการประชาชนอย่างทั่วถึงซึ่งเป็นเป้าหมายหลักของเทศบาลเมืองจันทบุรี

6.3 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานเทศบาลเมืองจันทบุรี ได้ปฏิบัติหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงใช้ทั้งความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ นำมาปรับปรุงพัฒนาใช้ในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

6.3.1 ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ หมายถึง ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานราชการเพื่อบรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนาท้องถิ่น และตามเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีที่ตั้งไว้

6.3.2 ด้านคุณภาพการให้บริการ หมายถึง การให้บริการประชาชนตามข้อกำหนดกฎหมาย บัญญัติไว้อย่างครบถ้วนและบริการด้วยความเต็มใจโปร่งใส เสมอภาค เท่าเทียมกัน ตลอดจนได้นำสารสนเทศและเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์และความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการและมีการจัดให้บริการประชาชนในวันหยุดราชการ นอกเวลาราชการและวันหยุดราชการด้วยความรวดเร็ว และสะดวก

6.3.3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ หมายถึง เทศบาลเมืองจันทบุรี มีการบริหารจัดการงบประมาณในการดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยดำเนินการตามมาตรการประหยัดพลังงานที่ชัดเจนและมีผลในทางปฏิบัติ ที่สามารถประหยัดหรือลดปริมาณการใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง และมีการกำหนดเป้าหมายของการจัดเก็บรายได้หรือประมาณการรายได้จากภาษีและค่าธรรมเนียมต่างๆ ไว้ล่วงหน้า

6.3.4 ด้านการพัฒนาองค์กร หมายถึง การที่เทศบาลเมืองจันทบุรีให้ความสำคัญกับพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างครบถ้วนตามหลักที่กำหนดไว้ มีระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารจัดการของเทศบาลเมืองจันทบุรีที่เหมาะสม

6.4 การปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุดโดยพิจารณาจากคุณภาพและเวลาของงานตามที่ได้รับมอบหมายการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ความร่วมมือในการปฏิบัติงานและมนุษยสัมพันธ์ รวมถึงการปฏิบัติงานตามระเบียบวินัยและความประพฤติอย่างเหมาะสม

6.5 บุคลากรเทศบาล หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี ประกอบด้วย พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง

6.6 เทศบาลเมือง หมายถึง การปกครองส่วนท้องถิ่นแบบเทศบาลสำหรับเมืองขนาดกลาง จัดตั้งโดยประกาศกระทรวงมหาดไทยตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496

6.7 เทศบาลเมืองจันทบุรี หมายถึง เทศบาลเมืองที่ตั้งอยู่เลขที่ 39 ถนนเลียบบเนิน ตำบลวัดใหม่ จังหวัดจันทบุรี โดยมีพื้นที่ครอบคลุมพื้นที่ 2 ตำบล คือ ตำบลตลาดและตำบลวัดใหม่ มีพื้นที่ 10.25 ตารางกิโลเมตร

7. ประโยชน์ที่ได้รับ

7.1 สามารถนำผลการศึกษาที่ได้เสนอต่อผู้บริหารเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

7.2 สามารถนำไปเป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าสำหรับผู้สนใจเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่อไป



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี” ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้าวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
2. แนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การ
3. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน
4. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับเทศบาลเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

1.1 ความหมายของแรงจูงใจ

มีนักวิชาการหลายคนได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ ดังนี้

จิณฉัตร ปะโคทัง (2553, น. 62) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง แรงขับที่ทำให้คนกระทำพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายและเกิดความพึงพอใจ

รังสรรค์ โฉมยา (2553, น. 276) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง สิ่งที่ทำให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมซึ่งมาจากคำถามต่างๆ ที่ทำให้เกิดการศึกษาในทางจิตวิทยา โดยทั่วไปแรงจูงใจเป็นสภาวะที่บุคลากรถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมใด ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตนเองกำหนดไว้หรือพฤติกรรมที่สนองความต้องการที่นำไปสู่เป้าหมายหรือพฤติกรรมที่กระตุ้นด้วยแรงขับ

ชูชัย สมิทธิไกร (2554, น. 274) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง พลังที่มีแหล่งกำเนิดทั้งจากภายในและภายนอกตัวบุคลากร ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมการทำงาน รวมทั้งกำหนดรูปแบบแนวทางและระยะเวลาของพฤติกรรมการทำงานนั้น

สุรพล เพชรไกร (2554, น. 3) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อความสำเร็จในเป้าหมาย ซึ่งรางวัลเป็นสิ่งสำคัญของการกระทำของมนุษย์ และเป็นแรงขับเคลื่อนให้คนไปถึงยังเป้าหมายตามที่มีรางวัลกำหนดไว้ว่าจะได้รับ

สมศักดิ์ ประเสริฐสุข (2554, น. 79) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง สภาวะที่จิตใจถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมเพื่อไปสู่ความสำเร็จ

สมุท ขำนาญ (2554, น. 265) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง กระบวนการ ที่เกิดขึ้นแก่บุคลากรโดยใช้ความพยายามผลักดันให้เกิดการกระทำอย่างต่อเนื่องและชัดเจน แน่นอนนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

นรา สมประสงค์ (2555, น. 5) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นเสมือนพลัง กระตุ้นพฤติกรรมให้แต่ละบุคคลใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่จะนำไปสู่เป้าหมาย

ภาวดี อนันต์นาวิ (2555, น. 113) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง กระบวนการ ที่ทำให้มนุษย์กระทำกิจการงานอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างมีจุดมุ่งหมาย มีแนวทางและช่วยให้กิจการ งานนั้นคงสภาพอยู่ต่อไป โดยที่มนุษย์ต้องมีทักษะและเจตคติ ความเข้าใจในกิจการนั้นอย่างถ่องแท้

นิติพล ภูตะโชติ (2557, น. 184) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง การจูงใจ เป็นพลังที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคลากร และเป็นแรงผลักดันให้คนแสดงพฤติกรรมต่างๆ ออกมา การจูงใจ มาจากภาษาละติน “Mvers” ซึ่งมีความหมายว่า การเคลื่อนไหว ดังนั้นการจูงใจจึงเป็นเรื่อง ของการกระตุ้นทำให้มนุษย์เกิดพฤติกรรมหรือเกิดการกระทำเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการ ความปรารถนาหรือเป้าหมายตามที่บุคลากรต้องการ

روبินส์ (Robbins 1993 อ้างถึงใน สรลยา ผลสุกบริสุทธิ์ 2562, น. 11) ได้ให้ ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายขององค์การโดยมีเงื่อนไขว่าความพยายามนั้นสามารถทำให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคลากร ตามที่ต้องการ

วรูม (Vroom 1995 อ้างถึงใน สรลยา ผลสุกบริสุทธิ์ 2562, น. 11) ได้ให้ความหมาย ของแรงจูงใจว่า หมายถึง กระบวนการ ในการควบคุมหรือครอบงำทางเลือกโดยบุคลากรหรืออินทรีย์ ต่ำสุด โดยไม่เปิดโอกาสให้เลือกทางเลือกอื่นๆ ด้วยความสมัครใจ

กิฟฟิน (Griffin 1999 อ้างถึงใน สรลยา ผลสุกบริสุทธิ์ 2562, น. 11) ได้ให้ความหมายของ แรงจูงใจว่า หมายถึง ชุดของพลังผลักดันที่เป็นสาเหตุให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมในแนวทางที่ตอบสนอง ต่อความต้องการของตน

ดาฟท์ (Daft 2000 อ้างถึงใน สรลยา ผลสุกบริสุทธิ์ 2562, น. 11) ได้ให้ความหมาย ของแรงจูงใจว่า หมายถึง แรงผลักดันทั้งภายในและภายนอกของตัวบุคลากร ซึ่งกระตุ้นให้เกิด พฤติกรรมที่กระตือรือร้น รวมทั้งให้รักษาพฤติกรรมนั้นไว้ด้วย

ไมเคิล ดอมแจน (Domjan 1996, 2013 อ้างถึงใน ทศวรรณ์ แหยมดอนไพร 2559, น. 46) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มการกระทำหรือพฤติกรรมกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ของบุคคลโดยจงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ

รอบบินส์ และจูดจ์ (Robbins & Judge 2013 อ้างถึงใน ทศวรรณ์ แหยมดอนไพร 2559, น. 48) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้บุคคลเกิดความมุ่งมั่นที่แรงกล้าไปในทิศทางที่เหมาะสม และแก้ไขปัญหา อุปสรรคต่างๆ อย่างไม่ย่อท้อ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากความหมายของนักวิชาการที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะที่เป็นแรงกระตุ้นหรือเป็นกระบวนการที่สร้างแรงผลักดัน สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณค่าและเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลอย่างยิ่งให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ มุ่งมั่น สำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์การที่วางไว้ โดยบังเกิดผลดีต่อตนเองและองค์การ

1.2 ความสำคัญของแรงจูงใจ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญของแรงจูงใจ ไว้ดังต่อไปนี้

สมุทรา ชำนาญ (2554, น. 32) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญในการที่จะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรกระทำพฤติกรรมต่างๆ ที่พึงประสงค์ด้วยความเต็มใจและพอใจ เช่น หัวหน้างานอาจใช้วิธีการจูงใจลูกน้องให้ใช้สิ่งแวดล้อมและพลังงานต่างๆ ในหน่วยงานของตนอย่างคุ้มค่าและไม่สิ้นเปลือง โดยอาจอาศัยแนวคิดเรื่องแรงจูงใจด้วยความเป็นธรรมและความคาดหวังมาใช้ โดยลูกน้องรับรู้ว่าส่วนที่ตนเองช่วยประหยัดในการใช้สิ่งแวดล้อมและพลังงาน ในหน่วยงานจะได้รับผลตอบแทนกลับคืนมาเป็นเงินบางส่วนเพื่อแบ่งปันกัน ถ้าทุกคนร่วมมือกันประหยัดการใช้พลังงานให้มากก็ยิ่งได้ผลตอบแทนกลับคืนมามากตามด้วย ในทำนองเดียวกันหัวหน้าหน่วยงานอาจใช้การจูงใจ โดยการกำหนดเป้าหมายให้บุคลากรร่วมกันกำหนดเป้าหมายที่เฉพาะร่วมกันในการนำวัสดุบางอย่างหมุนเวียนกลับมาใช้ใหม่ โดยเป้าหมายที่วางไว้ เมื่อบุคลากรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันได้ ยังผลให้บุคลากรจะกระทำพฤติกรรมที่กล่าวมาข้างต้นอย่างต่อเนื่องสืบไป

สุรพล เพชรไกร (2554, น. 16) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจ มีดังนี้

- 1) ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างสมานฉันท์เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
- 2) สร้างศรัทธา จงรักภักดี มีความซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์การ
- 3) เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับขององค์การเกิดผลในการควบคุมความประพฤติ โดยที่ให้แก่แต่ละบุคคลปฏิบัติตนอยู่ในกรอบระเบียบวินัย และมีศีลธรรมอันดี
- 4) สร้างสามัคคีธรรมขึ้นในหมู่คณะ และก่อให้เกิดพลังร่วม อันสามารถจะฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้
- 5) เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

6) จูงใจให้เจ้าหน้าที่ในองค์กรมีเจตคติที่ดีต่อองค์กร และมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

7) ทำให้เกิดความเชื่อมั่น มั่นคงทางใจ และศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติอยู่และทำงานอยู่กับองค์กรตราบนานเท่านาน

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, น. 215) กล่าวว่า แรงจูงใจ เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความตระหนักและเข้าใจมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กรร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ เกิดความพึงพอใจ ความรัก และความผูกพันต่อองค์กร บุคลากรในองค์กร มีการพัฒนาและมุ่งมั่น เกิดความคาดหวังที่จะมีเป้าหมายร่วมกัน เพื่อผลักดันให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

นรา สมประสงศ์ (2555, น. 5) ได้กล่าวว่า การจูงใจมีความสำคัญต่อการบริหาร ดังนี้

- 1) ช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคลากรในองค์กร
- 2) ช่วยเสริมสร้างขวัญและทำที่ที่ดีในการทำงานแก่ผู้ทำงาน
- 3) ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์กรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร
- 4) ช่วยเสริมสร้างความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของบุคลากรและกลุ่ม

ในองค์กร

- 5) ช่วยในการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น
- 6) ช่วยให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธาในองค์กรที่ทำงานอยู่ บุคลากรมีความรู้สึกมั่นคง

ปลอดภัย

- 7) ช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่ผู้ทำงานทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

ในการทำงาน

- 8) ช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

ภารดี อนันต์นาวิ (2555, น. 113) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจ มีดังนี้

1) ส่งเสริมให้คนทำงานสำเร็จ เป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมนั้นๆ อาจจะมีเกิดภายในหรือภายนอกก็ได้

2) การกำหนดแนวทางของพฤติกรรมซึ่งควรเป็นไปในรูปใด นำพฤติกรรมให้ตรงทิศทางเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ คือสำเร็จความต้องการ

อรพินทร์ ชูชม (2555, น. 52) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจ มีดังนี้

1) แรงจูงใจ สามารถช่วยอธิบายถึงสาเหตุของพฤติกรรมและพยากรณ์พฤติกรรมของบุคลากรได้ แรงจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เข้าใจว่า ทำไมคนถึงมีพฤติกรรมเช่นนี้ อะไรเป็นสิ่งที่จูงใจทำให้คนมุ่งมั่นที่จะกระทำพฤติกรรมนั้น นอกจากนี้แรงจูงใจยังช่วยอธิบายถึงความอดทน ขยันพากเพียรในการกระทำพฤติกรรมหรือกิจกรรมนั้นอย่างกระตือรือร้นเต็มกำลังความสามารถ ดังนั้นการทราบถึงสิ่งจูงใจหรือแรงผลักดันที่อยู่เบื้องหลังของพฤติกรรมที่บุคลากรแสดงออก จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในด้านการบริหารจัดการ

2) แรงจูงใจ ช่วยอธิบายความแตกต่างระหว่างบุคลากร เช่น ทำไมบางคนมีความเพียรพยายามที่จะทำพฤติกรรมหรือกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมาย ในขณะที่บางคนไม่มีความเพียรพยายามที่จะฝ่าฟันอุปสรรคให้บรรลุเป้าหมาย ตลอดจนเข้าใจว่าทำไมบางครั้งบุคลากรถึงทำพฤติกรรมหรือกิจกรรมนี้ ในขณะที่บางเวลาพฤติกรรมนี้จะไม่เกิดขึ้นเลย

3) แรงจูงใจช่วยให้บุคลากร หน่วยงานหรือกลุ่มมีแรงจูงใจที่จะกระทำพฤติกรรมที่พึงประสงค์ได้ โดยอาศัยแนวคิดแรงจูงใจ ซึ่งการจูงใจมีหลายประเภท อาจใช้วิธีการจูงใจวิธีการใดวิธีการหนึ่งให้เหมาะสมกับบุคลากร กลุ่มสถานการณ์ และโอกาส เช่น สร้างกระบวนการจูงใจในการทำงาน มีการตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม ใช้สิ่งจูงใจในทางบวกและทางลบในการจูงใจบุคลากร โดยการกำหนดเป้าหมายให้ความเป็นธรรมมีส่วนร่วมและรับผิดชอบ ในการทำกิจกรรมต่างๆ

สรุปได้ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคลากรเป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะได้ประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วย ความสามารถ และความรู้ รวมทั้งทักษะ และความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรจะทำให้งานมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคลากรให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงานให้มากที่สุด เพื่อให้บังเกิดผลดีต่อองค์กร

1.3 ประเภทของแรงจูงใจ

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงประเภทของแรงจูงใจ ไว้ดังนี้ต่อไปนี้

จิณฉัตร ปะโคทัง (2553, น. 63) ได้แบ่งการจูงใจเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง ภาวะของบุคลากรที่มีความต้องการกระทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเองที่รักการแสวงหา การจูงใจประเภทนี้ ได้แก่ ความสนใจ เจตคติความต้องการ

2) การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคลากรที่ได้รับ การกระตุ้นจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทางอันนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคลากร ได้แก่ เป้าหมาย หรือการคาดหวังของบุคลากร เครื่องมือต่างๆ เช่น การชมเชย การติเตียน การประกวด การลงโทษและการแข่งขัน

สมุทฺร ชำนาญ (2556, น. 267) มีความเห็นสอดคล้องกัน โดยจำแนกแรงจูงใจ โดยใช้แหล่งที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในบุคลากร จำแนกเป็น 2 ประเภท คือ

1) แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) หมายถึง การจูงใจที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างงานกับผู้ปฏิบัติงาน โดยบุคลากรนั้นเป็นผู้กำหนดขึ้นเอง เช่น เกิดแรงจูงใจ เพราะเห็นคุณค่าและความสำคัญของงาน การต้องการความสำเร็จในงาน ทำงานนั้น เพราะเป็นงานที่ตนเองชื่นชอบ ทำทหายความสามารถของตนเอง หรือกิจกรรมนอกเหนือจากงาน เช่น การร่วมกิจกรรมด้านกีฬา หรือทำงานอดิเรกของแต่ละคนล้วนเกิดขึ้นจากแรงจูงใจ ภายในทั้งสิ้น

2) แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สิ่งที่มีลักษณะตั้งอยู่ภายนอกตัวบุคลากร เนื่องจากการจูงใจที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวกับงาน ซึ่งปกติมีบุคลากรอื่นเป็นผู้กำหนดมากกว่าการจูงใจที่กำหนด โดยบุคลากรนั่นเอง การจูงใจภายนอกมักใช้สิ่งจูงใจเป็น 2 ลักษณะคือ สิ่งจูงใจที่เป็นเงินและสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน เช่น การกำหนดค่าตอบแทน โบนัส เงินรางวัล จากการทำงาน การให้ผลประโยชน์ต่างๆ นโยบายของหน่วยงาน การติดตามและตรวจสอบ ประเมินผลการทำงานที่เหมาะสม การให้ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย การจัดให้มีสวัสดิการของหน่วยงาน การได้รับยกย่องทางสังคม เป็นต้น

ไวเทน (Weiten 2000 อ้างถึงใน ทศวรรษณ์ แหยมดอนไพร 2559, น. 49) แบ่งประเภทของแรงจูงใจของมนุษย์ ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) แรงจูงใจทางด้านร่างกาย เกิดจากความต้องการทางร่างกาย เช่น ความหิว ความต้องการทางเพศ ความต้องการอุณหภูมิที่เหมาะสม ความต้องการขับถ่าย ความต้องการพักผ่อน และความ ต้องการแสดงออก ความก้าวร้าว

2) แรงจูงใจทางสังคม เกิดจากประสบการณ์ทางสังคม เช่น ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการความสัมพันธ์ ความต้องการอิสรภาพ ความต้องการดูแลปกป้อง ความต้องการมีอำนาจ ความต้องการเป็นที่สนใจของผู้อื่น ความต้องการความมีระเบียบเรียบร้อย และความ ต้องการสนุกสนานเพลิดเพลิน

สรุปได้ว่า แรงจูงใจมี 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายในทำให้บุคลากรกระทำบางสิ่งบางอย่าง ด้วยจิตใจของตนเองไม่ต้องใช้สิ่งใดมากระตุ้น แรงจูงใจประเภทนี้ ได้แก่ ความต้องการ ความปรารถนา ความทะเยอทะยาน ความสนใจพิเศษ ความตั้งใจในการทำงาน ส่วนแรงจูงใจอีกประเภท คือ แรงจูงใจภายนอก เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการกระตุ้นภายนอก เพื่อให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมตามจุดหมายที่ผู้ใช้ต้องการให้เกิดขึ้น

1.4 ทฤษฎีแรงจูงใจ

ทฤษฎีแรงจูงใจ มีหลายทฤษฎีซึ่งแต่ละทฤษฎีมีทั้งความคล้ายคลึงกันและความแตกต่างกันเป็นทฤษฎีทางจิตวิทยาที่ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ ดังนี้

1.4.1 ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ (Maslow)

ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ (Maslow 1970 อ้างถึงใน นิติพล ภูตะโชติ 2557, น. 13) ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ทุกคนเหมือนกันหมด แม้ว่าจะอยู่ในวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ความพึงพอใจในความต้องการเหล่านั้นมีวิถีทางที่ต่างกันแต่ตัวความต้องการเหล่านั้นยังคงเหมือนกัน มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอไม่สิ้นสุด เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นจะเข้ามาแทนที่กระบวนการณ์ไม่สิ้นสุดและเริ่มตั้งแต่เกิดจนตาย ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป และความต้องการของมนุษย์มีลำดับชั้นความสำคัญ กล่าวคือ เมื่อต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในระดับสูงจะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที มาสโลว์ ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับพื้นฐานความต้องการของมนุษย์ มีลำดับชั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs) 5 ชั้น ดังนี้

1) ความต้องการทางร่างกาย หมายถึง ความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น

2) ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง หมายถึง เมื่อมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้ว มนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้นต่อไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการความมั่นคงในชีวิตและหน้าที่การงาน

3) ความต้องการการยอมรับ หมายถึง เป็นความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมซึ่งเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ เช่น ความต้องการให้และได้รับความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการได้รับการยอมรับ การต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น

4) ความต้องการการยกย่อง หมายถึง ความภาคภูมิใจในตนเอง เป็นความต้องการได้รับการนับถือและสถานะจากสังคม เช่น ความต้องการได้รับความเคารพนับถือความต้องการมีความรู้ความสามารถ เป็นต้น

5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต หมายถึง เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคลากร เช่น ความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ ความต้องการทำทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เป็นต้น

มาสโลว์ อธิบายความต้องการของบุคคลากรสามารถเรียงเป็นลำดับขั้นได้จากต่ำไปสูง ดังนี้

1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของลำดับขั้นความต้องการ เช่น ความต้องการอาหาร ความต้องการน้ำ อากาศ อุณหภูมิที่พอเหมาะความต้องการทางเพศ ความต้องการพักผ่อน รวมถึงความต้องการปัจจัยทั้งสี่เพื่อความอยู่รอด ซึ่งเป็นความต้องการพื้นฐานของคน และคนส่วนใหญ่จะมีความต้องการอยู่ในระดับนี้มากที่สุด

2) ความต้องการความปลอดภัย (Security Needs) เป็นความต้องการขั้นที่สอง เกิดขึ้นเมื่อความต้องการด้านร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ซึ่งเป็นความต้องการความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตการได้มีงานทำ การมีบ้านที่อยู่อาศัย การได้รับการปกป้องจากภัยอันตรายทั้งทางกายและจิตใจ

3) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการขั้นที่สาม เกิดขึ้นเมื่อความต้องการความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้วเป็นความต้องการความรัก การมีเพื่อน การได้รับความเข้าใจการได้มีส่วนร่วมเป็นเจ้าของการได้รับการยอมรับจากคนอื่นและรู้สึกมีส่วนร่วมในกลุ่ม กลุ่มของความต้องการด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย และความต้องการทางสังคมนวมเรียกว่า ความต้องการที่ขาดแคลนหรือไม่สมบูรณ์ มาสโลว์ มีแนวคิดที่ว่าหากความต้องการเหล่านั้นไม่ได้รับการตอบสนองคนจะไม่สามารถพัฒนาเป็นคนที่มีสุขภาพดี (Healthy) ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจในทางตรงกันข้าม ความต้องการขั้นสูงอีก 2 ขั้นขึ้นไป คือ ความต้องการได้รับการนับถือและความต้องการพัฒนาศักยภาพของตนเองตามความเป็นจริง เรียกว่า เป็นความต้องการเจริญงอกงาม (Growth Needs) หากความต้องการเหล่านี้ได้รับการตอบสนองจะช่วยให้คนเติบโตและพัฒนาศักยภาพของพวกเขาอย่างสูงสุด

4) ความต้องการได้รับการนับถือ (Esteem Needs) หรือมีคุณค่า รวมถึงการนับถือตนเองเป็นความต้องการขั้นที่สี่ เกิดเมื่อความต้องการทางสังคมได้รับการตอบสนอง การเห็นว่าตนเองมีคุณค่าความต้องการที่จะได้รับการยอมรับจากคนอื่น ความต้องการที่จะเป็นตัวของตัวเองและต้องการที่จะประสบความสำเร็จมีเกียรติหรือมีชื่อเสียง องค์กรประกอบต่างๆ ที่แสดงว่าได้รับการยกย่องนับถือ เช่น สถานภาพการได้รับการยกย่อง การได้รับความสนใจ การได้รับการเลื่อนขั้นการได้รับตำแหน่งที่สูง

5) ความต้องการพัฒนาศักยภาพตนเองตามความเป็นจริง ความต้องการความสำเร็จในชีวิตของตน เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมาสโลว์ เกิดขึ้นเมื่อความต้องการขั้นต่ำกว่าได้รับการตอบสนองแล้ว คือ ความต้องการเพื่อตระหนักรู้ความสามารถของตนตามสภาพที่เป็นจริง เข้าใจถึงความต้องการ ความสนใจ ความถนัดของตนเอง โดยไม่มีการบิดเบือนพิจารณาตนเอง อย่างมีใจเป็นธรรม ยอมรับได้ทั้งที่มีส่วนที่เป็นข้อบกพร่อง และส่วนที่เป็นความสามารถที่ดีของตนเอง ใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ที่สุดความสามารถ และได้พัฒนาศักยภาพสูงสุดของตนเอง โดยทำเพื่อประโยชน์ของสังคมส่วนรวมเป็นสำคัญ

มาสโลว์ เชื่อว่าคนทุกคนมีความมุ่งหมายในชีวิตเพื่อบรรลุถึงความปรารถนาในระดับนี้ เพื่อเป็นคนโดยสมบูรณ์ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีนี้ สามารถแบ่งแยกออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรกจัดอยู่ในระดับต่ำ คือ ความต้องการทางด้านร่างกายความต้องการความปลอดภัย และความต้องการทางสังคมส่วนที่จัดไว้ในระดับสูง คือความต้องการได้รับการยกย่องในสังคม และความสมหวังในชีวิต กล่าวคือ ความต้องการในระดับสูงเป็นความรู้สึกพึงพอใจภายใน บุคลิกภาพ และสำหรับความต้องการในระดับต่ำ ซึ่งส่วนมากเป็นความรู้สึกพึงพอใจภายนอกที่ประกอบด้วยปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อม คือค่าจ้าง สวัสดิการ และสภาพของการทำงาน

จากทฤษฎีของมาสโลว์ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ความต้องการของบุคลิกภาพต้องได้รับการตอบสนองจากขั้นต่ำเพียงพอก่อนถือเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการสร้างแรงจูงใจ ต่อจากนั้นบุคลิกภาพปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจและความผูกพัน ปลอดภัย รักและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การที่ตนเองทำงานอยู่ ยังผลให้มีแรงจูงใจในการขับเคลื่อนการทำงาน ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความภาคภูมิใจในตนเอง การได้รับการยกย่อง นับถือ จากองค์การ ตลอดจนความต้องการความสำเร็จในชีวิตของตนเองในหน้าที่การงานหรือการได้ยกย่องเป็นบุคลิกภาพดีเด่นขององค์การ ซึ่งถือเป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล

1.4.2 ทฤษฎี ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's theory)

ทฤษฎีอีอาร์จีของ อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer 1972 อ้างถึงใน พิชสิรี ชมภูคำ 2552, น. 178 - 179) เป็นทฤษฎีที่มีองค์ประกอบคล้ายกับทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ แต่ได้จัดลำดับความต้องการเป็น 3 ลำดับ คือ

1) ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิตหรือความต้องการที่จะคงอยู่ (existence needs: E) เป็นความต้องการที่จะให้มีชีวิตอยู่ในสังคมด้วยดี ความต้องการขั้นนี้ ได้แก่ ความต้องการลำดับที่ 1 และ 2 ของแนวคิดลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ คือ ความต้องการปัจจัย 4 ในการดำรงชีวิต ความต้องการทางวัตถุ เงินเดือน ประโยชน์ตอบแทน สภาพการทำงาน ปัจจัยอำนวยความสะดวกในการทำงาน เป็นต้น

2) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs: R) คือ ความต้องการที่จะผูกพันกับผู้อื่นในการทำงาน ต้องการเป็นพวกได้รับการยอมรับ ร่วมรับรู้และแบ่งปันความรู้สึกระหว่างกัน ต้องการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น ต้องการเป็นเพื่อนความต้องการขั้นนี้เทียบได้กับความต้องการตามของ Maslow คือความต้องการทางสังคม (ขั้นที่ 3)

3) ความต้องการความเจริญเติบโต (Growth Needs: G) เป็นความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้าในการทำงานเป็นการที่คนสามารถทุ่มเทความรู้ความสามารถของตนในการทำงานอย่างเต็มที่ และสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเพิ่มขึ้นด้วย ในขั้นนี้คนจะทุ่มความพยายามในการทำงานอย่างเต็มที่ ความต้องการในขั้นนี้เทียบได้กับความต้องการขั้นที่ 4 และ 5 ของ Maslow (ความต้องการได้รับการนับถือ และความต้องการพัฒนาศักยภาพตนเองตามความเป็นจริง)

จากทฤษฎีของแอลเดอเฟอร์ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ความต้องการของบุคคลมีแรงผลักดันที่เกิดขึ้นจากความต้องการรวมกันหลายๆ อย่างในเวลาเดียวกัน ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงและต้องการเป็นที่ยอมรับของสังคม มีความสัมพันธ์ที่ดี และเป็นหัวหน้าหรือผู้นำ ดังนั้นจึงบุคลากรจึงมุ่งมั่น อดทน และพัฒนาตนเองในการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

1.4.3 ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด์ (McClelland)

ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคเคลแลนด์ (Mc Clelland 1962, pp. 99 - 112 อ้างถึงใน พัชสิรี ชมภูคำ 2552, น. 180) เป็นทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ (Learned needs Theory) ที่เกี่ยวกับการจูงใจ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับแนวความคิดของการเรียนรู้อย่างใกล้ชิด มีความเชื่อว่าการจูงใจของคนมีพื้นฐานได้มาจากวัฒนธรรมของสังคมโดยเชื่อว่ามาจากความต้องการการเรียนรู้อยู่ 3 สิ่ง คือ

1) ความต้องการความสัมฤทธิ์ผล (Need for achievement) เป็นความปรารถนาที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าที่เคยทำมาก่อน หรือให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่พึงปรารถนา พยายามที่จะเอาชนะปัญหาอุปสรรคต่างๆ หรือแก้ปัญหา จัดการกับงานที่ซับซ้อนให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ บุคลากรที่มีความต้องการความสัมฤทธิ์ผลสูงจะมีคุณลักษณะ ดังนี้

(1) ชอบเป้าหมายระดับปานกลางที่เขาคิดว่าเขาสามารถทำได้สำเร็จจริง ๆ

(2) ชอบสิ่งที่ป้อนกลับโดยตรงทันทีทันใดและน่าเชื่อถือได้

(3) ชอบที่จะรับผิดชอบสำหรับการแก้ปัญหา

2) ความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Need for Affiliation) เป็นความปรารถนาที่จะให้เป็นยอมรับของผู้อื่น ความต้องการมีสัมพันธภาพที่และเกี่ยวข้องกับบุคคลากรอื่นๆ ในสังคมมีปฏิสัมพันธ์ทำงานร่วมกับกลุ่ม และมีความสามัคคี กันมากกว่าการแข่งขันบุคคลากรที่มีความต้องการมิตรสัมพันธ์สูงจะมีคุณลักษณะ ดังนี้

- (1) พยายามที่จะสร้างและรักษาความเป็นมิตรกับบุคคลากรอื่น
- (2) อยากจะให้บุคคลากรอื่นชอบ
- (3) สนุกสนานกับงานเลี้ยง กิจกรรมทางสังคมและการคุยเล่น
- (4) แสวงหาการมีส่วนร่วมด้วยการเข้าร่วมกับกลุ่มหรือองค์การ

3) ความต้องการอำนาจ (Need for Power) เป็นความปรารถนาที่จะได้มาและรักษาการควบคุมบุคคลากรอื่นเอาไว้หรือมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลากรที่มีความต้องการอำนาจมีคุณลักษณะ ดังนี้

- (1) ชอบที่จะอยู่ในสถานการณ์ที่มีการแข่งขัน ชอบการแข่งขันกับบุคคลากรอื่น
- (2) ชอบสนุกสนานกับการเผชิญหน้ากับบุคคลากรอื่น

จากทฤษฎีของแมคเคิลแลนด์ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ความต้องการของบุคคลมีแรงผลักดันที่เกิดขึ้นจากความสัมฤทธิ์ผล โดยจะพยายามขจัดปัญหาอุปสรรคต่างๆ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ มีความต้องการเป็นที่รักและยอมรับของสังคม ชอบการแข่งขันกับบุคคลากร ความต้องการที่จะมีอำนาจไว้เหนือผู้อื่น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง มุ่งมั่น พัฒนา องค์ความรู้ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ

1.4.4 ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮร์แมน (Herman)

เฮร์แมน (Herman 1970 อ้างถึงใน สรลยา ผลสุกบริสุทธิ์ 2562, น. 25) กล่าวว่า แรงจูงใจในการกระทำของมนุษย์นั้นประกอบด้วย คุณลักษณะที่สามารถพิจารณาได้จากกรอบแนวคิดที่มีพฤติกรรมที่สามารถวัดได้จากองค์ประกอบต่อไปนี้

- 1) มีความทะเยอทะยาน (Aspiration Level) หมายถึง ความมุ่งมั่นในการเป็นเลิศในงานที่ต้องการให้งานที่ทำมีประสิทธิภาพ
- 2) มีความหวังประสบความสำเร็จ (Risk – Taking behavior) หมายถึง การทำงานทุกครั้งจะคำนึงถึงความสำเร็จและมีการสรุปผลงานอยู่เสมอ
- 3) มีความพยายามไปสู่สถานะที่สูงขึ้น (Upward Mobility) หมายถึง การมีความมุ่งมั่นในความก้าวหน้าด้วยความพยายามทั้งด้านการเรียนและการทำงาน

4) มีความอดทนทำงานหนักได้ (Persistence) หมายถึง การมีความตั้งใจในการทำงานหนักอย่างไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อยมีความอดทนต่อการทำงานหนักและเห็นว่าการมีความอดทนเป็นสิ่งสำคัญ

5) กล้าเผชิญอุปสรรค (Task Perception) หมายถึง การมีความพยายามให้งานสำเร็จแม้จะถูกรบกวน ถ้าทำงานยังไม่บรรลุเป้าหมายก็จะทำต่อไปอย่างไม่ย่อท้อ

6) เห็นคุณค่าของเวลา (Time Perception) หมายถึง การมีความรู้สึกรู้ว่าเวลาเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่าง ๆ ให้สำเร็จ โดยรวดเร็วการทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามกำหนดทุกครั้ง

7) มีความคิดคำนึงถึงอนาคต หมายถึง การวางแผน การกำหนดเป้าหมายในอนาคต เช่น การวางแผนการศึกษา การวางแผนการทำงาน การวางแผนครอบครัว

8) การเลือกเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถ (Partner Choice) หมายถึง การเลือกเพื่อนร่วมงานความคำนึงถึงความสามารถเป็นหลัก มีความชื่นชมยินดีกับเพื่อนร่วมงานที่ขยันและตั้งใจทำงานอย่างเต็มกำลังความรู้ความสามารถ

9) ความพยายามผลิตผลงานอย่างมีคุณภาพ เพื่อให้ผู้อื่นยอมรับ (Recognition Behavior) หมายถึง การพยายามทำงานของตนให้ดียิ่งอยู่เสมอ

10) มีความอยากรู้ในความเด่นหรือความด้อยของผลงาน (Achievement Behavior) หมายถึง การผลิตผลงานให้มีประสิทธิภาพ ยินยอมให้ผู้อื่นประเมินว่าผลงานตนเองว่ามีจุดเด่นหรือจุดด้อยตรงไหน เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ต่อไป

จากทฤษฎีแรงจูงใจของเฮร์แมน (Herman) สรุปได้ว่า เป็นแรงจูงใจในการกระทำของมนุษย์นั้นประกอบด้วยคุณลักษณะที่โดดเด่น มีความก้าวหน้าในอาชีพ ต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุด มีความคิดสร้างสรรค์ และพยายามที่ทำให้บรรลุเป้าหมายที่องค์การวางไว้

1.4.4 ทฤษฎีแรงจูงใจของวรูม (Vroom)

ทฤษฎีแรงจูงใจของวรูม (Vroom 1964 อ้างถึงใน สรรลยา ผลสุกบริสุทธิ์ 2562, น. 26) ได้ระบุว่า ความคาดหวังนั้นเป็นแรงกระตุ้นให้คนเกิดความพยายามในการทำสิ่งต่างๆ ที่คาดหวังไว้ให้สำเร็จสมหวังตามที่ต้องการความคาดหวัง เปรียบเสมือนความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง มนุษย์มีความต้องการที่จะตอบสนองความคาดหวังของตนเองซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับความคาดหวังนี้มีปัจจัยที่มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างความสามารถของบุคลากร และปัจจัยทางองค์การที่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจเมื่อคำนึงถึงองค์ประกอบที่มีอยู่ 2 ประการ คือ

1) สิ่งที่กำหนดในการปฏิบัติงาน (Determinant of Performance) ทฤษฎีความคาดหวัง มีสมมติฐานของสิ่งที่กำหนดการปฏิบัติงานทุกๆ ไป มีสิ่งที่จะต้องนำมาพิจารณา คือ

(1) ระดับแรงจูงใจ (Level of motivation) บุคคลมีระดับแรงจูงใจที่แตกต่างกันระหว่างบุคลากร กล่าวคือ บุคลากรที่มีระดับแรงจูงใจมากย่อมปฏิบัติงานมากกว่าบุคลากรที่มีแรงจูงใจ อยู่ในระดับน้อยหรือระดับต่ำกว่า

(2) ความสามารถและบุคลิกภาพ (Ability and Personality) ในการปฏิบัติงาน นั้นความสามารถและบุคลิกภาพของบุคลากรเป็นสิ่งที่สำคัญ หากขาดคุณสมบัติด้านใดด้านหนึ่งไปก็อาจจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานเช่นบุคลากรที่มีบุคลิกภาพดี แต่ขาดความรู้ความสามารถก็จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

(3) การรับรู้บทบาท (Role Perception) หมายถึงการที่บุคลากรรับรู้ว่าตนเองกำลังทำอะไรอยู่ มีความเข้าใจต่องานที่รับผิดชอบมากน้อยเพียงใด การทำงานต้องทำอย่างไร หากบุคลากรรู้หน้าที่และเข้าใจบทบาทของตนก็จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2) สิ่งที่กำหนดการจูงใจ (Determinant of Motivation) การจูงใจจะนำไปสู่การปฏิบัติงานหรือความพยายามในการทำงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งผลตอบแทนในอนาคต โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ ความคาดหวังที่มีต่อการปฏิบัติงานและความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานกับผลตอบแทนและความพึงพอใจ

(1) ความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานเทียบกับผลตอบแทน (Outcome Expectancies) เป็นการรับรู้และความคาดหวังว่าผลงานที่เกิดขึ้นจากการที่มีความพยายามเพิ่มขึ้น ถ้าบุคลากรใดคิดว่าเมื่อทำงานได้ผลดีจะไม่ได้ได้รับความสนใจและรางวัลตอบแทนบุคลากรนั้นจะไม่เลือกทำงานหนักองค์ประกอบนี้แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างผลการทำงานกับรางวัลตอบแทน

(2) การได้รับรางวัลตอบแทนที่ชอบ (Perceived Valence of Outcome) เป็นความต้องการภายในบุคลากร คือ การตีค่าความชอบหรือการมีค่านิยม รางวัลหรือค่าตอบแทน ความชอบนี้ไม่ได้เกิดจากปัจจัยในตัวบุคลากร จึงมีความแตกต่างกันของแต่ละบุคลากร บางคนชอบทำงานบางอย่างเพราะเงินเดือนดี เพราะประเมินค่าของรางวัลตอบแทนไว้สูง บางคนชอบทำงานที่ท้าทายความสามารถ มีความรับผิดชอบสูง เพราะมีค่านิยมสูงเกี่ยวกับรางวัลตอบแทนที่เป็นผลสำเร็จการที่บุคลากรจะปฏิบัติอย่างไร เมื่อเกิดความต้องการพร้อมๆ กันตามแนวคิดของวรูม จะพิจารณา 2 ประการ คือ พิจารณาเป้าหมายที่จะพึงพอใจ (Valence) และพิจารณาว่าสิ่งที่กระทำนั้นสามารถคาดหวังให้ไปถึงจุดหมายได้เพียงใด (Expectancy) ซึ่งความสัมพันธ์ทั้ง 2 ประการนี้เป็นกระบวนการในการตัดสินใจของแต่ละบุคลากรในการที่จะกระทำ หรือเลือกไม่กระทำ ซึ่งใน

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการปฏิบัติงาน ย่อมก่อให้เกิดรางวัลหรือผลตอบแทน และรางวัลหรือผลตอบแทนจะก่อให้เกิดความพึงพอใจจากแนวคิดของวรูม สามารถสรุปได้ดังนี้

ก. คุณค่าของรางวัล (Value of Reward) บุคลากรที่จะได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนต่างๆ เช่น มิตรภาพจากเพื่อนร่วมงาน การเลื่อนขั้นเงินเดือน ฯลฯ คุณค่าเหล่านี้จะสะท้อนถึงภาวะของความต้องการความพึงพอใจของบุคลากรแต่ละคน

ข. การรับรู้ความพยายามอาจนำมาซึ่งรางวัลหรือผลตอบแทน (Perceived Effort Reward) เป็นการคาดหวังของบุคลากรว่าปริมาณของผลตอบแทนที่บุคลากรที่จะได้รับขึ้นอยู่กับปริมาณของความพยายามในการปฏิบัติงานที่บุคลากรมอบให้กับองค์กร

ค. ความพยายามของลูกจ้าง (Effort) เป็นปริมาณที่บุคลากรใช้ในสถานการณ์หนึ่งปริมาณของความพยายามขึ้นอยู่กับการกระทำระหว่าง (Interaction)

ง. คุณลักษณะและความสามารถ (Trait and Abilities) ความพยายามหรือแรงจูงใจได้นำ ไปสู่การปฏิบัติโดยตรง คุณลักษณะและความสามารถเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคลากร

จ. การรับรู้บทบาท (Role Perception) เป็นสภาพการรับรู้กิจกรรมที่บุคลากรเชื่อว่าสามารถปฏิบัติงานได้ หากสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ ก็จะได้มาซึ่งผลตอบแทนที่ต้องการ

ฉ. การปฏิบัติงาน (Performance) การปฏิบัติงานจะเกิดขึ้นหลังจากได้มีการรับรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองเกิดขึ้นแล้ว ซึ่งการปฏิบัติงานไม่ได้ขึ้นอยู่กับปริมาณความพยายามที่แต่ละคนใช้ แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถและวิธีการที่เลือกมาใช้ในการปฏิบัติงาน

ช. รางวัลหรือผลตอบแทน (Reward) ได้แบ่งรางวัลออกเป็นรางวัลภายนอกและรางวัลภายใน (Extrinsic and Intrinsic Reward) รางวัลภายนอกที่องค์กรเป็นผู้ให้ ได้แก่ เงินเดือน สภาพการทำงาน ความมั่นคง ความปลอดภัยในการทำงานและผลประโยชน์พิเศษที่ให้กับบุคลากรในองค์กร รางวัลภายใน คือ ความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในใจ ได้แก่ ความสำเร็จ การยอมรับตนเองในลักษณะงาน การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ความรับผิดชอบ

ซ. รางวัลหรือผลตอบแทนที่เป็นธรรม (Perceived Equitable Reward) ปริมาณของรางวัลหรือผลตอบแทนที่ทุกคนรู้สึกว่าเราควรจะได้รับในฐานะเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานที่ได้ทำไปการรับรู้รางวัลหรือผลตอบแทนมีความเป็นธรรม

ณ. ความพึงพอใจ (Satisfaction) ความพึงพอใจในผลตอบแทนมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นภาวะภายในของแต่ละบุคลากร นั่นก็คือความพึงพอใจมีส่วนเกี่ยวพันทางด้านบวกซึ่งส่งผลทำให้การลาออกจางานและการขาดงานเกิดขึ้นน้อยลงด้วย

จากทฤษฎีแรงจูงใจของวรูม ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ความคาดหวังในสิ่งที่ต้องการนั้นเป็นแรงจูงใจที่จะกระตุ้นให้การปฏิบัติหน้าที่การงานต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จ แรงจูงใจมีทั้งแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกที่เป็นแรงกระตุ้นให้การปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงอันจะนำมาซึ่งรางวัล หรือชื่อเสียง เกียรติยศ การได้รับการยอมรับยกย่องเชิดชู สำหรับแรงจูงใจภายในเป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจจะเป็นเจตคติ ความคิดเห็นในทางที่ดีต่อองค์กร ความใส่ใจและตั้งใจที่จะทำหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การมองเห็นคุณค่าในตนเอง สิ่งที่กำลังมานี้เป็นพฤติกรรมค่อนข้างถาวร และสามารถพัฒนาตนเองในการกำหนดเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จและบังเกิดผลดีต่อองค์กร

1.4.5 ทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg)

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg 1959, pp. 59-83 อ้างถึงใน กุลวดี มณีนพคุณ 2559, น. 27-28) ได้กล่าวว่า แนวคิดทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two-Factors Theory) มีปัจจัยประเภทหนึ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ เรียกว่า ปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยอีกประเภทหนึ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานที่ทำเรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) ปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการทำงานทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ (Satisfaction) ทำให้ประสิทธิภาพของการทำงานเพิ่มขึ้นมี 5 ประการ ดังนี้

(1) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลใช้พลังความสามารถทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ ใช้สติปัญญาจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นจนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นทำให้บุคคลเกิดความภาคภูมิใจ เกิดความพึงพอใจ เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน

(2) การได้รับการชมเชยและยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยกย่อง การยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่นในสังคมที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งการยอมรับนับถือนี้อาจจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

(3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) หมายถึง ลักษณะของงานที่น่าสนใจงานที่ท้าทายความสามารถ ที่จะกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เกิดการเรียนรู้ และศึกษางานเต็มความรู้ความสามารถทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังแต่เพียงผู้เดียว

(4) การรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในภาระหน้าที่ที่สำคัญ มีความรับผิดชอบที่ท้าทายความสามารถ งานใหม่ๆ ที่ไม่ใช่งานประจำ รวมทั้งการได้รับอำนาจอย่างพอเพียงในการปฏิบัติที่ได้รับมอบหมาย

(5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน (Advancement) หมายถึง การได้รับโอกาสก้าวหน้า ได้รับการพัฒนาไปในทิศทางที่ตนเองต้องการ มีความก้าวหน้าไปในตำแหน่งที่สูงมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน

2) ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) ปัจจัยนี้ไม่ใช่สิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นหรือมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น แต่จะเป็นข้อกำหนดเพื่อป้องกันความไม่พึงพอใจในงานเท่านั้น ถ้าปัจจัยนี้ไม่เพียงพอหรือไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลจะเกิดความไม่พึงพอใจในงาน (Dissatisfaction) ปัจจัยสุขอนามัยมี 8 ประการ ดังนี้

(1) เงินเดือนและสวัสดิการ (Salary and Welfare) หมายถึง ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ควรได้รับเหมาะสมกับงานที่ทำ และการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เหมาะสมกับผลการปฏิบัติงาน

(2) ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน และความมั่นคงขององค์กร เมื่อเกิดความมั่นคงในงานก็จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงานด้วยเช่นกัน

(3) สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง ตำแหน่งงานในอาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรีเท่าเทียมกับอาชีพอื่น

(4) สภาพแวดล้อมของการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงานรวมทั้งสภาพแวดล้อมอื่นๆ เช่น การมีบริเวณที่ทำงานที่ช่วยเสริมบรรยากาศในการทำงาน มีวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและเพียงพอ มีการถ่ายเทอากาศ มีแสงสว่างเพียงพอ และมีการคมนาคมที่สะดวก

(5) นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) หมายถึง การวางแผนการบริหารงานขององค์กรที่มีความชัดเจน การติดต่อสื่อสารที่เอื้อต่อการประสานงาน และปฏิบัติงาน

(6) การปกครองบังคับบัญชา (Supervision-Technical) หมายถึง การบังคับบัญชา ในการบริหารด้วยความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาและผู้ให้คำปรึกษาที่ดี

(7) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relation With Supervisors, Peers and Subordinates) หมายถึง การติดต่อ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ สัมพันธภาพที่ดี ให้ความช่วยเหลือ ความร่วมมือ ความเข้าใจ ซึ่งกันและกัน สามารถประสานงานกันได้ดี และทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี

(8) ความมั่นคงในชีวิตส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดี หรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ เช่น ความภาคภูมิใจในอาชีพ การมีเกียรติ และศักดิ์ศรี ในอาชีพ หรือการไม่มีความสุขที่ห่างไกลจากครอบครัว

จากทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้น คือ สิ่งที่ผู้บริหารควรคำนึงถึง คือ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคน ให้ได้รับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่และงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย มีการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้ร่วมพบปะสังสรรค์ สร้างความผูกพัน สร้างมนุษยสัมพันธ์ เพื่อให้ทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเองเป็นที่ตั้ง ทั้งนี้ ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายและสร้างขึ้นตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่และเกิดประโยชน์ขององค์การสูงสุดต่อไป

จากการศึกษาทฤษฎีแรงจูงใจทั้งหมดที่กล่าวมาในเบื้องต้นผู้ศึกษาได้นำทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg 1959) มาเป็นทฤษฎีหลักในการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี เนื่องจากทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) เป็นทฤษฎีที่สามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้ได้ตามบริบทของเทศบาลเมืองจันทบุรี เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรีมีแรงจูงใจในการทำงานมากที่สุด ซึ่งการสร้างแรงจูงใจจำเป็นต้องใช้วิธีการที่สามารถรักษาแรงจูงใจไว้ได้ในระยะยาวให้บุคลากรมีความรู้สึกผูกพันกับองค์การ จะส่งผลให้ตั้งใจในการทำงานเพิ่มขึ้น มีความรอบครอบ มีสมาธิจดจ่ออยู่กับงาน ความผิดพลาดก็น้อยลง นอกจากนี้ยังมีความต้องการที่จะทำทายงานใหม่ๆ อีกด้วย ซึ่งจะมีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

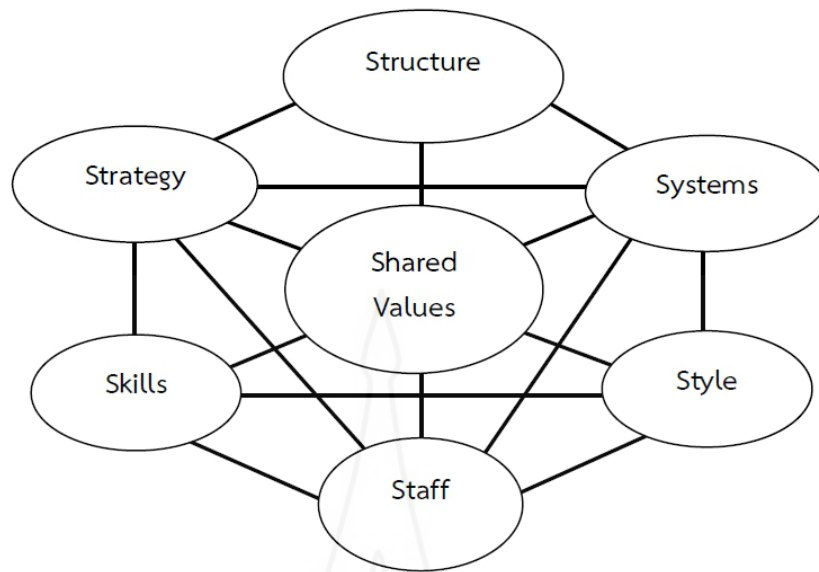
2. แนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

แนวคิดวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรของแมคคินซี หรือกรอบแนวคิด 7S's ของแมคคินซี (McKinsey 7S's Framework) เป็นแนวทางวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร ซึ่งเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์การบริหารองค์กรที่จะช่วยให้การบริหารองค์กรมีศักยภาพการทำงานสูงมากยิ่งขึ้น แมคคินซี ได้กล่าวว่า ความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรต่างๆ หรือการบริหารงานที่สัมฤทธิ์ผลนั้น ขึ้นอยู่กับตัวแปรซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันอย่างน้อยที่สุด 7 ตัว ซึ่งได้แก่

- 1) ยุทธศาสตร์ (Strategy)
- 2) โครงสร้าง (Structure)
- 3) บุคลากร (Staff)
- 4) รูปแบบการบริหาร (Style)
- 5) ทักษะ (Skill)
- 6) ระบบการทำงาน (System)
- 7) ค่านิยมร่วม (Shared values)

โดยที่ตัวแปร 2 ตัวแรก คือ ยุทธศาสตร์ (Strategy) และโครงสร้าง (Structure) เป็นสิ่งที่สามารถจับต้องได้หรือมองเห็นได้ชัดเจน จึงทำให้ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาผู้บริหารให้ความสนใจเป็นพิเศษ สำหรับตัวแปรใหม่ที่ค้นพบเท่าที่ผ่านมาผู้บริหารไม่ได้ให้ความสนใจเพราะเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้หรือมองเห็นภาพไม่ชัดเจน ได้แก่ บุคลากร (Staff) รูปแบบการบริหาร (Style) ทักษะ (Skill) ระบบและวิธีการ (System) และค่านิยมร่วม (Share value) โดยเรียกตัวแปรเหล่านี้ว่า “กรอบ 7S ของแมคคินซี” (McKinsey 7S's Framwork) โดยได้เผยแพร่เป็นบทความชื่อ “โครงสร้าง ไม่ใช่ องค์กร” (Structure is not Organization) (Waterman, Peter and Philips 1980 อ้างถึงใน ทัศวรรณ แหมมดอนไพร 2559, น. 64)

กรอบแนวความคิด 7S's Model ของแมคคินซี (Mckinsey 7S's Framwork) แสดงได้ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวความคิด 7S's Model ของแมคคินซี (Mckinsey 7-S Framework)

ที่มา: วิเชียร วิทยอุดม (2554, น. 35)

จากภาพที่ 2.1 จะเห็นได้ว่าตัวแปรทั้ง 7 ตัว ของแมคคินซี มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และมีความเชื่อมโยงกันทั้งหมด ดังนั้นความเป็นเลิศขององค์กรจะเกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปรทั้งหมด โดยที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับตัวแปรทั้งหมด 7 ประการ ประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ 7 ประการ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) บุคลากร (Staff) รูปแบบการบริหาร (Style) ทักษะ (Skill) ระบบการทำงาน (System) และค่านิยมร่วม (Shared values)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยไปศึกษาภายในองค์กร ซึ่งแมคคินซี เป็นหนึ่งในองค์ประกอบภายในองค์กรที่เราค้นคว้าที่เราอ่าน

ดังนั้น การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ในส่วนของตัวแปรปัจจัยด้านองค์กร ผู้ศึกษาจึงนำกรอบแนวความคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรของแมคคินซี (Mckinsey's 7S Framework) มาประยุกต์ใช้ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ยุทธศาสตร์ (Strategy)

นฤมล สุ่นสวัสดิ์ (2553, น. 2) ได้กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง ภาพรวมหรือภาพใหญ่ในการทำสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสม ส่วนยุทธวิธีเป็นวิธีรายละเอียดของการกระทำให้สำเร็จ ยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดทิศทางของการกระทำที่ถูกต้องและจุดหมายปลายทางขององค์กร ในขณะที่ยุทธวิธีเป็นการเดินทางที่จะไปให้ถึงจุดหมายปลายทางด้วยวิธีการที่เหมาะสม

ฐานิตรี ชะนะมา (2558, น. 23) ได้กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง การวางแผนการบริหารองค์กร เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการพิจารณา จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร อีกทั้งยังสามารถช่วยในการตอบคำถามของผู้บริหารที่เป็นแผนของแนวทางการจัดการพื้นฐานที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ผู้บริหารได้วางแผนเอาไว้ในส่วนของกลยุทธ์ก็สามารถกำหนดทิศทางของแต่ละองค์กรในอนาคตได้

ศิริรัตน์ ชุณหคล้าย (2558, น. 33) ได้กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง นโยบาย ทิศทาง และขอบเขตการทำงานขององค์กรในระยะยาว กระบวนการที่ได้มาซึ่งแผนยุทธศาสตร์ กิจกรรมการดำเนินงาน ที่มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร การปฏิบัติงานภายใต้แผนงาน/โครงการ

ทศวรรษ หมายเหตุไพร (2559, น. 69) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง แบบแผนปฏิบัติขององค์กรที่จัดทำขึ้นมา เพื่อใช้ในการกำหนด ทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้ผลการดำเนินงานบรรลุตามวิสัยทัศน์ (vision) พันธกิจ (mission) เป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่างๆ ตามที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ยุภาพร รัตนบุรี (2560, น. 20) ได้กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง แบบแผนหรือแผนการดำเนินงานที่แสดงให้เห็นถึงทิศทางการดำเนินการขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน ถือเป็นเครื่องมือแสดงถึงแนวคิดและทางปฏิบัติของผู้นำองค์กรโดยมีกลยุทธ์เป็นส่วนประกอบของแนวคิด และการกระทำ ซึ่งเป็นปฏิบัติการหลักที่ถูกนำมาใช้เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ อันจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรได้ต่อไป

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาสรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง แนวทางหลักของการทำงานที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่น ในปัจจุบันรวมถึงการดำเนินงานในอนาคต โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ไว้อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็งมีการกำหนดตัวชี้วัด แผนกลยุทธ์ ไว้อย่างชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ และวิสัยทัศน์วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายต่างๆ ตามที่ที่กำหนดไว้ในการตอบสนองความต้องการของประชาชน

2.2 โครงสร้าง (Structure)

นฤมล สุนทวิสต์ (2553, น. 174) ได้กล่าวว่า โครงสร้าง หมายถึง พื้นฐานการจัดองค์การของบริษัท แผนงานต่างๆ สายการรายงาน พื้นที่แห่งความชำนาญ และความรับผิดชอบ รวมทั้งวิธีประสานสัมพันธ์กันอีกด้วย

วันชัย มีชาติ (2556, น. 3-2) ได้กล่าวว่า โครงสร้าง หมายถึง รูปพรรณสัณฐานขององค์การ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อสมาชิกขององค์การในมิติต่างๆ โครงสร้างองค์การจะประกอบด้วย มิติด้านความสลับซับซ้อนขององค์การหรือความแตกต่างภายในองค์การ ความเป็นทางการซึ่งจะเป็นเรื่องของความเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงานขององค์การ และการรวมอำนาจในองค์การ ซึ่งจะพิจารณาถึงการตัดสินใจในองค์การ

ฐานิตรี ชะนะมา (2558, น. 23) ได้กล่าวว่า โครงสร้าง หมายถึง ลักษณะโครงสร้างขององค์การที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดการควบคุมการรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ตามผลิตภัณท์ ตามลูกค้า ตามภูมิภาค ได้อย่างเหมาะสม โครงสร้างองค์การมีความยืดหยุ่นมากน้อยเพียงไร ถ้าไม่ยืดหยุ่นหรือมีความยืดหยุ่นน้อย โอกาสความสำเร็จก็มีน้อย

ทศวรรษ แหยมดอนไพร (2559, น. 76) ได้กล่าวว่า โครงสร้าง หมายถึง รูปแบบการปฏิบัติงานขององค์การ ที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มงาน และความสัมพันธ์ทางอำนาจหน้าที่ภายในองค์การ เพื่อเอื้ออำนวยให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ยุภาพร รัตนบุรี (2560, น. 20) ได้กล่าวว่า โครงสร้าง หมายถึง รูปแบบการกำหนดความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์การโดยมีการจัดแบ่งงาน ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ต่างๆ อย่างเป็นระบบและมีความเชื่อมโยงกัน อันเป็นผลมาจากทางเลือกในการจัดการองค์การของกลุ่มผู้บริหารที่เกี่ยวกับวิธีการในการควบคุมบุคลากรและทรัพยากรขององค์การ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาสรุปได้ว่า โครงสร้าง หมายถึง การจัดระเบียบของระดับการบริหารและหน้าที่ต่างๆ แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ด้านอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจนที่เป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีการปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับภารกิจตามบริบทหากองค์การได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ปฏิบัติงานตรงตามหน้าที่และความสามารถ รวมทั้งมีโครงสร้างที่เหมาะสมกับองค์การ ก็จะเอื้ออำนวยให้การดำเนินงานเป็นอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 บุคลากร (Staff)

ประชา ตันเสนีย์ (2550, น. 20) ได้กล่าวว่า บุคลากร หมายถึง ทรัพยากรที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ ซึ่งส่วนหนึ่งนั้นจะขึ้นอยู่กับการจัดการและการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรควรที่จะมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์การที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์การจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

จิรวัดน์ อัครบวร และรัตนศักดิ์ เจริญทรัพย์ (2552, น. 127-128) ได้กล่าวว่า บุคลากร หมายถึง ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การ องค์การจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตโดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์การ ในการกำหนดทิศทางที่องค์การจะดำเนินไปให้ถึงซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะและการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2552, น. 252) ได้กล่าวว่า บุคลากร หมายถึง การดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะการจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงานและการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับสมาชิก ซึ่งช่วยให้ธุรกิจสามารถความเหมาะสมของบุคคลกับปัจจัยอื่นๆ ขององค์การ ปัจจุบันธุรกิจได้ให้ความสำคัญกับบุคลากรในฐานะทรัพยากรสำคัญของธุรกิจ ถ้าธุรกิจสามารถพัฒนาศักยภาพและความเต็มใจในการทำงานให้แก่บุคลากรแล้ว ธุรกิจย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จในการแข่งขัน

ฐานิตรี ชะนะมา (2558, น. 23) ได้กล่าวว่า บุคลากร หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง อาจรวมถึงการฝึกอบรม การส่งบุคลากรเข้าร่วมในโครงการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถ เพิ่มศักยภาพในการทำงาน และสามารถนำมาปรับใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องมากขึ้น ทั้งยังเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและองค์การต่อไป

ทศวรรษณ์ แหมมดอนไพร (2559, น. 90) ได้กล่าวว่า บุคลากร หมายถึง กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อการสรรหา พัฒนา รักษาไว้และการใช้ประโยชน์ ได้แก่ การปฐมนิเทศ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดวางคนให้เหมาะสมกับงานการฝึกอบรมและการพัฒนา

ยูภาพร รัตนบุรี (2560, น. 20) ได้กล่าวว่า บุคลากร หมายถึง การจัดสายการบังคับบัญชา และการจัดแบ่งหน่วยงานตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับพันธกิจขององค์การ ซึ่งเอื้อต่อการประสานงานและการตัดสินใจในการบริหารจัดการ

ปิ่นทาร์ย์ ฟองแพร์ (2559, น. 39) กล่าวว่า บุคลากร หมายถึง ทรัพยากรมนุษย์ ที่นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การ การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง องค์การจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ในการศึกษาครั้งนี้ สรุปได้ว่า บุคลากร หมายถึง กระบวนการจัดบุคลากรเข้าทำงาน โดยคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และมีการกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้อย่างชัดเจน การจัดการบุคลากรให้เหมาะสมกับงานมีผลทำให้ได้บุคลากรที่มีความสามารถและคุณสมบัติครบถ้วนตามตำแหน่ง หรือคนเก่งในการปฏิบัติงาน ทำให้บังเกิดผลดีต่อองค์การสูงสุดและองค์การจะมีการพัฒนาในทิศทางที่ดีอย่างต่อเนื่อง

2.4 รูปแบบการบริหาร (Style)

นฤมล สุ่นสวัสดิ์ (2553, น. 175) ได้กล่าวว่า รูปแบบการบริหาร หมายถึง ลักษณะการใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงกับทั้งการปฏิบัติงานโดยรวมของบริษัท สไตล์ทางวัฒนธรรมของบริษัท กับทั้งวิธีประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายของบริษัท

ฐานินทร์ ชนะมา (2558, น. 23) ได้กล่าวว่า รูปแบบการบริหาร หมายถึง การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะองค์การ เช่น การสั่งการการควบคุม การจูงใจ สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์การซึ่งผู้บริหารเป็นตัวหลักสำคัญในการดำเนินงานขององค์การ ที่สามารถทราบได้ว่า องค์การจะดำเนินการไปในทิศทางไหน จะประสบความสำเร็จหรือไม่ ผู้บริหารแต่ละองค์การจะทำการวางโครงสร้างของการทำงาน วัฒนธรรมองค์การให้สอดคล้องกับองค์การพนักงาน และรูปแบบการทำงานในองค์การ ผู้บริหารที่ดีจะสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารธุรกิจให้เหมาะสมที่สุดแต่ละในสถานการณ์ แต่ก่อนที่เราจะเลือกรูปแบบการบริหารธุรกิจที่เหมาะสมที่สุด

ศิริรัตน์ ชุณหคล้าย (2558, น. 34) ได้กล่าวว่า รูปแบบการบริหาร หมายถึง บุคลิกภาพและภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง ความรู้ความสามารถของผู้นำในการจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย แนวทางการบริหารสมัยใหม่ที่เหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์การ

ยุภาพร รัตนบุรี (2560, น. 20) ได้กล่าวว่า รูปแบบการบริหาร หมายถึง รูปแบบการบริหารองค์การซึ่งสะท้อนให้เห็นได้จากภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่แสดงออกถึงความสามารถในการกระตุ้น จูงใจ ให้บุคลากรปฏิบัติงานไปด้วยดีสำเร็จตามภารกิจและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ทศวรรษ แหยมดอนไพร (2559, น. 94) ได้กล่าวว่า รูปแบบการบริหาร หมายถึง การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะขององค์การ เช่น การจูงใจ การควบคุม และการสั่งการ รูปแบบเหล่านี้จะมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมขององค์การ ทั้งนี้แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์การ และยังพบว่า ความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์การจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การ ความสำเร็จของงานทั้งหลายเกิดจากการขับเคลื่อนและผลักดันของผู้นำจนสามารถทำให้การทำงานต่างๆ บรรลุเป้าหมายตามที่องค์การต้องการ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์การด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

ในการศึกษาครั้งนี้ สรุปได้ว่า รูปแบบการบริหาร หมายถึง วิธีการบริหารงาน การบริหารจัดการของผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารองค์การมีผลต่อความสำเร็จขององค์การ โดยใช้ศิลปะในการบริหารบุคลากรอย่างมีคุณภาพ ทั้งนี้ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ความสามารถที่หลายด้าน จำเป็นจะต้องเอาใจใส่ทุกรายละเอียดการดำเนินงาน สามารถโน้มน้าว สนับสนุนส่งเสริม ตลอดจนการควบคุม ติดตามให้บุคลากรปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดขององค์การ

2.5 ทักษะ (Skill)

นฤมล สุ่นสวัสดิ์ (2553, น. 175) ได้กล่าวว่า ทักษะ หมายถึง ขีดความสามารถและสมรรถภาพที่ปรากฏในบริษัท อะไรที่บริษัททำได้ดีที่สุด อะไรเป็นขีดความสามารถที่โดดเด่นที่สุดของบุคลากร หรือของบริษัทโดยรวม

ฐานันตร์ ชะนะมา (2558, น. 23) ได้กล่าวว่า ทักษะ หมายถึง ทักษะ ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่ง อาทิ การสื่อสาร การวิเคราะห์และวิจัยผล การปรับตัวและการลำดับความสำคัญ การใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ในการสืบค้นข้อมูลต่างๆ รวมถึงการประเมินสถานการณ์ ทักษะการเป็นผู้นำและบริหารจัดการ สามารถประสานงานต่างๆ ให้ทุกคนทำงานร่วมกันจนบรรลุเป้าหมาย

ศิริรัตน์ ชุณหคล้าย (2558, น. 34) ได้กล่าวว่า ทักษะ หมายถึง ทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ ประกอบด้วย ทักษะ 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ เช่น งานในตำแหน่งการเงิน งานบุคคล และทักษะด้านความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and special talents) เป็นความสามารถที่ทำให้บุคลากรโดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์การควรมุ่งเน้นความสามารถทั้งสองอย่างควบคู่กันเพื่อส่งเสริมให้องค์การมีประสิทธิภาพ

ทศวรรษ แหยมดอนไพร (2559, น. 94) ได้กล่าวว่า ทักษะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญและความเชี่ยวชาญเรื่องใด เรื่องหนึ่งของบุคลากรรวมถึงขององค์กรด้วย และเป็นสิ่งที่องค์กรทำได้ดีกว่าองค์กรอื่นๆ เป็นลักษณะที่โดดเด่น เป็นความสามารถหลัก ที่องค์กรมีอยู่ เป็นจุดเด่นในด้านความรู้ ความสามารถของบุคลากรหรือคุณสมบัติที่ทำให้องค์กร แตกต่างจากองค์กรอื่น ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้

ยุภาพร รัตนบุรี (2560, น. 20) ได้กล่าวว่า ทักษะ หมายถึง คุณสมบัติของบุคคล ในด้านของความเชี่ยวชาญและความชำนาญในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากกระบวนการ เรียนรู้ และประสบการณ์ในการทำงาน ทักษะถือเป็นขีดความสามารถของบุคลากรที่จะต้องมีการพัฒนาในหลายด้านทั้งทักษะด้าน

สรุปได้ว่า ทักษะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญพิเศษของ บุคลากร โดยสั่งสมประสบการณ์จากอดีตที่ผ่านมา และเรียนรู้เพิ่มเติม นำมาประยุกต์รวมเข้าเทคนิค การปฏิบัติงานใหม่ๆ และมีความเชี่ยวชาญในสายงานที่รับผิดชอบ อีกทั้ง บุคลากรได้รับการพัฒนา ความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีผลให้องค์กรดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคง และไปในทิศทางที่ได้เปรียบ

2.6 ระบบการทำงาน (System)

เกษม พิพัฒน์เสรีธรรม (2554, น. 23) ได้กล่าวว่า ระบบการทำงาน หมายถึง การวิเคราะห์ถึงระบบงานขององค์กรในทุกๆ เรื่องทั้งเรื่องระบบการบริหารจัดการระบบ การปฏิบัติงาน เช่น ระบบสารสนเทศ ระบบการวางแผน ระบบงบประมาณ ระบบการควบคุม ระบบ การจัดซื้อ ระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรม ตลอดจนระบบในการจ่าย ผลตอบแทน หากว่าองค์กรมีระบบงานที่ดีก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างชัดเจนและ ถูกต้อง ดังนั้นระบบงานขององค์กรจะต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และโครงสร้างขององค์กร ด้วย

ฐานินทร์ ชะนะมา (2558, น. 23) ได้กล่าวว่า ระบบการทำงาน หมายถึง การปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามกระบวนการและกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ได้วางแผนไว้ให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเป็น ระบบ อีกทั้งพนักงานในองค์กรสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามสมรรถนะของแต่ละตำแหน่ง อาทิ นายกเทศมนตรี ผู้อำนวยการ นักวิชาการ เจ้าพนักงาน เป็นอาทิ ระบบการปฏิบัติงาน สามารถ นำไปใช้ในระบบงานใดงานหนึ่ง ให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ศิริรัตน์ ชุณหคล้าย (2558, น. 34) ได้กล่าวว่า ระบบการทำงาน หมายถึง ขั้นตอน และกระบวนการทำงานที่ช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ระบบการเงินและ งบประมาณ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การติดต่อสื่อสาร การติดตามและประเมินผล การติดตาม ประเมินผล และระบบการประกันคุณภาพงาน

ทศวรรษน์ แหยมดอนไพร (2559, น. 90) กล่าวว่า ระบบการทำงาน หมายถึง กระบวนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน มีระเบียบวิธีการปฏิบัติงานที่จะสามารถทำให้องค์การเกิดการปฏิบัติงานได้ดี และมีลักษณะที่ทำให้้องค์การเกิดความคล่องตัว และผลักดันให้การบริหารจัดการองค์การสัมฤทธิ์ผลได้

ยุภาพร รัตนบุรี (2560, น. 20) ได้กล่าวว่า ระบบการทำงาน หมายถึง กระบวนการขั้นตอน แนวทางในการปฏิบัติงานหรือดำเนินกิจกรรมต่างๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการของ้องค์การ

สรุปได้ว่า ระบบการทำงาน หมายถึง การจัดระเบียบการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้มีการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามระบบที่ได้กำหนดไว้ โดยมีกระบวนการและลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบ ช่วยให้ถูกต้อง มีการตรวจสอบ การปฏิบัติงานมีความรอบครอบ รัดกุม แก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ได้ทันที ทำให้เกิดความคล่องตัวและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

2.7 ค่านิยมร่วม (Shared values)

นฤมล สุ่นสวัสดิ์ (2553, น. 175) ได้กล่าวว่า ค่านิยมร่วม หมายถึง คุณค่าและความเชื่อของบริษัท โดยมูลฐานเป็นเครื่องนำทางผู้ปฏิบัติไปสู่พฤติกรรมที่มีคุณค่า

ฐานินทร์ ชะนะมา (2558, น. 23) ได้กล่าวว่า ค่านิยมร่วม หมายถึง บรรทัดฐานและค่านิยมที่เป็นรากฐานของระบบการบริหารภายในองค์การการยึดปฏิบัติระหว่างพนักงานร่วมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทำให้พนักงานในองค์การยึดถือ ความเชื่อ ค่านิยม การสร้างรากฐานร่วมกันในหน่วยงานของผู้ก่อตั้งและผู้บริหาร เป็นพฤติกรรมการทำงานในแต่วันจนเป็นวัฒนธรรมองค์การและเป็นข้อกำหนดร่วมกันของคนในองค์การเพื่อใช้เป็นเครื่องกระตุ้น

ศิริรัตน์ ชุณหคล้าย (2558, น. 34) ได้กล่าวว่า ค่านิยมร่วม หมายถึง วัฒนธรรมองค์การและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันของสมาชิกในองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ้องค์การ ความคาดหวังของ้องค์การ และแนวคิดพื้นฐานของ้องค์การที่สอดคล้องกับเป้าหมายของ้องค์การ

ทศวรรษน์ แหยมดอนไพร (2559, น. 101) ได้กล่าวว่า ค่านิยมร่วม หมายถึง ความเชื่อร่วมกันระหว่างคนใน้องค์การ โดยค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกของ้องค์การจะเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และเป็นรากฐานของการดำรงอยู่ และการดำเนินงานของ้องค์การ นอกจากนี้แล้วค่านิยมร่วมจะสนับสนุน และชี้นำการตัดสินใจของบุคลากรทุกคน ซึ่งจะช่วยให้้องค์การบรรลุพันธกิจ และวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับ้องค์การ

ยุภาพร รัตนบุรี (2560, น. 20) ได้กล่าวว่า ค่านิยมร่วม หมายถึง สิ่งซึ่งเกิดจากความเชื่อ ค่านิยม ทศนคติ และความรู้สึกของบุคลากรที่ต้องยึดถือและปฏิบัติร่วมกันทั้ง้องค์การซึ่งมีส่วนผลักดันให้้องค์การประสบความสำเร็จและมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ

สรุปได้ว่า ค่านิยมร่วม หมายถึง การปลูกฝังค่านิยมของบุคลากรเพื่อผลักดัน การดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เป็นรากฐานขององค์การค่านิยม ค่านิยมร่วมหรือบรรทัด ฐานมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะกำหนดค่านิยมที่พึงประสงค์และเป็น ผลดีต่อองค์กรร่วมกันให้ชัดเจนเพื่อสนับสนุนและหล่อหลอมให้บุคลากรถือปฏิบัติเป็นไปในทิศทาง เดียวกัน มีวิสัยทัศน์มีความมุ่งมั่น ที่จะปฏิบัติงานให้องค์การบรรลุเป้าหมายในอนาคต

ดังนั้นสรุปได้ว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามกรอบ 7-S ของ แมคคินซี ถือได้ว่า เป็นกระบวนการบริหารจัดการที่มีความชัดเจน และครอบคลุมปัจจัยต่างๆ ของ องค์กรมากที่สุด อีกทั้งยังเป็นแนวคิดที่นิยมนำมาใช้อ้างอิงในการศึกษาค้นคว้าโดยทั่วไปอยู่บ่อยครั้ง และยังถือได้ว่าเป็นกุญแจที่สำคัญแห่งความสำเร็จขององค์กรสมัยใหม่ ที่ได้มีการนำยุทธศาสตร์และ รูปแบบการบริหารมาใช้ในการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน โดยเพิ่มทักษะและสมรรถนะการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะ ทักษะ ค่านิยมอันดีงาม เป็นแนวทางที่ใช้สำหรับการบริหารองค์การได้ง่ายขึ้น และสามารถรองรับความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ซึ่งจะเป็นการนำพาองค์การพัฒนาไปในทิศทางที่ดี ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงเลือกปัจจัยด้านองค์การตาม แนวคิดดังกล่าวมาใช้เป็นตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้

3. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ในปัจจุบัน คำว่าประสิทธิผล ถูกกล่าวถึงอย่างมากทั้งในภาคราชการและในภาคเอกชน เนื่องจากในอดีตทั้งภาคเอกชนและราชการนั้นมุ่งเน้นในเรื่องของการปฏิบัติตามระเบียบจนละเลย ผลของการปฏิบัติงาน ทำให้งานต่างๆ ที่ทำนั้นไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่มีประสิทธิผล และใน การศึกษาครั้งนี้ ประสิทธิภาพถูกนำมาใช้เป็นตัวแปรตาม ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ โดยมี ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยด้านแรงจูงใจและปัจจัยด้านองค์การ

3.1 ความหมายของประสิทธิผล

สุพักตร์ เวียงอินทร์ (2554, น. 28) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถ ขององค์การในการใช้ทรัพยากรการบริหารจัดการ และแนวทางที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและใช้ประโยชน์ สูงสุดในการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การตามที่ได้กำหนดไว้ และพัฒนาเพื่อให้ องค์กรดำรงอยู่ต่อไปได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

ฟิดเลอร์ (Fiedler 1967 อ้างถึงใน สุภาพ ฤทธิ์บำรุง, 2556) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ การที่กลุ่มสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ซึ่งเป็นประสิทธิผลของกลุ่ม

สเตอร์รี่ (Steers 1977 อ้างถึงใน สุภาพ ฤทธิ์บำรุง, 2556) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ การที่ผู้นำได้ให้ความสามารถในการแยกแยะการบริหารงาน และการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

อะมิไตร์ เอ็ดไซร์โอนิ (Amitai Etzioni 1964 อ้างถึงใน ญัฐธินิน พรหมพัฒน์ 2559, น. 24) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้ว่า หมายถึง ขนาดของความสามารถขององค์การใน การที่จะสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายต่างๆ ที่กำหนดไว้

แคมป์เบล (Campbell 1962 อ้างถึงใน ญัฐธินิน พรหมพัฒน์ 2559, น. 25) กล่าวว่า การวัดประสิทธิภาพของงานมีความหมาย และวิธีการปฏิบัติที่แตกต่างกันไปตามจุดมุ่งหมาย ของผู้ที่จะนำผลการวัดไปใช้ว่าต้องการนำข้อมูลมาจากการวัดไปใช้ทำอะไร และต้องการใช้ข้อมูลด้าน ไตบ้างเพราะเกณฑ์ของประสิทธิภาพนั้นจะต้องดูเป้าหมายของการวัด เช่น ต้องดูสภาพปัจจุบันของ ระบบการทำงานในกลุ่มนั้นต้องการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของกลุ่มเป้าหมายที่ตั้งไว้และช่วย นักวิจัยในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ดังนั้น คนที่ต้องการนำผลการวัดไปใช้ในกรณีต่างๆ กัน ก็ต้องการชนิดของการวัดประสิทธิภาพที่ต่างกัน

นาบาเวนดี และมาเล็คซาเดย์ (Nabavendi and Malekzadeh 1990 อ้างถึงใน ญัฐธินิน พรหมพัฒน์ 2559, น. 25) ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิภาพว่า หมายถึง บุคคลหรือ องค์การได้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามแผน อันหมายรวมถึง 3 ประการดังนี้

- 1) คุณภาพของงาน
- 2) ความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการ
- 3) นวัตกรรมใหม่ๆ

คาเมรอน (Cameron 1984 อ้างถึงใน นิศรา มุลวรรณ 2561, น. 49) ได้ให้ ความหมายของประสิทธิภาพในแง่ของความสามารถในการผลิต ทั้งด้านปริมาณและด้านคุณภาพ นั่น คือความสามารถในการผลิตสินค้าและบริการได้เป็นจำนวนมาก มีความหลากหลาย มีคุณภาพดีเป็น ที่ต้องการของตลาด ความสามารถในการปรับตัวให้ทันและสอดคล้องเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง ทางเศรษฐกิจ และสังคมของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลา และความสามารถในการยืดหยุ่นในการบริหารจัดการองค์การให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการ ของตลาด รวมทั้งทำให้ลูกค้าและบุคลากรในองค์การมีความพึงพอใจ ซึ่งเป็นการให้ความหมาย ประสิทธิภาพขององค์การในรูปแบบเป้าหมายขององค์การ

เจมส์ (James 1973 อ้างถึงใน สราญลักษณ์ สุภฤกษ์เดชาชัย 2562, น. 11) กล่าวถึง ประสิทธิภาพ ว่าเป็นความสามารถในการบรรลุถึงเป้าหมาย

ฮอย และมิสเคิล (Hoy and Miskel 1987 อ้างถึงใน สราญลักษณ์ สุภฤกษ์เดชาชัย 2562, น. 12) ที่ได้นิยามความหมายของประสิทธิภาพว่า หมายถึง ผลสำเร็จที่บรรลุตามเป้าหมายของ องค์กรทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

อรุณ รักรธรรม (2525 อ้างถึงใน สราญลักษณ์ สุภฤกษ์เดชาชัย 2562, น. 12) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย 4 ประการ คือ

- 1) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร
- 2) การปรับตัวขององค์กรให้สอดคล้อง กับสภาพแวดล้อม
- 3) การปรับตัวขององค์กรให้สอดคล้องกับสังคม
- 4) ผลผลิตขององค์กร

พิทยา บวรวัฒนา (2541 อ้างถึงใน สราญลักษณ์ สุภฤกษ์เดชาชัย 2562, น. 11) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง องค์กรที่ดำเนินการบรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งไว้

สุพจน์ ทราญแก้ว (2545 อ้างถึงใน สราญลักษณ์ สุภฤกษ์เดชาชัย 2562, น. 11) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กรวัดได้จากความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานให้บรรลุ เป้าหมายขององค์กร ซึ่งคำว่าเป้าหมายในที่นี้หมายถึงเป้าหมายที่แท้จริงขององค์กรซึ่งมี ความแตกต่างจากวิธีดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย

เมื่อพิจารณาการให้นิยามจากนักวิชาการท่านต่างๆ คำว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลสำเร็จหรือผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาให้นิยามประสิทธิผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ดำเนินการให้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้ทั้งความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ สร้างแรงจูงใจ ความร่วมมือ ความสามัคคี ภายในองค์กร มีผลทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพภายในองค์กร

3.2 การประเมินประสิทธิภาพ

มีนักวิชาการให้แนวคิดในการประเมินประสิทธิภาพไว้หลากหลายแตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2554, น. 118) กล่าวว่า สำหรับเกณฑ์การวัดประสิทธิภาพของ องค์กร ดังนี้

- 1) เกณฑ์การวัดประสิทธิภาพในระยะสั้น คือ ผลผลิต มุ่งวัดที่ผลผลิตเบื้องต้นของ องค์กร ประสิทธิภาพ วัดการใช้ทรัพยากรที่ขาดแคลนขององค์กร และความพึงพอใจ

2) เกณฑ์การวัดประสิทธิผลในระยะปานกลาง คือ การปรับตัว จัดการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอกองค์กร การพัฒนา วัดพันธผูกพันขององค์กรที่มีต่อการขยายสมรรถนะและศักยภาพสำหรับการเจริญเติบโต

3) เกณฑ์การวัดประสิทธิผลในระยะยาว คือ การอยู่รอด จัดความสามารถในการอยู่รอดและการคงไว้ซึ่งวิธีการสร้างความสมดุลที่เหมาะสม

วันชัย มีชาติ (2557, น. 320) ได้กล่าวถึง เกณฑ์การวัดประสิทธิผลองค์กรไว้ ดังนี้

1) เกณฑ์ด้านเป้าหมาย ประกอบด้วยเกณฑ์ต่างๆ คือ การเน้นผลสำเร็จของงาน ผลผลิต ประสิทธิภาพ กำไร คุณภาพของสินค้าและบริการ การวางแผน และการกำหนดเป้าหมาย ความเห็นพ้องต้องกันในเป้าหมาย ความพร้อม และการยึดเป้าหมายร่วมกัน

2) เกณฑ์ด้านกระบวนการภายใน ประกอบด้วยเกณฑ์คือ การควบคุม ความขัดแย้งหรือการยึดเหนี่ยวภายในองค์กร ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของฝ่ายจัดการ ทักษะด้านงานของฝ่ายจัดการ การจัดการและการควบคุมข้อมูลข่าวสาร การมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจ

3) เกณฑ์ด้านการเมือง ได้แก่ ความพร้อมที่จะถูกตรวจสอบความเป็นตัวแทน ความรับผิดชอบ ความสอดคล้องกับรัฐธรรมนูญ และการสนับสนุนค่านิยมแบบประชาธิปไตย

4) เกณฑ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ความพอใจในงาน แรงจูงใจ ขวัญ การให้คุณค่ากับบุคคลในองค์กรการฝึกอบรม และการพัฒนา การขาดงานอัตราการลาออก การเกิดอุบัติเหตุและความสอดคล้องกับบทบาทและบรรทัดฐาน

5) เกณฑ์ด้านระบบ ได้แก่ เกณฑ์วัดประสิทธิผลในเรื่องความมีเสถียรภาพ การเจริญเติบโต ความยืดหยุ่น และการปรับตัวการใช้ประโยชน์จากสภาพแวดล้อม การประเมินจากบุคคลภายนอก

เบนนิส (Bennis 1971 อ้างถึงใน ขวัญพิชชา มีแก้ว 2562, น. 32) เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผล โดยพิจารณาจาก

1) ความสามารถในการปรับปรุงองค์กร ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัวนวัตกรรมความเจริญเติบโต และการพัฒนา

2) ความสามารถในการบูรณาการ ได้แก่ ความพึงพอใจ บรรยากาศความขัดแย้ง
 روبินส์ (Robbins 1990 อ้างถึงใน ขวัญพิชชา มีแก้ว 2562, น. 32) เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผล โดยพิจารณาจาก

- 1) การวัดผลทางการเงิน
- 2) ผลผลิต
- 3) ความเจริญเติบโต
- 4) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

- 5) คุณภาพของสินค้า
- 6) ความยืดหยุ่น
- 7) ความพึงพอใจของบุคลากร
- 8) การให้การยอมรับของสังคม

บราวน์ (Brown 2000 อ้างถึงใน ขวัญพิชชา มีแก้ว 2562, น. 32) กล่าวว่า การวัดประสิทธิผล ได้แก่

- 1) การรับรู้
- 2) งบประมาณ
- 3) ภาวะผู้นำ

ยัชท์แมน และซีซอร์ (Yuchtman & Seashore 1967, pp. 377 - 395 อ้างถึงใน ณ์ฐ์ธินิน พรหมพัฒน์ 2559, น. 27) ได้ใช้แนวคิดเรื่องระบบเข้ามาเป็นเกณฑ์ในการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การโดยให้ความหมายของ “ประสิทธิผล” ในแง่ตำแหน่งการต่องรองขององค์การหรือความสามารถขององค์การในการได้มาซึ่งทรัพยากรที่หายาก และมีค่าจากสภาพแวดล้อม การวัดประสิทธิผลตามแนวคิดนี้จึงต้องใช้การวัดเปรียบเทียบกันระหว่างองค์การในรูปของการแข่งขันว่า องค์การใดได้รับทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมมากกว่า องค์การนั้นก็ย่อมมีประสิทธิผลมากกว่า อีกองค์การหนึ่ง การวัดประสิทธิผลโดยใช้แนวคิดระบบทรัพยากรนี้ เป็นการพยายามหลีกเลี่ยงจุดอ่อนและข้อบกพร่องบางประการของการประเมินผลประสิทธิผลในแง่ของเป้าหมาย โดยไม่พิจารณาถึงเป้าหมายขององค์การเลย แต่อย่างไรก็ตามการประเมินประสิทธิผลขององค์การในแง่ของระบบทรัพยากรก็มีได้แตกต่างไปจากการเน้นที่เป้าหมายเท่าใดนัก เพราะแท้ที่จริงแล้วเป้าหมายขององค์การอย่างหนึ่ง ก็คือ การสรรหา (Acquisition) ทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมนั่นเอง อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่สำคัญประการหนึ่งของการวัดประสิทธิผลขององค์การโดยใช้แนวความคิดระบบทรัพยากรคือ ตัวชี้วัดประสิทธิผลขององค์การ เช่น “ความสามารถขององค์การในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม” เป็นตัวแปรที่วัดได้ยากมาก แม้จะสร้างมาตรวัดตัวแปรได้แต่คงหาข้อยุติไม่ได้ ว่าเป็นมาตรวัดที่ถูกต้องสมบูรณ์แล้ว ดังนั้น จึงนำไปสู่การประเมินประสิทธิผลวิธีที่สาม คือ การใช้หลายเกณฑ์เป็นเครื่องประเมินประสิทธิผล

เรตติน (Reddin 1990 อ้างถึงใน ณ์ฐ์ธินิน พรหมพัฒน์ 2559, น. 25) เห็นว่าประสิทธิผลนี้พิจารณาได้ 3 ระดับ คือ ระดับองค์การ (Corporate) ระดับหน่วยงาน (Departmental) และระดับบุคคล (Managerial)

1) ประสิทธิภาพระดับองค์กร จะเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ตอบแทนกำไร ตำแหน่งในการแข่งขัน การเจริญเติบโตและขยายตัวขององค์กร ผลิตภาคความยืดหยุ่น ตำแหน่งในทางวิชาการ การพัฒนาบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ และความสัมพันธ์กับหน่วยราชการ

2) ประสิทธิภาพระดับหน่วยงาน เป็นเรื่องของหน่วยงานระดับย่อยขององค์กร สามารถทำผลประโยชน์ให้เกิดแก่องค์การใหญ่ในภาพรวมได้

3) ประสิทธิภาพระดับบุคคล จะเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำรงตำแหน่งในการบริหารขอบุคคลใดบุคคลหนึ่งโดยเฉพาะ

จากการปฏิรูประบบราชการหน่วยงานราชการหลายแห่งได้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารและการดำเนินการเพื่อให้เกิดความทันสมัย เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และความสามารถในการแข่งขันหลายหน่วยงานจึงได้นำแนวคิด Balanced Scorecard (BSC) มาปรับใช้ให้เข้ากับการดำเนินงานของตนเอง

หน่วยงานราชการเป็นองค์กรที่ไม่ได้แสวงหาผลกำไร แต่มุ่งหวังให้ได้ผลงานมากที่สุดเพื่อให้ประชาชนหรือผู้รับบริการเกิดความพอใจสูงสุดภายใต้กรอบงบประมาณที่มีจำกัด ซึ่งทำให้บรรลุนิติสัมพันธ์และเป็นไปตามพันธกิจที่กำหนด ในการประยุกต์ คือ Balanced Scorecard (BSC) มาใช้สำหรับองค์กรที่ไม่หวังผลกำไรจึงอาจปรับเปลี่ยนมุมมองแตกต่างกันออกไป ซึ่งใช้ได้ผลเป็นอย่างดีด้วยเหตุผล 3 ด้าน คือ

1) Balanced Scorecard (BSC) เป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหาร

(1) เพื่อเรียนรู้มุมมองสำคัญ ส่งผลต่อการอยู่รอดขององค์กรในแง่มุมมองที่แตกต่างจากมุมมองด้านการเงินที่มองเฉพาะผลกำไร ขาดทุน หรืออำนาจ ทำให้ผู้บริหารมีมุมมองในการพิจารณาตัดสินใจประเด็นต่างๆ ได้ครอบคลุมยิ่งขึ้น

(2) เพื่อกำกับสนับสนุนโครงการ แผนงาน ทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้สอดคล้องและบรรลุนิติสัมพันธ์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ขององค์กร

2) Balanced Scorecard (BSC) เป็นเครื่องมือสำหรับผู้ปฏิบัติงาน

เพื่อปฏิบัติงานของตนและของหน่วยงานให้สอดคล้องกันเพื่อขับเคลื่อนสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร

3) Balanced Scorecard (BSC) เป็นเครื่องมือสำหรับทุกคนในองค์กร

(1) เพื่อความเป็นหนึ่งเดียวกันทั้งองค์กร เพราะมีการแปลงตัวชี้วัดระดับผู้บริหารสู่ระดับปฏิบัติการ ซึ่งสามารถควบคุมประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้

(2) เพื่อความอยู่รอดท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง สร้างคุณค่าให้แก่ตนเอง มีความก้าวหน้าไม่หลุดจากวงจรการเรียนรู้และพัฒนา

(3) เพื่อการสร้างผลงานที่สนับสนุนองค์การไปสู่จุดมุ่งหมาย ตรงความต้องการของลูกค้าผู้รับบริการ มีการเรียนรู้และพัฒนา และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านการเงิน งบประมาณขององค์การและของรัฐบาล

หลักการสำคัญของ Balanced Scorecard มีการกำหนดมุมมอง 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการธุรกิจภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา เพื่อให้วัตถุประสงค์และตัวชี้วัดครอบคลุมงานด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช้การเงิน เพื่อให้เกิดสมดุลในการบริหารจัดการโดย

1) มุมมองด้านการเงิน เพื่อบอกผลงานและสถานภาพด้านการเงินและงบประมาณขององค์การและที่สำคัญ เป็นมุมมองที่สะท้อนความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือเจ้าของคำถาม มุมมองด้านการเงินเน้นการตอบคำถามว่า หากองค์การประสบความสำเร็จด้านการเงิน ผลการดำเนินงานทางการเงินควรเป็นอย่างไรในสายตาผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2) มุมมองด้านลูกค้า การที่องค์การจะประสบความสำเร็จด้านการเงินจะต้องมีรากฐานจากผลงานด้านลูกค้าที่ดี เช่น ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ลูกค้ามาใช้บริการเพิ่มขึ้น ลูกค้ารู้สึกประทับใจและกล่าวถึงภาพลักษณ์ขององค์การทางที่ดี มุมมองด้านลูกค้าเน้นการตอบคำถามว่า องค์การควรตอบสนองลูกค้าอย่างไรเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์

3) มุมมองด้านกระบวนการธุรกิจภายใน ลูกค้าหรือผู้รับบริการจะเกิดความพึงพอใจและกล่าวถึงองค์การในทางที่ดี มาจากการที่องค์การสามารถสร้างผลงานด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิต กระบวนการให้บริการ หรือกระบวนการอื่นๆ ได้อย่างเป็นเลิศ กระบวนการธุรกิจภายในขององค์การนับว่าเป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่นำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้าและความสำเร็จขององค์การ ดังนั้น จึงต้องมีการวัดผลงานอย่างสม่ำเสมอ มุมมองด้านกระบวนการธุรกิจภายในเป็นการตอบคำถามว่าเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ลูกค้า และผู้เกี่ยวข้อง องค์การควรมีกระบวนการธุรกิจภายในที่เป็นเลิศอะไรบ้าง

4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา องค์การสามารถสร้างผลงานด้านธุรกิจ กระบวนการผลิตหรือการให้บริการที่เป็นเลิศจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ ต้องการความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ต้องการการเรียนรู้และวิจัยเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนาต้องตอบคำถามว่า เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ องค์การควรทำอย่างไรในการรักษาความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา มุมมองด้านนี้มีความสำคัญและเป็นรากฐานของความสำเร็จในระยะยาวและความยั่งยืนขององค์การ

ทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2559, ธันวาคม) ได้มีการกำหนดกรอบหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการสำหรับส่วนราชการระดับกรมและจังหวัดเป็น 4 มิติ สอดคล้องกับแนวคิด Balanced Scorecard (BSC) ตามกรอบการประเมิน 4 มิติ ดังนี้

มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ หมายถึง ผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายตามที่ได้รับงบประมาณดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนผู้รับบริการ

มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการบริการ หมายถึง การให้ความสำคัญต่อลูกค้าในการให้บริการอย่างมีคุณภาพและสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติราชการ เป็นการลดค่าใช้จ่าย การลดระยะเวลาการให้บริการ และความคุ้มค่าของการใช้เงิน เป็นต้น

มิติที่ 4 ด้านการเรียนรู้และพัฒนางานองค์กร หมายถึง ความสามารถในการเตรียมพร้อมด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) ทุนองค์กร (Organization Capital) ทุนสารสนเทศ (Information Capital)

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงได้นำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามแนวคิด Balanced Scorecard (BSC) ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2559) ซึ่งนำมาประยุกต์ใช้เป็นตัวแปรตามในกรอบแนวคิดการศึกษา เพื่อนำมาวัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี โดยให้ความสำคัญกับ 4 ด้าน คือ ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ ด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และด้านการพัฒนางานองค์กร ตลอดจนนำไปพัฒนาเป็นประเด็นคำถามในส่วนของประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ต่อไป

จากหัวข้อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาเล็งเห็นว่าเทศบาลเมืองจันทบุรี มีการให้บริการสาธารณะที่ดีให้แก่ประชาชนโดยตลอดมา อันเนื่องมาจากเทศบาลเมืองจันทบุรี เป็นองค์กรหลักในการบริการสาธารณะต่างๆ ในพื้นที่ และถือว่าเป็นองค์กรที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด ดังนั้นเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง ทางเทศบาลเมืองจันทบุรีก็ได้มีการนำแนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่มาช่วยเติมเต็มให้เกิดการบริการที่ดีและสร้างความประทับใจต่อประชาชนมากยิ่งขึ้นกว่าเดิม

ปัจจุบันการให้บริการประชาชนเน้นเรื่องหลักการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS) ซึ่งเน้นเรื่องประสิทธิผลและประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดผลประโยชน์สาธารณะและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง ดังนั้น การอ้างทฤษฎีการจัดการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS) นี้จึงถือว่ามีความสำคัญต่อการศึกษาในครั้งนี้เช่นกัน ผู้ศึกษาจึงอธิบายแนวคิดเกี่ยวกับการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS) ดังต่อไปนี้

การบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS) เป็นแนวคิดที่อยู่บนพื้นฐานของค่านิยมประชาธิปไตย ความเป็นพลเมือง และผลประโยชน์สาธารณะ โดยการบริการเพื่อก่อให้เกิดผลประโยชน์สาธารณะถือเป็นหัวใจของแนวคิดนี้ การบริการสาธารณะแนวใหม่ต้องการปรับวิธีการคิดเกี่ยวกับโครงสร้างและกระบวนการขององค์การด้วยการเปิดกว้างให้เกิดการมีส่วนร่วมในการให้บริการของภาครัฐให้เพิ่มมากขึ้น แม้ว่าการบริการสาธารณะแนวใหม่จะไม่ใช่นวัตกรรมที่อยู่บนพื้นฐานของการวัดผลได้ แต่ก็ยังเป็นแนวคิดที่ทำให้เกิดการบริการที่ดีขึ้นกว่าเดิม (นราธิป ศรีราม และคณะ 2556, น. 36) และหากนำแนวคิดนี้มาพิจารณาการบริหารภาครัฐของไทยในปัจจุบัน ภาครัฐเองก็รณรงค์ให้ประชาชนมีความเป็น “พลเมือง” และให้ใช้เป็นการเรียกไม่ใช่ “ผู้รับบริการ” “ราษฎร์” หรือ แม้กระทั่ง “ประชาชน” ภายใต้วาทกรรม “ประชารัฐ” ประชาชนคือ “พลเมือง” ที่ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะมากกว่าผลประโยชน์ปัจเจกบุคคล

ดังนั้น เจ้าหน้าที่ของรัฐควร “ฟัง” มากกว่า “สั่ง” และ “รับใช้หรือให้บริการพลเมือง” มากกว่า “กำกับหรือควบคุม” รัฐต้องสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่ประชาชนทุกคน และมุ่งที่ผลประโยชน์สาธารณะเป็นสำคัญ รวมถึงสร้างการมีส่วนร่วมในการให้บริการของภาครัฐมากขึ้น ตลอดจนให้ความสำคัญกับการดำเนินงานบนพื้นฐานของประชาธิปไตย ฉะนั้นกิจกรรมที่เจ้าหน้าที่ของรัฐกระทำจึงเป็นไปเพื่อส่งมอบประชาธิปไตย มากกว่าส่งมอบบริการให้แก่ลูกค้าเหมือนดังเดิม ดังนั้น ในทัศนะของ Denhardt and Denhardt (2011 อ้างถึงใน ชมภูษ ชุมนาค 2560, น. 129) จึงเห็นว่าหัวใจสำคัญของแนวคิดในกระบวนการบริการสาธารณะใหม่ (New public service) คือ ประชาธิปไตยและความเป็นพลเมืองซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้

1) ประโยชน์สาธารณะคือเป้าหมายหลักในการบริหารงานภาครัฐ โดยต้องมองข้ามผลประโยชน์ของตนเองพวกพ้องราชการ นักการเมืองหรือกลุ่มผลประโยชน์ใดๆ ขณะเดียวกันรัฐจะสร้างการบริการสาธารณะที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้สูงสุดจำเป็นต้องสร้าง จากการปรึกษาหารือร่วมคิดร่วมไตร่ตรองจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (Public deliberation) ซึ่งมีลักษณะตรงกันข้ามกับการแบ่งเป็นฝ่ายเสียงข้างมากและเสียงข้างน้อย หรือฝ่ายที่ทำกับฝ่ายที่คัดค้าน

2) การบริการสาธารณะใหม่เน้นการคิดในเชิงยุทธศาสตร์ (Think strategically) และทำด้วยวิถีทางแห่งประชาธิปไตย (Act democratically) กล่าวคือ หลังจากที่มีการปรึกษาหารือร่วมวิเคราะห์ ร่วมไตร่ตรอง จากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องแล้วต้องมีการร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในขั้นต่อไปอย่างมียุทธศาสตร์ ขณะเดียวกันการบริการสาธารณะใหม่ยังให้ความสำคัญกับความยั่งยืนของสิ่งที่เกิดขึ้น จากการดำเนินการจะต้องไม่มีฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดรู้สึกว่ตนเองเสียเปรียบเหลือมล้ำ ต้องมีทางออกที่เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย และหากหลีกเลี่ยงไม่ได้ว่าต้องมีฝ่ายที่เสียประโยชน์ จะต้องหาแนวทางในการชดเชยให้กับฝ่ายที่เสียประโยชน์หรือฝ่ายที่รับผลกระทบในแง่ลบมากกว่า

3) รัฐไม่ใช่ผู้กำกับสั่งการตัดสินใจและกุมทิศทางการบริหารประเทศ และการบริการสาธารณะเหมือนเดิมแต่ต้อง เป็นผู้รับใช้ประชาชน กล่าวคือ รับฟังความคิดเห็นของประชาชนเปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผลประโยชน์ ร่วมตรวจสอบ ซึ่งในความหมายนี้ประชาชนจะไม่ใช่เป็นเพียงลูกค้าหรือผู้รับบริการ แต่เป็นพลเมืองผู้ตื่นรู้ร่วมกันแก้ไขปัญหาและพัฒนาประเทศชาติ

4) รัฐประศาสนศาสตร์ไม่ได้เชื่อมโยงกับภาครัฐเท่านั้น แต่สัมพันธ์กับหลากหลายภาคส่วนและหลายระดับทั้งประโยชน์สาธารณะรัฐธรรมนูญและกฎหมายต่างๆ และมาตรฐานวิชาชีพ เป็นต้น

5) คำว่า “ลูกค้า” (Customers) อาจหมายถึง คนกลุ่มใดเท่านั้น แต่ในความคิดของการบริการสาธารณะใหม่คนที่รัฐต้องรับใช้ คือ พลเมือง (Citizens) เพื่อให้การบริหารงาน ภาครัฐตระหนักอยู่เสมอว่าต้องคำนึงถึงประโยชน์สาธารณะ ขณะเดียวกันการมองประชาชนเป็นลูกค้าชี้ให้เห็นว่า นัยยะของผู้ผลิตสินค้า คือ ภาครัฐเท่านั้น แต่ในแนวคิดของการบริการสาธารณะใหม่ผู้ผลิตครอบคลุมหลากหลายภาคส่วน เนื่องจากหากให้รัฐเป็นเจ้าของกิจการขององค์การภาครัฐ แต่เพียงผู้เดียว ย่อมก่อให้เกิดความเสี่ยง และความล้มเหลวถ้าการตัดสินใจนั้นๆ เป็นการตัดสินใจที่ผิดพลาด ดังนั้น สิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึง คือ การร่วมมือและความรับผิดชอบร่วมกัน

6) การบริการสาธารณะใหม่เน้นตอบสนองความต้องการ และให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการต่างๆ เป็นสำคัญไม่ได้มองเฉพาะผลผลิตความมีประสิทธิภาพเท่านั้น

7) การบริการสาธารณะใหม่ไม่เห็นด้วยกับการสร้างนักการเมือง และข้าราชการให้เป็นเสมือนผู้ประกอบการในราชการ แต่ต้องการสร้างพลเมืองที่ร่วมแรง ร่วมใจกันคนละไม้คนละมือ เพื่อประโยชน์ส่วนรวม โดยเชื่อมั่นว่าคนมีจิตใจที่ดีมีพลัง และกล้าหาญพอที่จะคิดและลงมือทำ อันจะนำมาซึ่งชุมชน ท้องถิ่นสังคมและประเทศที่ดีขึ้น

สรุปได้ว่า แนวคิดการบริการสาธารณะใหม่ ให้คุณค่ากับความเป็นคนความเป็นพลเมือง เชื่อว่าคนยังคงมีพลังในด้านดีที่จะตื่นรู้เข้าใจปัญหาของตนเอง ชุมชน ท้องถิ่น สังคม และประเทศชาติ สามารถเข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจลงมือปฏิบัติและตรวจสอบหรือมีความรู้สึกว่าคุณเป็นเจ้าของประเทศร่วมกัน ขณะเดียวกันรัฐ นักการเมือง ข้าราชการไม่ใช่ผู้มีบทบาทสำคัญ แต่เพียงฝ่ายเดียวอีกต่อไป แต่ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลากหลายภาคส่วนอีกด้านหนึ่งรัฐต้องตระหนักไว้เสมอ คือ “รับใช้ ประชาชน” การดำเนินการต่างๆ ต้องคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนส่วนรวมอย่างแท้จริงหรือประโยชน์สาธารณะและการที่รัฐจะรับใช้ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยความจริงใจ หรือใช้อารมณ์ความรู้สึกที่ดีความปรารถนาดีต่อผู้อื่นในการทำงานควบคู่กับความรู้และสติปัญญา ทั้งนี้ หนทางสู่การสร้างการบริการสาธารณะใหม่เพื่อรับใช้พลเมือง ประกอบด้วย การปรับเปลี่ยนโครงสร้างอำนาจ

และการปรับเปลี่ยนโครงสร้างสังคม การปรับเปลี่ยนบทบาทของข้าราชการสร้างและจัดการเครือข่าย
 อย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการสาธารณะใหม่ รวมถึงสร้างแรงงานที่มีความรู้
 ความเชี่ยวชาญและทักษะสูง

การศึกษานี้ ผู้ศึกษาได้สรุปแนวความคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ไว้ว่า การบริการ
 สาธารณะแนวใหม่เน้นการบริการประชาชนเป็นสำคัญ และหน้าที่ของราชการต้องรับใช้ประชาชนซึ่ง
 ถือได้ว่าเปรียบเสมือนประชาชนเป็นเจ้าของแผ่นดิน โดยข้าราชการต้องให้ความสำคัญและถือประโยชน์
 ของประชาชนเป็นสิ่งแรกในกำหนดนโยบายและแผนงานจะต้องตอบสนองต่อความต้องการของ
 ส่วนรวม ภาพรวมของเทศบาลเมืองจันทบุรี ได้ดำเนินการนำแนวความคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่
 เข้ามาปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อให้เทศบาลเมืองจันทบุรี มีการบริการ เพื่อก่อให้เกิด
 ผลประโยชน์สาธารณะและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง
 จากที่กล่าวมานี้ จึงได้นำแนวความคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่มาพัฒนาประยุกต์เป็นประเด็นคำถาม
 บางส่วนของปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี และ
 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

4. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับเทศบาลเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี

เทศบาลเมืองจันทบุรี หรือ เมืองจันทบุรี เป็นเทศบาลเมืองแห่งหนึ่งในอำเภอเมือง
 จันทบุรี จังหวัดจันทบุรี เป็นองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่ตั้งศาลากลางจังหวัดจันทบุรี
 มีพื้นที่ครอบคลุมตำบลตลาดและตำบลวัดใหม่ทั้งตำบล (เทศบาลเมืองจันทบุรี ออนไลน์, 2563) โดยมี
 รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลพื้นที่เกี่ยวกับเทศบาลเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ดังนี้

4.1 ประวัติเทศบาลเมืองจันทบุรี

ได้จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาการจัดตั้งเทศบาลเมืองจันทบุรี เมื่อวันที่ 7
 ธันวาคม 2478 มีเนื้อที่ 2.5 ตารางกิโลเมตร มีบ้าน จำนวน 5,272 หลัง มีหลวงประพนธ์ นฤวุฒิ
 เป็น นายกเทศมนตรีคนแรก และขุนบูรพาภิผล ม.ล.เสริมสิงห์ปราโมทย์ นายเชีย เสงสมเกียรติ เป็น
 เทศมนตรีเพื่อประโยชน์ในการบริหารกิจการเทศบาล และทำนุบำรุงท้องถิ่น คณะผู้บริหารเทศบาล
 ได้เล็งเห็นความสำคัญในรูปการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในระบบเทศบาลให้มีความเป็น
 ประชาธิปไตยมากที่สุด ในระบบเทศบาลให้มีความเป็นประชาธิปไตยมากที่สุด จึงได้ดำเนินการขอ
 ขยายเทศบาล ออกไปอีก 7.75 ตารางกิโลเมตร ปัจจุบันเทศบาลเมืองจันทบุรีจึงมีเนื้อที่ทั้งสิ้น
 10.25 ตารางกิโลเมตรรัฐบาลได้ตราพระราชกฤษฎีกา เปลี่ยนแปลงเขตเทศบาลเมืองจันทบุรี จังหวัด
 จันทบุรี ตั้งแต่วันที่ 6 กันยายน 2527 ตามราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ หน้า 1 เล่ม 101 ตอนที่ 120

ปัจจุบันมีนางสุกานดา สุทธิพัฒน์กุล เป็นนายกเทศมนตรี มีนายวรวิทย์ พูลสวัสดิ์ นางตุลา อุนพงศ์ถาวร นายวิรัตน์ บุญส่ง เป็นรองนายกเทศมนตรี นายยุคล พิสมยมรมณ์ เป็นเลขานุการนายกเทศมนตรีเมืองจันทบุรี

4.2 ที่ตั้งและอาณาเขต

เทศบาลเมืองจันทบุรี ตั้งอยู่เลขที่ 39 ถนนเลียบบเนิน ตำบลวัดใหม่ จังหวัดจันทบุรี โดยมีพื้นที่ครอบคลุมพื้นที่ 4 ตำบล คือ ตำบลตลาดและตำบลวัดใหม่ทั้งหมด ตำบลท่าช้าง (หมู่ที่ 8) ตำบลบางกะจะ (หมู่ที่ 10 และ 12) พื้นที่ทั้งหมด 10.25 ตารางกิโลเมตร โดยนำตำบลท่าช้างและตำบลบางกะจะยุบรวมเป็นตำบลตลาดและวัดใหม่

4.3 ลักษณะภูมิประเทศ

พื้นที่ในเขตเทศบาลเมืองจันทบุรีนั้น มีลักษณะเป็นเนินและที่ราบลุ่มมีแม่น้ำจันทบุรีและลำคลองไหลผ่านตลอดปี พื้นที่ที่เป็นเนินจะมีเพียงเล็กน้อยประมาณ 1 ใน 10 ของพื้นที่ทั้งหมดซึ่งจะเป็นที่ตั้งของสถานที่ราชการสำนักงานและโรงเรียนส่วนใหญ่พื้นที่ราบลุ่มนั้นจะเป็นที่อยู่อาศัยทำการค้า ตลาดโรงมหรสพ ธนาคาร และสถานเริงรมย์ต่าง ๆ ซึ่งจัดเป็นย่านการค้าที่มีชุมชนหนาแน่นนอกจากนั้นเป็นสวนสาธารณะและอ่างเก็บน้ำ ส่วนพื้นที่ที่เทศบาลขยายใหม่นั้นส่วนใหญ่เป็นพื้นที่สาธารณะชุมชนที่อยู่อาศัย

4.4 ลักษณะภูมิอากาศ

เทศบาลเมืองจันทบุรี อยู่ในเขตจังหวัดจันทบุรีซึ่งเป็นจังหวัดภาคตะวันออกของประเทศไทยมีพื้นที่อยู่ติดอ่าวไทย ฝั่งตะวันออกมีมรสุมตะวันตกเฉียงใต้พัดผ่าน ฤดูฝนจะมีฝนตกชุก ฤดูร้อนอากาศไม่ร้อนมาก ฤดูหนาวไม่หนาวมากนัก จึงนับได้ว่าเป็นจังหวัดและเทศบาลที่เหมาะสมและเอื้ออำนวยประโยชน์แก่การประกอบอาชีพแห่งหนึ่ง

4.5 การคมนาคมทางบก

โดยรถยนต์

4.6 วิสัยทัศน์ เทศบาลเมืองจันทบุรี

การศึกษาก้าวหน้าโครงสร้างพื้นฐานพร้อม สิ่งแวดล้อมยั่งยืน เศรษฐกิจและคุณภาพชีวิตดี มีคุณธรรม

4.7 ยุทธศาสตร์การพัฒนา

- 1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาทางการศึกษา
- 2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน
- 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- 4) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสังคมและทรัพยากรมนุษย์
- 5) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ
- 6) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการ

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

รุ่งทิวา วงค์แสน (2557) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการบริหารโครงการก่อสร้างโรงไฟฟ้าหงสา แขวงไชยบุรี สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์ประกอบขององค์การกับประสิทธิผลของการบริหารโครงการก่อสร้างโรงไฟฟ้าหงสา แขวงไชยบุรี สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตและความสุขในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตกับประสิทธิผลของการบริหารโครงการก่อสร้างโรงไฟฟ้าหงสา แขวงไชยบุรี สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และ 3) เสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงการบริหารโครงการก่อสร้างโรงไฟฟ้าหงสา แขวงไชยบุรี สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบกัน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ พนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตที่ได้รับมอบหมายให้ไปปฏิบัติงานในโครงการก่อสร้างโรงไฟฟ้าหงสา แขวงไชยบุรี สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 75 คน และกลุ่มตัวอย่างสำหรับการสัมภาษณ์ใช้การคัดเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ ผู้บริหารโครงการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินงานของโครงการก่อสร้างโรงไฟฟ้าหงสา แขวงไชยบุรี สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์โดยการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยองค์ประกอบขององค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของการบริหารโครงการก่อสร้างโรงไฟฟ้าหงสา แขวงไชยบุรี สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว อยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 2) ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตและความสุขในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของการบริหารโครงการก่อสร้างโรงไฟฟ้าหงสา แขวงไชยบุรี สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว อยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และ 3) ข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงการบริหารโครงการก่อสร้างโรงไฟฟ้าหงสา คือ ควรจัดโครงสร้างภายใน

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตที่เหมาะสม ควรจัดแผนยุทธศาสตร์ให้ชัดเจน ไม่ควรเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อย ภาวะเป็ยบต่างๆ ควรมีความยืดหยุ่น ควรจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความชำนาญ เสริมสร้างแนวคิด ค่านิยม ทศนคติ และแรงจูงใจที่ดีในการทำ

อโนมา นามพิมูล (2558) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนและช่วยวิชาการ คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ การศึกษาคั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานบริหารและธุรการของบุคลากรสายสนับสนุนและช่วยวิชาการ คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร และประสิทธิผลการปฏิบัติงานบริหารงานและธุรการของบุคลากรสายสนับสนุนและช่วยวิชาการ 3) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานบริหารงานและธุรการของบุคลากรสายสนับสนุนและช่วยวิชาการ คณะวนศาสตร์ การศึกษาวิจัยคั้งนี้ใช้วิธีการศึกษาแบบผสมเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ ผู้ปฏิบัติงานบริหารงานและธุรการของบุคลากรสายสนับสนุนและช่วยวิชาการ คณะวนศาสตร์ จำนวน 109 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามวิเคราะห์โดยใช้ข้อมูลใช้ค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ยค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ให้ข้อมูลหลัก และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) บุคลากรมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานบริหารงานและธุรการอยู่ในระดับปานกลาง 2) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรในภาพรวม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานบริหารและธุรการของบุคลากรและช่วยวิชาการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) สภาพปัญหาและอุปสรรค ด้านหลักในการปฏิบัติงานบริหารและธุรการ ซึ่งมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนี้ ด้านงานสารบรรณ ได้แก่ รวดเร็วและถูกต้องใน การรับ-ส่ง หนังสือ และกลุ่มตัวอย่าง เห็นว่า มีข้อผิดพลาดในการร่างหนังสือและการส่งหนังสือ รวมถึงการแจ้งเวียนหนังสือที่มีการเร่งด่วน ด้านการเจ้าหน้าที่ ได้แก่ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ระเบียบและหลักเกณฑ์เกี่ยวกับบทลงโทษ หรือการกระทำผิดทางวินัยของบุคลากรให้อยู่ในความควบคุมมากที่สุด

กุลวดี แก้วมณีพคุณ (2559) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสำนักงานอัยการสูงสุดที่ปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานคร การศึกษาคั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสำนักงานอัยการสูงสุดที่ปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานคร 2) ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสำนักงานอัยการสูงสุดที่ปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานคร 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตกับระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสำนักงาน

อัยการสูงสุดที่ปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานคร และ 4) ปัญหาและเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสำนักงานอัยการสูงสุดที่ปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสำนักงานอัยการสูงสุดที่ปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความก้าวหน้า มั่นคงในงาน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยที่การพัฒนาความสามารถของบุคคลอยู่ในระดับน้อยที่สุด 2) ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสำนักงานอัยการสูงสุดที่ปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ความสำเร็จในงาน โอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ความสัมพันธ์กับบุคคล และการบริหารองค์การ ระดับความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยต่างๆ ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสำนักงานอัยการสูงสุดที่ปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานคร และ 4) ปัญหาที่พบ ได้แก่ เงินเดือนและสวัสดิการที่ไม่เหมาะสมโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งมีน้อย ข้อเสนอแนะ คือ ผู้บริหารองค์การควรมีนโยบายที่ชัดเจนในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การและค่านิยมในการปฏิบัติงานที่ดี มีมาตรการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตงานและชีวิตส่วนตัวสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ และมีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมให้แก่บุคลากร

ดำรงศักดิ์ ธงตะทาบ (2559) ได้ทำการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุรัชนาวิ มหิตลอดุลยเดช กรมอุทการเรือ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร อุรัชนาวิมหิตลอดุลยเดช กรมอุทการเรือ 2) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร อุรัชนาวิมหิตลอดุลยเดช กรมอุทการเรือ 3) เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์กรของบุคลากรอุรัชนาวิ มหิตลอดุลยเดช กรมอุทการเรือ และ 4) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุรัชนาวิมหิตลอดุลยเดช กรมอุทการเรือ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรของอุรัชนาวิมหิตลอดุลยเดช กรมอุทการเรือ จำนวน 265 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อถือได้สูง วิเคราะห์ข้อมูลสถิติด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการถดถอยพหุคูณ แบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุรัชนาวิมหิตลอดุลยเดช กรมอุทการเรือ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาใน 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน สามารถพิจารณาได้ดังนี้ ด้านปัจจัยจูงใจ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับ ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับเป็นลำดับ 1 รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จ และด้านสถานะสังคม ตามลำดับ ด้านปัจจัยค้ำจุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน เป็นลำดับ 1 รองลงมาคือ ด้านเงื่อนไขการงาน และด้านการบริหารและการจัดการตามลำดับ ส่วนด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความดี ความชอบ และด้านค่าจ้าง/ เงินเดือน

ตามลำดับ 2) บรรยากาศองค์กร ของบุคลากรอุสาหกรรมหัตถกรรมอุตสาหกรรม มีบรรยากาศองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับดี พิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับ ได้แก่ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นลำดับ 1 รองลงมาคือ ด้านความอบอุ่น และด้านโครงสร้างองค์กร ตามลำดับ 3) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมหัตถกรรมอุตสาหกรรม มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง พิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับ ได้แก่ ด้านการปฏิบัติงาน โดยรวมเป็นลำดับ 1 รองลงมาคือ ด้านความร่วมมือและด้านความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ตามลำดับ 4) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r = 0.71^{**}$) และบรรยากาศองค์กรกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.70^{**}$) โดยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและบรรยากาศองค์กร มีอิทธิพลทางบวกสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุสาหกรรมหัตถกรรมอุตสาหกรรม ในภาพรวมได้ร้อยละ 52.9

ทศวรรณีย์ แหยมดอนไพร (2559) ได้ทำการศึกษา เรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไประดับปฏิบัติการในมหาวิทยาลัยนเรศวร การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับปฏิบัติการในมหาวิทยาลัยนเรศวร 2) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับปฏิบัติการ ในมหาวิทยาลัยนเรศวร และ 3) ปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่บริหารทั่วไป ระดับปฏิบัติการ ในมหาวิทยาลัยนเรศวร การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไประดับปฏิบัติการ ในมหาวิทยาลัยนเรศวร จำนวน 344 คน กลุ่มตัวอย่าง 185 คน คำนวณโดยใช้สูตรของทาร์โร ยามาเน่ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.85 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับปฏิบัติการในมหาวิทยาลัยนเรศวร ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน และปัจจัยด้านองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับปฏิบัติการในมหาวิทยาลัยนเรศวร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 3) ปัญหาที่พบมากที่สุด คือ บุคลากรแต่ละฝ่ายจะมีความรู้เฉพาะงานที่ตนเองรับผิดชอบเท่านั้น และปัญหาเกี่ยวกับการให้บริการต่างๆ ข้อเสนอแนะของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับปฏิบัติการ คือ หน่วยงานควรจัดให้มีการหมุนเวียนบุคลากรให้ได้รับการเรียนรู้งานที่หลากหลาย และสร้างจิตสำนึกในการรักงานบริการ เช่น การฝึกอบรมให้ตระหนักถึงการให้บริการและการสัมมนา เป็นต้น

พรพจน์ บุญญสิทธิ์ (2559) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล การปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านเชิงวชาญ อำเภอเมืองสุพรรณบุรี จังหวัด สุพรรณบุรี การวิจัยเชิงสำรวจนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ปัจจัยลักษณะทางประชากรและสังคม 2) ปัจจัยด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน 3) ปัจจัยด้านทัศนคติในการปฏิบัติงาน และ 4) ความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยที่ศึกษากับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เชิงวชาญกลุ่มตัวอย่างเป็นอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านเชิงวชาญของอำเภอเมืองสุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี ปี พ.ศ. 2559 ได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามตำบลจากจำนวน ประชากร 331 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามวัดความรู้ ทัศนคติ และประสิทธิผลใน การปฏิบัติงาน ซึ่งมีความเที่ยงของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.756, 0.805 และ 0.827 ตามลำดับ สถิติใน การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบไคสแควร์ และ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยลักษณะทางประชากรและสังคม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ส่วนใหญ่มีสถานภาพ สมรสคู่ รายได้เฉลี่ยของครอบครัวต่อเดือน 1,001-5,000 บาท ประกอบอาชีพเกษตรกรรม มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านเชิงวชาญมากกว่า 4 ปี ขึ้นไป 2) ปัจจัยด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน พบว่า ระดับความรู้ในการปฏิบัติงานของอาสาสมัคร สาธารณสุขประจำหมู่บ้านเชิงวชาญ พบว่า ส่วนใหญ่มีความรู้ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ ปานกลาง 3) ปัจจัยด้านทัศนคติในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มีทัศนคติในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ ปานกลาง และมีระดับทัศนคติในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเมื่อพิจารณาด้านพบว่า ด้านความภูมิใจ ในการปฏิบัติงาน มีทัศนคติในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับสูง ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน มีทัศนคติในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ด้านปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน มีทัศนคติในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง 4) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความสามารถในการให้บริการ มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานระดับสูง ด้านประสิทธิภาพ มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานระดับปานกลาง ด้านการปรับตัว มีประสิทธิผล การปฏิบัติงานระดับสูง และด้านการพัฒนามีประสิทธิผลการปฏิบัติงานระดับปานกลาง 5) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยลักษณะทางประชากรและสังคม ปัจจัยด้านความรู้และปัจจัยด้าน ทัศนคติในการปฏิบัติงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน พบว่า ปัจจัยลักษณะทางประชากรและ สังคม พบว่า ที่มีความสัมพันธ์ กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน คือ ระดับการศึกษา อาชีพ และ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานตำแหน่งอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านเชิงวชาญ ปัจจัยด้านความรู้ใน การปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางลบ กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านทัศนคติใน การปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของอาสาสมัคร สาธารณสุขประจำหมู่บ้านเชิงวชาญ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ณัฐธินัน พรหมพัฒน์ (2559) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประชาสัมพันธ์ เขต 5 สุราษฎร์ธานี การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสำนักประชาสัมพันธ์ เขต 5 สุราษฎร์ธานี 2) ศึกษาระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประชาสัมพันธ์ เขต 5 สุราษฎร์ธานี เขต 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประชาสัมพันธ์ เขต 5 สุราษฎร์ธานี และ 4) เสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประชาสัมพันธ์ เขต 5 สุราษฎร์ธานี การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจที่ศึกษาคือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักประชาสัมพันธ์ เขต 5 สุราษฎร์ธานี ในพื้นที่ 7 จังหวัดภาคใต้ตอนบน ประกอบด้วย จังหวัดชุมพร ระนอง ภูเก็ต พังงา กระบี่ สุราษฎร์ธานี และนครศรีธรรมราช จำนวน 304 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของ ทาโรยามาเน่ ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 173 คน โดยสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิแบ่งสัดส่วนและการสุ่มแบบบังเอิญ เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ร้อยละ ค่าความถี่ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสำนักประชาสัมพันธ์ เขต 5 สุราษฎร์ธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านลักษณะองค์การ โดยรวมมีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมาก และด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยรวมมีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยรวมมีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับปานกลาง และด้านภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา โดยรวมมีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับปานกลาง 2) ระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประชาสัมพันธ์ เขต 5 สุราษฎร์ธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านคุณภาพการให้บริการ ลำดับที่ 2 ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ลำดับที่ 3 ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจและลำดับสุดท้าย ด้านการพัฒนางานองค์การ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประชาสัมพันธ์ เขต 5 สุราษฎร์ธานี พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านลักษณะองค์การ ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักประชาสัมพันธ์ เขต 5 สุราษฎร์ธานี และด้านภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ เชิงบวกในระดับต่ำกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประชาสัมพันธ์ เขต 5 สุราษฎร์ธานี อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และ 4) ข้อเสนอแนะ คือ 4.1) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ควรสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าตามความรู้ความสามารถ มีการเลื่อนตำแหน่งและเลื่อนขึ้นเงินเดือนด้วยความเป็นธรรม 4.2) ด้านลักษณะขึ้นเงินเดือนด้วยความเป็นธรรม

4.3) ด้านลักษณะองค์การ ควรมีโครงสร้างงานที่ชัดเจน บุคลากรแต่ละรายทำงานตามโครงสร้างที่กำหนด 4.4) ด้านภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ควรมีการพิจารณาให้ผู้บังคับบัญชามีความก้าวหน้าในสายอาชีพ เพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการทำงาน 4.5) ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ควรเพิ่มจำนวนบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้สอดคล้องกับงานที่ต้องรับผิดชอบ

ยุภาพร รัตนบุรี (2560) ได้ทำการศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาสมรรถนะ การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด 2) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพแวดล้อมกับผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด และ 3) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ ข้าราชการธรรมาภิบาลสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด จำนวน 920 คน ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 279 คน คำนวณโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุดในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า มิติที่ 5 ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มิติที่ 2 ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มิติที่ 3 ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มิติที่ 1 ด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และมิติที่ 4 ด้านความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางกับผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด และ 3) ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านธรรมาภิบาลของสำนักงานอัยการสูงสุด คือ ควรนำเทคนิคการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้มาใช้ และให้ความสำคัญกับบทบาทและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของ

หน่วยงาน โดยเฉพาะการพัฒนาสมรรถนะและปรับปรุงงานการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน อัยการสูงสุดให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้นโดยจะเน้นเรื่องการฝึกอบรมเป็นหลัก การส่งเสริมด้านการศึกษา ส่งเสริมการทำวิจัยในองค์กร การจัดการความรู้ และการพัฒนาเส้นทางอาชีพ

สุภาภรณ์ วงศ์กรเชาวลิต (2560) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของจิตอาสาในองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร กรณีศึกษา: มูลนิธิแสงธรรมส่องหล้า กรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของจิตอาสา มูลนิธิแสงธรรมส่องหล้า กรุงเทพมหานคร 2) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การปฏิบัติงานของจิตอาสา มูลนิธิแสงธรรมส่องหล้า กรุงเทพมหานคร ผู้ศึกษาได้ใช้แบบสอบถาม เพื่อเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากจิตอาสาของมูลนิธิแสงธรรมส่องหล้า ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่าง แบบแบ่งชั้นภูมิ โดยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 373 คน มีการวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อทดสอบ โดยใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป พบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 59.2 ส่วน ใหญ่ อายุ 30-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.0 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 47.7 มี ประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.7 ผลจากการศึกษาได้พบว่า 1) ระดับปัจจัยที่มี ผลต่อการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านลักษณะขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านลักษณะสภาพแวดล้อมขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านลักษณะของบุคลากรในองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก และ สุดท้ายคือ ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับประสิทธิผล การปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความสามารถในการผลิต โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านประสิทธิภาพโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสุดท้ายคือ ด้านความพึงพอใจในงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อ การปฏิบัติงานกับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกที่ไปในทิศทางเดียวกัน 4) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของจิตอาสาได้พบว่า มีประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงาน จากความสามารถในการผลิตประสิทธิภาพ และความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

วริศรา อรุณกิตติพร (2561) ได้ทำการศึกษาปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครา ด การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครา ด 2) เพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครา ด 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาตราด 4) เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด 5) เพื่อสร้างสมการถดถอยพยากรณ์ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยครูในโรงเรียนประถมศึกษา และขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำนวน 288 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นโดยใช้ประเภทของสถานศึกษาเป็นเกณฑ์แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีจำนวนเป็น 2 ตอน โดยแบบสอบถามตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .22-.71 ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .20-.69 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .95 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product-moment coefficient analysis) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Stepwise multiple regression analysis) ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านลักษณะของบุคคล ด้านลักษณะขององค์การ ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ และด้านลักษณะสภาพแวดล้อม 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ด้านความสามารถพัฒนา นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารแต่ละด้านกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด พบว่า ปัจจัยการบริหารแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทุกด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะขององค์การ ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม ด้านลักษณะของบุคคล และด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ โดยมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .01$) ซึ่งปัจจัยโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในระดับสูง ($r = .65$) โดยด้านนโยบายการบริหาร และการปฏิบัติมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ส่วนปัจจัยด้านลักษณะสภาพแวดล้อมด้านลักษณะขององค์การและด้านลักษณะของบุคคลมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง 4) ปัจจัยการบริหารในภาพรวมสามารถพยากรณ์ประสิทธิผล

ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดได้ โดยพบว่า มีปัจจัยเป็นตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด เรียงตามลำดับ ดังนี้ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม ด้านลักษณะขององค์กร และด้านลักษณะของบุคคล โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของทั้ง 4 ปัจจัย เท่ากับ .71 และสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้ร้อยละ 51.30 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .01$) และเมื่อนำค่าสถิติตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด มาสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด



บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามที่กล่าวมาแล้ว ผู้ศึกษาได้นำมากำหนดแนวทางในการศึกษา โดยจะเลือกศึกษาปัจจัยและตัวแปรที่สำคัญๆ บางประการ ที่เชื่อว่าเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี โดยมีวัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี
3. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านแรงจูงใจและด้านองค์การกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี
5. เพื่อศึกษาปัญหา และเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว ผู้ศึกษาได้กำหนดแนวทางการศึกษา ดังนี้

- 1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 2) เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
- 3) การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 4) การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ รวมทั้งสิ้นจำนวน 284 คน โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่มคือ

1.1.1 บุคลากรทั้งหมดที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี ในฐานะผู้ให้บริการ รวมทั้งสิ้นจำนวน 200 คน ประกอบด้วยพนักงานเทศบาล จำนวน 147 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 6 คน และพนักงานจ้าง จำนวน 47 คน (เทศบาลเมืองจันทบุรี 2564, น. 72)

1.1.2 ประชาชนผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี เฉพาะกองช่าง ในเดือนมีนาคม 2564 ซึ่งมีจำนวนประชาชนผู้รับบริการทั้งหมด จำนวน 84 คน (เทศบาลเมืองจันทบุรี 2564, น. 50)

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้รวมทั้งสิ้น จำนวน 216 คน โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่มคือ

1.2.1 บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี ในฐานะผู้ให้บริการ รวมทั้งสิ้นจำนวน 132 คน ประกอบด้วยพนักงานเทศบาล จำนวน 97 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 4 คน และพนักงานจ้าง จำนวน 31 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการเปิดตารางสำเร็จรูปคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ R.V. Krijcie และ D.W. Morgan และสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิแบ่งสัดส่วนตามตำแหน่งของบุคลากร และหลังจากนั้นจึงสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) โดยเลือกตัวอย่างที่ผู้ศึกษามีได้กำหนดไว้ล่วงหน้า โดยเมื่อพบเจอบุคลากรก็สุ่มบุคคลนั้นๆ เป็นตัวอย่างไม่จำกัดเวลาและสถานที่ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือสุ่มบุคลากรที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูล เมื่อทำการแจกให้ครบถ้วนตามจำนวน 132 คน จึงหยุดทำการแจกแบบสอบถาม โดยผู้ศึกษาเป็นผู้แจกและเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง

1.2.2 ประชาชนผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี เฉพาะกองช่าง ในเดือนมีนาคม 2564 ซึ่งมีจำนวนประชาชนผู้รับบริการทั้งหมด จำนวน 84 คน ที่ได้รวบรวมข้อมูลไว้เพื่อประกอบการรายงานข้อมูลข่าวสารในส่วนของกองช่าง ให้กับงานจัดทำและพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ เทศบาลเมืองจันทบุรี โดยใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา จำนวน 84 คน ซึ่งเป็นประชาชนผู้มารับบริการจากกองช่าง ระหว่างวันจันทร์ถึง วันศุกร์ ภายในเดือนมิถุนายน ถึงเดือนกรกฎาคม 2564 โดยผู้ศึกษาเป็นผู้แจกและเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่จะใช้ในการศึกษาคั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาได้สร้างและปรับปรุงจากการประมวลแนวคิดทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษา โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 216 ชุด ประกอบด้วยแบบสอบถามสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี จำนวน 132 ชุด เป็นแบบสอบถามสำหรับประชาชนผู้มารับบริการสาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี จำนวน 84 ชุด โดยแต่ละแบบสอบถามประกอบด้วยส่วนต่างๆ ดังนี้

2.1 เครื่องมือที่จะใช้ในการศึกษาสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี
จำนวน 132 ชุด ประกอบด้วยส่วนต่างๆ ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน สายงานที่ปฏิบัติ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงของตนมากที่สุดเพียงข้อเดียว ซึ่งเป็นคำถามเลือกตอบ (Check List)

ส่วนที่ 2 คำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ได้แก่ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานซึ่งปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านโอกาสที่ได้รับรับผิดชอบ ด้านโอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้าในตำแหน่งงานและปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านนโยบาย ด้านการบริหารงานองค์กร ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ด้านสถานะของอาชีพ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในหน่วยงาน ด้านความเป็นอยู่ในชีวิตส่วนตัวแบบมาตราส่วน (Ranking scale)

แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วน (Ranking scale) โดยให้ผู้ตอบเลือกคำตอบเพื่อวัดระดับความคิดเห็นให้ประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ระดับที่ 1 ถึง 5 ผู้ศึกษาได้กำหนดให้คะแนน ดังนี้

มากที่สุด	ให้	5	คะแนน
มาก	ให้	4	คะแนน
ปานกลาง	ให้	3	คะแนน
น้อย	ให้	2	คะแนน
น้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน

ส่วนที่ 3 คำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) บุคลากร (Staff) รูปแบบการบริหาร (Style) ทักษะ (Skill) ระบบการทำงาน (System) และค่านิยมร่วม (Shared values)

แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วน (Ranking scale) โดยให้ผู้ตอบเลือกคำตอบเพื่อวัดระดับความคิดเห็นให้ประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ระดับที่ 1 ถึง 5 ผู้ศึกษาได้กำหนดให้คะแนน ดังนี้

มากที่สุด	ให้	5	คะแนน
มาก	ให้	4	คะแนน
ปานกลาง	ให้	3	คะแนน
น้อย	ให้	2	คะแนน
น้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน

ส่วนที่ 4 คำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ประกอบด้วย ด้านประสิทธิผลแผนปฏิบัติราชการ ด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์การ เป็นแบบมาตราส่วน (Ranking scale)

แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วน (Ranking scale) โดยให้ผู้ตอบเลือกคำตอบเพื่อวัดระดับความคิดเห็นให้ประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ระดับที่ 1 ถึง 5 ผู้ศึกษาได้กำหนดให้คะแนน ดังนี้

มากที่สุด	ให้	5	คะแนน
มาก	ให้	4	คะแนน
ปานกลาง	ให้	3	คะแนน
น้อย	ให้	2	คะแนน
น้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา และเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open – ended Questionnaire) ซึ่งให้ผู้ตอบความคิดเห็นได้อย่างอิสระภายใต้รายการที่กำหนดมาให้แต่ละข้อ

2.2 เครื่องมือที่จะใช้ในการศึกษาสำหรับประชาชนผู้มารับบริการสาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี จำนวน 84 ชุด ประกอบด้วยส่วนต่างๆ ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน อาชีพ และระยะเวลาในการอาศัยอยู่ในพื้นที่ โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงของตนมากที่สุดเพียงข้อเดียว ซึ่งเป็นคำถามเลือกตอบ (Check List)

ส่วนที่ 2 คำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านประสิทธิผลแผนปฏิบัติการ ด้านคุณภาพการให้บริการด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร เป็นแบบมาตราส่วน (Ranking scale) เป็นแบบมาตราส่วน (Ranking scale)

แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วน (Ranking scale) โดยให้ผู้ตอบเลือกคำตอบเพื่อวัดระดับความคิดเห็นให้ประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ระดับที่ 1 ถึง 5 ผู้ศึกษาได้กำหนดให้คะแนน ดังนี้

มากที่สุด	ให้	5	คะแนน
มาก	ให้	4	คะแนน
ปานกลาง	ให้	3	คะแนน
น้อย	ให้	2	คะแนน
น้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน

จากเครื่องมือการศึกษาที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น ผู้ศึกษานำมาสรุปเป็นตารางที่ 3.1 ดังนี้

ตารางที่ 3.1 ลักษณะของแบบสอบถามจำแนกตามประเภทของกลุ่มตัวอย่าง

แบบสอบถาม	บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี	ประชาชนผู้มารับบริการสาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี
ส่วนที่ 1	✓	✓
ส่วนที่ 2	✓	
ส่วนที่ 3	✓	
ส่วนที่ 4	✓	
ส่วนที่ 5	✓	✓

จากตารางที่ 3.1 แสดงให้เห็นว่าลักษณะของแบบสอบถามจำแนกตามประเภทของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรีและประชาชนผู้มารับบริการสาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ซึ่งลักษณะของแบบสอบถามในส่วนที่ 1 ส่วนที่ 2 ส่วนที่ 3 ส่วนที่ 4 และส่วนที่ 5 เป็นแบบสอบถามเฉพาะบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี และส่วนที่ 1 และส่วนที่ 5 เป็นแบบสอบถามเฉพาะประชาชนผู้มารับบริการสาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี

2.3 การทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

2.3.1 การทดสอบความเที่ยงตรง (validity) ผู้ศึกษาจะศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานที่วิจัยที่เกี่ยวข้อง มาเป็นแนวทางการสร้างแบบสอบถาม ซึ่งแบบสอบถามที่ได้สร้างมาแล้วนั้น ได้นำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิในตรวจแบบสอบถาม 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม รวมถึงความถูกต้องเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) พร้อมทั้งมีการปรับปรุงแก้ไขให้มีความเที่ยงตรงและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น แล้วนำมาคำนวณดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม/วัตถุประสงค์ (Item Objective Congruence: IOC) ซึ่ง IOC ของแบบสอบถามสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี เท่ากับ 1.00 ส่วน IOC ของแบบสอบถามสำหรับประชาชนผู้มารับบริการสาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี เท่ากับ 1.00

2.3.2 การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) การทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในการศึกษา ผู้ศึกษาจะใช้วิธีการทดสอบเครื่องมือโดยการนำไปทดลองใช้ (try out) กับตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับประชากรที่ศึกษา จำนวน 30 ตัวอย่าง และใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Alpha-Coefficient) ซึ่งโดยหลักการจะต้องมีค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป จึงจะถือว่าแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงใช้ได้ ซึ่งค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี เท่ากับ 0.98 ส่วนค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสำหรับประชาชนผู้มารับบริการสาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี เท่ากับ 0.95

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยศึกษาเอกสาร (literature Review) จะศึกษาค้นคว้าจากหนังสือ เอกสาร วารสาร บทความทางวิชาการจากอินเทอร์เน็ต คู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากร ตลอดจนองค์ความรู้ใหม่ๆ จากเว็บไซต์ของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยในการปฏิบัติงานและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนผลงานวิจัยจากมหาวิทยาลัยนำมาประมวลวิเคราะห์ และสังเคราะห์ เพื่อใช้ในการสร้างเครื่องมือสำหรับการศึกษา

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยการใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรเทศบาลที่ปฏิบัติงานเทศบาลเมืองจันทบุรี และประชาชนผู้มารับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ผู้ศึกษาจะต้องดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.2.1 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรเทศบาลที่ปฏิบัติงานเทศบาลเมืองจันทบุรี

1) หลังจากได้แบบสอบถามสำหรับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรเทศบาลที่ปฏิบัติงานเทศบาลเมืองจันทบุรีที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพและนำไปทดลองใช้แล้ว ผู้ศึกษาจึงดำเนินการแจกแบบสอบถาม จำนวน 132 ชุด พร้อมอธิบายแนะนำวัตถุประสงค์ วิธีการตอบ และรับข้อมูลคืนด้วยตนเอง โดยผู้ศึกษาพบเจอบุคลากรกลุ่มคนนั้นเป็นตัวอย่าง ไม่จำกัดเวลาและสถานที่ คนไหนไม่ตอบก็หาคนใหม่ เก็บข้อมูลให้ครบตามจำนวน 132 ชุด ก็หยุดทำการแจกแบบสอบถาม

2) ทำการตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูลและทำเก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมในกรณีที่ข้อมูลไม่ครบถ้วน หรือไม่สมบูรณ์

3) นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ครบถ้วนทั้งหมดจำนวน 132 ชุด มาลงรหัสนำไปสู่การวิเคราะห์และแปรผลต่อไป

3.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นประชาชนผู้มารับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี

1) หลังจากได้แบบสอบถามสำหรับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นประชาชนผู้มารับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพและนำไปทดลองใช้แล้ว ผู้ศึกษาจึงดำเนินการแจกแบบสอบถาม จำนวน 84 ชุด พร้อมอธิบายแนะนำวัตถุประสงค์ วิธีการตอบ และรับข้อมูลคืนด้วยตนเอง โดยผู้ศึกษาแจกประชาชนผู้มารับบริการที่กองช่าง ระหว่างวันจันทร์ ถึง วันศุกร์ ภายในเดือนมิถุนายน ถึง เดือนกรกฎาคม 2564 และเก็บข้อมูลให้ครบตามจำนวน 84 ชุด ก็หยุดทำการแจกแบบสอบถาม

2) ทำการตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูลและทำเก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมในกรณีที่ข้อมูลไม่ครบถ้วน หรือไม่สมบูรณ์

3) นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ครบถ้วนทั้งหมดจำนวน 84 ชุด มาลงรหัสนำไปสู่การวิเคราะห์และแปรผลต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี และส่วนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลสำหรับประชาชนผู้มารับบริการสาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ดังรายละเอียดต่อไปนี้

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี ดังนี้

4.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามแนวทางการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ นำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายผล

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี เป็นแบบมาตราส่วน (Ranking scale) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยเลขคณิตและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอในรูปตารางคำบรรยาย โดยกำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์

ช่วงค่าเฉลี่ย	การแปลความหมาย
4.50 – 5.00	บุคลากรมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด
3.50 – 4.49	บุคลากรมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก
2.50 – 3.49	บุคลากรมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง
1.50 – 2.49	บุคลากรมีแรงจูงใจอยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.49	บุคลากรมีแรงจูงใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี เป็นแบบมาตราส่วน (Ranking scale) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยเลขคณิตและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอในรูปตารางคำบรรยาย โดยกำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์

ช่วงค่าเฉลี่ย	การแปลความหมาย
4.50 – 5.00	บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
3.50 – 4.49	บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
2.50 – 3.49	บุคลากรมีความคิดเห็นในระดับปานกลาง
1.50 – 2.49	บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.49	บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี เป็นแบบมาตราส่วน (Ranking scale) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยเลขคณิตและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอในรูปตารางคำบรรยาย โดยกำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์

ช่วงค่าเฉลี่ย	การแปลความหมาย
4.50 – 5.00	ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด
3.50 – 4.49	ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก
2.50 – 3.49	ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง
1.50 – 2.49	ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.49	ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา และเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา และจัดหมวดหมู่ของปัญหา และเสนอแนะแนวทางตามกรอบแนวคิดในการศึกษา

4.1.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์สถิติที่ใช้ คือ

1) ใช้อธิบายข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ นำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายผล

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี เป็นแบบมาตราส่วน (Ranking scale) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยเลขคณิตและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอในรูปตารางคำบรรยาย

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี เป็นแบบมาตราส่วน (Ranking scale) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยเลขคณิตและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอในรูปตารางคำบรรยาย โดยกำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี เป็นแบบมาตราส่วน (Ranking scale) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยเลขคณิตและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอในรูปตารางคำบรรยาย

ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา และข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี โดยการวิเคราะห์เนื้อหา และจัดหมวดหมู่ของปัญหาและเสนอแนะแนวทางตามกรอบแนวคิดในการศึกษา

2) การวิเคราะห์สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้สำหรับการทดสอบสมมติฐานใช้สำหรับการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) และนำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายผล

สมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยด้านองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) และนำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายผล

สถิติที่ใช้คือ สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โดยทั่วไปนิยมใช้สัญลักษณ์ r แทนสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของกลุ่มตัวอย่าง และ ρ แทนสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของประชากร ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ที่ใช้วัดขนาดของความสัมพันธ์กันระหว่างตัวแปร มี 2 ลักษณะ คือ $-1 \leq r \leq 1$ และ $0 \leq r \leq 1$

การบอกระดับหรือขนาดของความสัมพันธ์ จะใช้ตัวเลขของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ หากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเข้าใกล้ -1 หรือ 1 แสดงถึงการมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง แต่หากมีค่าเข้าใกล้ 0 แสดงถึงการมีความสัมพันธ์กันในระดับน้อยหรือไม่เลยสำหรับการพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โดยทั่วไปอาจใช้เกณฑ์ดังนี้ (Hinkle D. E. 1998, p. 118)

ค่า r	ระดับของความสัมพันธ์
.90 – 1.00	มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
.70 - .90	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
.50 - .70	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
.30 - .50	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
.00 - .30	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก

เครื่องหมาย + หรือ - หน้าตัวเลขสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จะบอกถึงทิศทางของความสัมพันธ์ คือ

r มีเครื่องหมาย + หมายถึง การมีความสัมพันธ์กันไปในทิศทางเดียวกัน (ตัวแปรหนึ่งมีค่าสูง อีกตัวหนึ่งจะมีค่าสูงไปด้วย)

r มีเครื่องหมาย - หมายถึง การมีความสัมพันธ์กันไปในทิศทางตรงกันข้าม (ตัวแปรหนึ่งมีค่าสูง ตัวแปรอีกตัวหนึ่งจะมีค่าต่ำ)

4.2 วิเคราะห์ข้อมูลสำหรับประชาชนผู้มารับบริการสาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ดังนี้

4.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามแนวทางการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ นำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายผล

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี เป็นแบบมาตราส่วน (Ranking scale) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยเลขคณิตและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอในรูปตารางคำบรรยาย โดยกำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์

ช่วงค่าเฉลี่ย	การแปลความหมาย
4.50 – 5.00	ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด
3.50 – 4.49	ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก
2.50 – 3.49	ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง
1.50 – 2.49	ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.49	ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.2.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์สถิติที่ใช้ คือ สถิติพรรณนา (Description analysis) ใช้อธิบายข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ นำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายผล

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี เป็นแบบมาตราส่วน (Ranking scale) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยเลขคณิตและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอในรูปตารางคำบรรยาย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น ผู้ศึกษานำมาสรุปเป็นตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกตามประเภทของกลุ่มตัวอย่าง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี	ประชาชนผู้มารับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี
สถิติพรรณนา (แจกแจงความถี่และร้อยละ)	✓	✓
สถิติพรรณนา (ค่าเฉลี่ยเลขคณิตและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน)	✓	✓
สถิติพรรณนา (วิเคราะห์เชิงเนื้อหา)	✓	
สถิติอนุมาน (สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน)	✓	

จากตารางที่ 3.2 แสดงให้เห็นว่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกตามประเภทของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรีและประชาชนผู้มารับบริการสาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี พบว่า สถิติพรรณนาและสถิติอนุมานใช้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี ส่วนประชาชนผู้มารับบริการสาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ใช้สถิติพรรณนาเพียงอย่างเดียว



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี” มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี
3. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านแรงจูงใจและปัจจัยด้านองค์การกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี
5. เพื่อศึกษาปัญหา และเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

ผู้ศึกษาขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 6 ตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

- ตอนที่ 1 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี
- ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี
- ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี
- ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสมมติฐานการศึกษา
- ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ปัญหา และเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

สำหรับรายละเอียดในแต่ละตอนนั้น ผู้ศึกษาจะได้นำเสนอตามลำดับ ดังต่อไปนี้
 ลักษณะที่ใช้ในการนำเสนอวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อ
 ที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

n	แทน	จำนวนตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
p	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ (Significant)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
Sig.	แทน	ผลลัพธ์ของการทดสอบสมมติฐานทางสถิติ (Significant)
H ₀	แทน	สมมติฐานว่าง (Null Hypothesis)
H ₁	แทน	สมมติฐานทางเลือก (Alternative Hypothesis)

ตอนที่ 1 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี ดังตารางที่ 4.1-4.6

ตารางที่ 4.1 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามเพศ

			(n = 132)
	เพศ	ความถี่	ร้อยละ
1)	ชาย	53	40.15
2)	หญิง	79	59.85
	รวม	132	100.00

จากตารางที่ 4.1 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามเพศ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 59.85 เพศชาย จำนวน 53 คิดเป็นร้อยละ 40.15

ตารางที่ 4.2 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามอายุ

(n = 132)

อายุ	ความถี่	ร้อยละ
1) ไม่เกิน 25 ปี	8	6.06
2) 26-30 ปี	14	10.60
3) 31-35 ปี	9	6.82
4) 36-40 ปี	15	11.37
5) 41-45 ปี	32	24.24
6) 45 ปีขึ้นไป	54	40.91
รวม	132	100.00

จากตารางที่ 4.2 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามอายุ พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุ 45 ปีขึ้นไป จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 40.91 รองลงมาคือ มีอายุระหว่าง 41-45 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 24.24 และมีอายุไม่เกิน 25 ปี น้อยที่สุด จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 6.06

ตารางที่ 4.3 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา

(n = 132)

ระดับการศึกษา	ความถี่	ร้อยละ
1) มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	14	10.61
2) อนุปริญญาหรือเทียบเท่า/ปวส.	19	14.39
3) ปริญญาตรี	83	62.88
4) ปริญญาโท	15	11.36
5) สูงกว่าปริญญาโท	1	0.76
รวม	132	100.00

จากตารางที่ 4.3 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 62.88 รองลงมาคือ มีการศึกษาระดับอนุปริญญาหรือเทียบเท่า/ปวส. จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 14.39 และมีการศึกษาสูงกว่าปริญญาโท น้อยที่สุด จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.76

ตารางที่ 4.4 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

(n = 132)

รายได้ต่อเดือน	ความถี่	ร้อยละ
1) ไม่เกิน 10,000 บาท	27	20.45
2) 10,001-20,000 บาท	39	29.54
3) 20,001-30,000 บาท	26	19.70
4) 30,001-40,000 บาท	26	19.70
5) มากกว่า 40,000 บาท	14	10.61
รวม	132	100.00

จากตารางที่ 4.4 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามรายได้ต่อเดือนส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 10,001-20,000 บาท จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 29.54 รองลงมาคือ มีรายได้ต่อเดือนไม่เกิน 10,000 บาท จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 20.45 และมีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 40,000 บาท น้อยที่สุด จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 10.61

ตารางที่ 4.5 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามสายงานที่ปฏิบัติ

(n = 132)

สายงานที่ปฏิบัติ	ความถี่	ร้อยละ
1) พนักงานเทศบาล	97	73.49
2) ลูกจ้างประจำ	4	3.03
3) พนักงานจ้าง	31	23.48
รวม	132	100.00

จากตารางที่ 4.5 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามสายงานที่ปฏิบัติ ส่วนใหญ่มีสายงานที่ปฏิบัติเป็นพนักงานเทศบาล จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 73.49 รองลงมาคือ สายงานที่ปฏิบัติเป็นพนักงานจ้าง จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 23.48 และสายงานที่ปฏิบัติเป็นลูกจ้างประจำ น้อยที่สุด จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.03

ตารางที่ 4.6 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

(n = 132)

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	ความถี่	ร้อยละ
1) ไม่เกิน 5 ปี	23	17.43
2) 6-10 ปี	24	18.18
3) 11-15 ปี	32	24.24
4) 16-20 ปี	17	12.88
5) มากกว่า 20 ปี	36	27.27
รวม	132	100.00

จากตารางที่ 4.6 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 27.27 รองลงมาคือ มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11-15 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 24.24 และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 16-20 ปี น้อยที่สุด จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 12.88

1.2 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของประชาชนผู้รับบริการสาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ดังตารางที่ 4.7-4.12

ตารางที่ 4.7 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของประชาชนผู้รับบริการสาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามเพศ

(n = 84)

เพศ	ความถี่	ร้อยละ
1) ชาย	49	58.33
2) หญิง	35	41.67
รวม	84	100.00

จากตารางที่ 4.7 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของประชาชนผู้รับบริการสาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามเพศ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 58.33 เพศหญิง จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 41.67

ตารางที่ 4.8 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของประชาชนผู้รับบริการสาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามอายุ

(n = 84)

อายุ	ความถี่	ร้อยละ
1) 18-28 ปี	33	39.29
2) 29-39 ปี	24	28.57
3) 40-50 ปี	12	14.28
4) 51-60 ปี	15	17.86
รวม	84	100.00

จากตารางที่ 4.8 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของประชาชนผู้รับบริการสาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามอายุ พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุ 18-28 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 39.29 รองลงมาคือ มีอายุระหว่าง 29-39 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57 และมีอายุ 40-50 ปี น้อยที่สุด จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 14.28

ตารางที่ 4.9 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของประชาชนผู้รับบริการสาธารณสุข
จากเทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา

(n = 84)

ระดับการศึกษา	ความถี่	ร้อยละ
1) มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	27	32.14
2) อนุปริญญาหรือเทียบเท่า/ปวส.	12	14.29
3) ปริญญาตรี	37	44.05
4) ปริญญาโท	4	4.76
5) สูงกว่าปริญญาโท	4	4.76
รวม	84	100.00

จากตารางที่ 4.9 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของประชาชนผู้รับบริการสาธารณสุข
จากเทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี
จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 44.05 รองลงมาคือ มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.
จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29 และมีการศึกษาระดับปริญญาโท และสูงกว่าปริญญาโท เท่ากัน
น้อยที่สุด จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 4.76

ตารางที่ 4.10 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของประชาชนผู้รับบริการสาธารณสุข
จากเทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

(n = 84)

รายได้ต่อเดือน	ความถี่	ร้อยละ
1) ไม่เกิน 10,000 บาท	24	36.90
2) 10,001-20,000 บาท	18	26.19
3) 20,001-30,000 บาท	10	17.86
4) 30,001-40,000 บาท	15	7.15
5) มากกว่า 40,000 บาท	17	11.90
รวม	84	100.00

จากตารางที่ 4.10 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของประชาชนผู้รับบริการสาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบว่า ส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนไม่เกิน 10,000 บาท จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 36.90 รองลงมาคือ รายได้ต่อเดือน 10,001-20,000 บาท จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 26.19 และมีรายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท น้อยที่สุด จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 17.86

ตารางที่ 4.11 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของประชาชนผู้รับบริการสาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามอาชีพ

(n = 84)

อาชีพ	ความถี่	ร้อยละ
1) ข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ	14	16.67
2) ค้าขาย/ธุรกิจส่วนตัว/เจ้าของกิจการ	26	30.95
3) เกษตรกรรม/ประมง	15	17.86
4) พนักงานบริษัท	12	14.29
5) นักเรียน/นักศึกษา	8	9.52
6) อื่นๆ โปรดระบุ.....	9	10.71
รวม	84	100.00

จากตารางที่ 4.11 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของประชาชนผู้รับบริการสาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามอาชีพ พบว่า ส่วนใหญ่มีอาชีพค้าขาย/ธุรกิจส่วนตัว/เจ้าของกิจการ จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 30.95 รองลงมาคือ อาชีพเกษตรกรรม/ประมง จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 17.86 และมีอาชีพนักเรียน/นักศึกษา น้อยที่สุด จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 9.52

ตารางที่ 4.12 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของประชาชนผู้รับบริการสาธารณสุข จากเทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามระยะเวลาในการอาศัยอยู่ในพื้นที่

(n = 84)

ระยะเวลาในการอาศัยอยู่ในพื้นที่	ความถี่	ร้อยละ
1) น้อยกว่า 5 ปี	25	29.76
2) 6-10 ปี	12	14.29
3) 11-15 ปี	22	26.19
4) 16-20 ปี	9	10.71
5) มากกว่า 20 ปี	16	19.05
รวม	84	100.00

จากตารางที่ 4.12 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของประชาชนผู้รับบริการสาธารณสุข จากเทศบาลเมืองจันทบุรี จำแนกตามระยะเวลาในการอาศัยอยู่ในพื้นที่ พบว่า ส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในพื้นที่ น้อยกว่า 25 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 29.76 รองลงมาคือ อาศัยอยู่ในพื้นที่ 11-15 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 26.19 และอาศัยอยู่ในพื้นที่ 16-20 ปี น้อยที่สุด จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 10.71

จากข้อมูลข้างต้นตั้งแต่ตารางที่ 4.1-4.12 แสดงให้เห็นว่า บุคลากรทั้งหมดที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรีในฐานะผู้ให้บริการ ส่วนใหญ่จะเป็นเพศหญิง อายุ 45 ปีขึ้นไป รายได้ต่อเดือน 10,001-20,000 บาท การศึกษาระดับปริญญาตรี สายงานที่ปฏิบัติเป็นพนักงานเทศบาล ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี ส่วนประชาชนผู้รับบริการสาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ในฐานะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการให้บริการ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 18-28 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี รายได้ต่อเดือนไม่เกิน 10,000 บาท อาชีพค้าขาย/ธุรกิจส่วนตัว/เจ้าของกิจการ และอาศัยอยู่ในพื้นที่น้อยกว่า 25 ปี

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี โดยภาพรวมและรายด้าน แสดงผลดังตารางที่ 4.13-4.18

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ในภาพรวม

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
ปัจจัยแรงจูงใจ				
ด้านความสำเร็จของงาน	4.21	0.51	มาก	1
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.77	0.63	มาก	4
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	3.79	0.58	มาก	3
ด้านโอกาสที่ได้รับผิดชอบ	3.85	0.53	มาก	2
ด้านโอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้า ในตำแหน่งงาน	3.07	0.95	ปานกลาง	5
รวม	3.74	0.49	มาก	
ปัจจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน				
ด้านนโยบาย	3.94	0.65	มาก	1
ด้านการบริหารงานองค์การ	3.77	0.71	มาก	3
ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน	3.02	0.91	ปานกลาง	8
ด้านสถานะของอาชีพ	3.55	0.82	มาก	6
ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	3.49	0.82	ปานกลาง	7
ด้านการปกครองบังคับบัญชา	3.79	0.81	มาก	2
ด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในหน่วยงาน	3.73	0.83	มาก	5
ด้านความเป็นอยู่ในชีวิตส่วนตัว	3.76	0.81	มาก	4
รวม	3.63	0.61	มาก	
ภาพรวม	3.67	0.52	มาก	

จากตารางที่ 4.13 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านปัจจัยแรงจูงใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีรายละเอียดดังนี้ ด้านความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.21$) รองลงมา ได้แก่ ด้านโอกาสที่ได้รับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$) ส่วนด้านโอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้าในตำแหน่งงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.07$)

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.63$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีรายละเอียด ดังนี้ ด้านนโยบาย อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.94$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการปกครองบังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$) ส่วนด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.02$)

เมื่อพิจารณารายด้านเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ดังตารางที่ 4.14-4.18

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านความสำเร็จของงาน

ด้านความสำเร็จของงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ท่านปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	4.20	0.58	มาก	3
2. ท่านใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี	4.22	0.62	มาก	2
3. ผลการทำงานของท่านเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ร้อยละ 80	4.13	0.61	มาก	4
4. ท่านภาคภูมิใจในผลสำเร็จจากงานที่ทำ	4.28	0.65	มาก	1
รวม	4.21	0.51	มาก	

จากตารางที่ 4.14 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรเทศบาลเมือง
จันทบุรี ด้านความสำเร็จของงาน พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยท่านภาคภูมิใจในผลสำเร็จ
จากงานที่ท่าน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.28$) รองลงมา ได้แก่ ท่านใช้ความรู้ความสามารถ
ในการปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$) และผลการทำงานของท่านเป็นไป
ตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ร้อยละ 80 อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.13$)

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจของ
บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานในการทำงานเสมอ	4.03	0.69	มาก	1
2. ท่านได้รับการยกย่องชมเชย และนับถือ จากผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน	3.78	0.69	มาก	2
3. ท่านได้รับการยอมรับว่าเป็นคนสำคัญ คนหนึ่งต่อความสำเร็จในองค์กร	3.55	0.81	มาก	4
4. ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานยอมรับ ในความสามารถในการทำงานของท่าน	3.73	0.70	มาก	3
รวม	3.77	0.63	มาก	

จากตารางที่ 4.15 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรเทศบาล
เมืองจันทบุรี ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยท่านได้รับความไว้วางใจจาก
ผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานในการทำงานเสมอ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.03$) รองลงมา
ได้แก่ท่านได้รับการยกย่องชมเชย และนับถือจากผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 3.78$) และท่านได้รับการยอมรับว่าเป็นคนสำคัญคนหนึ่งต่อความสำเร็จในองค์กร ค่าเฉลี่ย
ต่ำที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$)

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ท่านได้รับมอบหมายงานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์	3.58	0.81	มาก	3
2. ลักษณะของงานที่ท่านได้รับมอบหมายมีลักษณะท้าทายความสามารถ	3.75	0.79	มาก	2
3. ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงาน	4.10	0.71	มาก	1
4. ลักษณะของงานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่สามารถกระทำได้โดยลำพังตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้น	3.52	0.86	มาก	4
รวม	3.79	0.58	มาก	

จากตารางที่ 4.16 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.10$) รองลงมา ได้แก่ ลักษณะของงานที่ท่านได้รับมอบหมายมีลักษณะท้าทายความสามารถ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$) และลักษณะของงานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่สามารถกระทำได้โดยลำพังตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.52$)

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านโอกาสที่ได้รับผิดชอบ

ด้านโอกาสที่ได้รับผิดชอบ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ท่านรับผิดชอบงานด้วยความตั้งใจและเอาใจใส่งานเสมอ	4.33	0.60	มาก	1
2. งานที่ท่านได้รับมอบหมายปราศจากการควบคุมจากผู้บังคับบัญชา	3.30	1.09	ปานกลาง	5
3. ท่านมีอิสระในการตัดสินใจในการดำเนินงานได้อย่างเต็มที่	3.53	0.83	มาก	4
4. งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีขอบเขตงานที่ชัดเจน	3.90	0.77	มาก	3
5. ท่านทำงานที่ได้รับผิดชอบได้ครบถ้วน	4.18	0.68	มาก	2
รวม	3.85	0.53	มาก	

จากตารางที่ 4.17 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านโอกาสที่ได้รับผิดชอบ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ข้อ อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ โดยท่านรับผิดชอบงานด้วยความตั้งใจและเอาใจใส่งานเสมอ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.33$) รองลงมา ได้แก่ ท่านทำงานที่ได้รับผิดชอบได้ครบถ้วน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) และงานที่ท่านได้รับมอบหมายปราศจากการควบคุมจากผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.30$)

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านโอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

ด้านโอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ท่านได้รับการสนับสนุนตำแหน่งหน้าที่ การงานที่มีความก้าวหน้า	3.40	1.02	ปานกลาง	1
2. ท่านได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นที่สูงขึ้น	3.23	1.11	ปานกลาง	2
3. ท่านได้รับการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	2.96	1.09	ปานกลาง	3
4. ท่านได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	2.70	1.13	ปานกลาง	4
รวม	3.07	0.95	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.18 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านโอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้าในตำแหน่งงาน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.07$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยท่านได้รับการสนับสนุนตำแหน่งหน้าที่การงานที่มีความก้าวหน้า อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.40$) รองลงมาได้แก่ ท่านได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นที่สูงขึ้น อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.23$) และท่านได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 2.70$)

เมื่อพิจารณารายด้านเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติของบุคลากรเทศบาลเมือง
จันทบุรี ดังตารางที่ 4.19-4.26

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านนโยบาย

ด้านนโยบาย	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีแผนยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.03	0.68	มาก	2
2. นายกเทศมนตรีเมืองจันทบุรี ประกาศ นโยบายการบริหารเทศบาลเมืองจันทบุรี ที่ชัดเจน	4.15	0.70	มาก	1
3. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีแผนงานใน การปฏิบัติงาน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจ ที่กำหนดไว้	4.01	0.69	มาก	3
4. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีโครงสร้างและ อัตรากำลังเหมาะสมกับสภาพงานในปัจจุบัน	3.65	0.89	มาก	6
5. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการประเมินผล การปฏิบัติงาน	3.90	0.85	มาก	5
6. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการวางแผนยุทธศาสตร์ โดยคำนึงถึงความต่อเนื่องและยั่งยืน	3.92	0.74	มาก	4
รวม	3.94	0.65	มาก	

จากตารางที่ 4.19 ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากร
เทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านโอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้าในตำแหน่งงาน พบว่า อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 3.94$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยนายกเทศมนตรีเมืองจันทบุรี
ประกาศนโยบายการบริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด
($\bar{X} = 4.15$) รองลงมา ได้แก่ เทศบาลเมืองจันทบุรีมีแผนยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานอย่างชัดเจน อยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$) และเทศบาลเมืองจันทบุรีมีโครงสร้างและอัตรากำลังเหมาะสมกับสภาพงานใน
ปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.65$)

ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านการบริหารงานองค์การ

ด้านการบริหารงานองค์การ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างเพียงพอต่อการปฏิบัติตามนโยบาย	3.77	0.76	มาก	2
2. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการจัดระบบบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.78	0.71	มาก	1
รวม	3.77	0.71	มาก	

จากตารางที่ 4.20 ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านการบริหารงานองค์การ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเทศบาลเมืองจันทบุรีมีการจัดระบบบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.78$) และท่านได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างเพียงพอต่อการปฏิบัติตามนโยบาย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.77$)

ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน

ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ท่านได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	3.53	0.91	มาก	1
2. ท่านได้รับเงินเดือนที่เพียงพอกับรายจ่ายในสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน	2.96	1.06	ปานกลาง	2
3. เบี้ยเลี้ยงและค่าตอบแทนพิเศษที่ท่านได้รับจากการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม	2.64	1.17	ปานกลาง	4
4. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการจัดระบบสวัสดิการและผลประโยชน์อื่นๆ เพียงพอแก่ความต้องการ	2.94	1.03	ปานกลาง	3
รวม	3.02	0.91	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.21 ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.02$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ อยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ข้อ โดยท่านได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.53$) รองลงมา ได้แก่ ท่านได้รับเงินเดือนที่เพียงพอกับรายจ่ายในสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.96$) และเบี้ยเลี้ยงและค่าตอบแทนพิเศษที่ท่านได้รับจากการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 2.64$)

ตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านสถานะของอาชีพ

ด้านสถานะของอาชีพ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ตำแหน่งงานของท่านเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม	3.48	0.92	ปานกลาง	3
2. ตำแหน่งงานของท่านมีเกียรติและศักดิ์ศรีเท่าเทียมกับอาชีพอื่น	3.64	0.96	มาก	2
3. ตำแหน่งงานของท่านสร้างความรู้สึภาคภูมิใจในชีวิต	3.74	0.87	มาก	1
4. ตำแหน่งงานของท่านสามารถเลี้ยงดูตนเองและครอบครัวได้อย่างมีความสุข	3.34	1.09	ปานกลาง	4
รวม	3.55	0.82	มาก	

จากตารางที่ 4.22 ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านสถานะของอาชีพ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ข้อ อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ โดยตำแหน่งงานของท่านสร้างความรู้สึภาคภูมิใจในชีวิต อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.74$) รองลงมา ได้แก่ ตำแหน่งงานของท่านมีเกียรติและศักดิ์ศรีเท่าเทียมกับอาชีพอื่น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$) และตำแหน่งงานของท่านสามารถเลี้ยงดูตนเองและครอบครัวได้อย่างมีความสุข อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.34$)

ตารางที่ 4.23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่สะอาดและเหมาะสม	3.50	0.95	มาก	2
2. สภาพแวดล้อมทางกายภาพในเทศบาลเมืองจันทบุรี เอื้ออำนวยต่อการทำงาน	3.47	0.92	ปานกลาง	3
3. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีอุปกรณ์เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ	3.33	0.96	ปานกลาง	4
4. เทศบาลเมืองจันทบุรี มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย	3.67	0.84	มาก	1
รวม	3.49	0.82	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.23 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ อยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ข้อ โดยเทศบาลเมืองจันทบุรี มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 3.67$) รองลงมา ได้แก่ เทศบาลเมืองจันทบุรีมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่สะอาดและเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$) และเทศบาลเมืองจันทบุรีมีอุปกรณ์เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.33$)

ตารางที่ 4.24 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านการปกครองบังคับบัญชา

ด้านการปกครองบังคับบัญชา	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการแบ่งสาย การบังคับบัญชาอย่างชัดเจน	3.93	0.78	มาก	1
2. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการบริหารงาน ด้วยความยุติธรรม โปร่งใส	3.78	0.91	มาก	3
3. ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสให้ท่าน แสดงความคิดเห็น	3.68	0.96	มาก	4
4. ผู้บังคับบัญชาคอยช่วยชี้แนะให้คำปรึกษา เรื่องการทำงาน	3.78	0.97	มาก	2
รวม	3.79	0.81	มาก	

จากตารางที่ 4.24 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของ
บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านการปกครองบังคับบัญชา พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยผู้บังคับบัญชาของท่าน
มีการแบ่งสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.93$) รองลงมา
ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาคอยช่วยชี้แนะให้คำปรึกษาเรื่องการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$) และ
ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด
($\bar{X} = 3.68$)

ตารางที่ 4.25 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในหน่วยงาน

ด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในหน่วยงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา	3.92	0.76	มาก	1
2. ท่านได้รับความเอาใจใส่ดูแลจากผู้บังคับบัญชา	3.75	0.87	มาก	2
3. ท่านได้รับการช่วยเหลือทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวจากผู้บังคับบัญชา	3.57	1.02	มาก	4
4. ท่านได้รับคำแนะนำปรึกษาหรือจากผู้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี	3.69	0.94	มาก	3
รวม	3.73	0.83	มาก	

จากตารางที่ 4.25 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในหน่วยงาน พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.92$) รองลงมา ได้แก่ ท่านได้รับความเอาใจใส่ดูแลจากผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$) และท่านได้รับการช่วยเหลือทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวจากผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.57$)

ตารางที่ 4.26 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านความเป็นอยู่ในชีวิตส่วนตัว

ด้านความเป็นอยู่ในชีวิตส่วนตัว	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ท่านมีความพอใจในระยะเวลาในการทำงาน และช่วงอิสระจากงานในแต่ละวัน	3.74	0.83	มาก	4
2. ท่านสามารถดำเนินชีวิตส่วนตัวได้อย่างเป็นสุข	3.77	0.91	มาก	2
3. ท่านมีเวลาให้กับครอบครัวอย่างเพียงพอ	3.74	0.95	มาก	3
4. ท่านสามารถจัดสรรเวลาในการทำงานได้ อย่างเหมาะสม	3.79	0.86	มาก	1
รวม	3.76	0.81	มาก	

จากตารางที่ 4.26 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านความเป็นอยู่ในชีวิตส่วนตัว อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยท่านสามารถจัดสรรเวลาในการทำงานได้อย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.79$) รองลงมา ได้แก่ ท่านสามารถดำเนินชีวิตส่วนตัวได้อย่างเป็นสุข อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$) และท่านมีความพอใจในระยะเวลาในการทำงานและช่วงอิสระจากงานในแต่ละวัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.74$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ดังตารางที่ 4.27-4.34

ตารางที่ 4.27 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี โดยภาพรวม

ปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ด้านยุทธศาสตร์ (Strategy)	3.76	0.65	มาก	5
2. ด้านโครงสร้าง (Structure)	3.83	0.67	มาก	4
3. ด้านบุคลากร (Staff)	3.55	0.83	มาก	7
4. ด้านรูปแบบการบริหาร (Style)	3.84	0.72	มาก	3
5. ด้านทักษะ (Skill)	3.64	0.72	มาก	6
6. ด้านระบบการทำงาน (System)	3.84	0.72	มาก	2
7. ด้านค่านิยมร่วม (Shard values)	3.94	0.73	มาก	1
รวม	3.77	0.64	มาก	

จากตารางที่ 4.27 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ด้านค่านิยมร่วม (Shard values) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.94$) รองลงมา ได้แก่ ด้านระบบการทำงาน (System) ด้านรูปแบบการบริหาร (Style) อยู่ในระดับมากเท่ากัน ($\bar{X} = 3.84$) และด้านบุคลากร (Staff) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.74$)

ตารางที่ 4.28 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การ
ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านยุทธศาสตร์
(Strategy)

ด้านยุทธศาสตร์ (Strategy)	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลเมือง จันทบุรี มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก ไว้อย่างชัดเจน	3.73	0.70	มาก	3
2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลเมือง จันทบุรี มีการตอบสนองต่อความต้องการ ของประชาชน	3.75	0.72	มาก	2
3. ยุทธศาสตร์มีการกำหนดวิสัยทัศน์ไว้ อย่างชัดเจน	3.80	0.70	มาก	1
รวม	3.76	0.65	มาก	

จากตารางที่ 4.28 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับ
การปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านยุทธศาสตร์ (Strategy) พบว่า อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 3.76$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยยุทธศาสตร์มีการกำหนด
วิสัยทัศน์ไว้อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.80$) รองลงมา ได้แก่ ยุทธศาสตร์
การพัฒนาของเทศบาลเมืองจันทบุรี มีการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 3.75$) และยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลเมืองจันทบุรีมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน
และภายนอกไว้อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.73$)

ตารางที่ 4.29 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การ
ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านโครงสร้าง
(Structure)

ด้านโครงสร้าง (Structure)	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร	3.94	0.74	มาก	1
2. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับภารกิจตามบริบทของเทศบาลเมืองจันทบุรี	3.84	0.76	มาก	2
3. ความสัมพันธ์ของแต่ละสายงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน	3.69	0.74	มาก	3
รวม	3.83	0.67	มาก	

จากตารางที่ 4.29 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านโครงสร้าง (Structure) พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากโดยเทศบาลเมืองจันทบุรีมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.94$) รองลงมา ได้แก่ เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับภารกิจตามบริบทของเทศบาลเมืองจันทบุรี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$) และความสัมพันธ์ของแต่ละสายงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.69$)

ตารางที่ 4.30 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านบุคลากร (Staff)

ด้านบุคลากร (Staff)	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการจัดบุคลากรเข้าทำงานโดยคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอย่างเป็นธรรมชาติ	3.55	0.86	มาก	2
2. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	3.58	0.83	มาก	1
3. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีระบบการจัดอัตรากำลังที่เหมาะสมกับปริมาณงาน	3.52	0.93	มาก	3
รวม	3.55	0.83	มาก	

จากตารางที่ 4.30 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านบุคลากร (Staff) พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเทศบาลเมืองจันทบุรี มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.58$) รองลงมา ได้แก่ เทศบาลเมืองจันทบุรี มีการจัดบุคลากรเข้าทำงานโดยคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอย่างเป็นธรรมชาติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$) และเทศบาลเมืองจันทบุรีมีระบบการจัดอัตรากำลังที่เหมาะสมกับปริมาณงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.52$)

ตารางที่ 4.31 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การ
ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านรูปแบบ
การบริหาร (Style)

ด้านรูปแบบการบริหาร (Style)	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีมีวิธีการ บริหารงานและการบริหารจัดการโดยยึดหลัก กฎระเบียบที่กำหนดไว้	3.87	0.75	มาก	1
2. ผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีความมุ่งมั่น สนับสนุนการทำงานของบุคลากร	3.82	0.76	มาก	3
3. ผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีมีการวางแผน กำหนดทิศทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจนไว้	3.84	0.74	มาก	2
รวม	3.84	0.72	มาก	

จากตารางที่ 4.31 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับ
การปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านรูปแบบการบริหาร (Style) พบว่า อยู่ในระดับ
มาก ($\bar{X} = 3.84$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรี
มีวิธีการบริหารงานและการบริหารจัดการโดยยึดหลักกฎระเบียบที่กำหนดไว้ อยู่ในระดับมาก
มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.87$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีมีการวางแผน กำหนด
ทิศทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจนไว้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$) และผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรี
ความมุ่งมั่น สนับสนุนการทำงานของบุคลากร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.82$)

ตารางที่ 4.32 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านทักษะ (Skill)

ด้านทักษะ (Skill)	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรีมีความเชี่ยวชาญในสายงานที่รับผิดชอบ	3.71	0.78	มาก	1
2. บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรีได้รับการพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง	3.59	0.78	มาก	3
3. บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรีนำประสบการณ์มาประยุกต์รวมเข้าเทคนิคการปฏิบัติงานใหม่ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน	3.62	0.78	มาก	2
รวม	3.64	0.72	มาก	

จากตารางที่ 4.32 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านทักษะ (Skill) พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรีมีความเชี่ยวชาญในสายงานที่รับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.71$) รองลงมา ได้แก่ บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรีนำประสบการณ์มาประยุกต์รวมเข้าเทคนิคการปฏิบัติงานใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$) และบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรีได้รับการพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.59$)

ตารางที่ 4.33 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านระบบการทำงาน (System)

ด้านระบบการทำงาน (System)	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีมีการจัดระเบียบการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้เป็นไปตามระบบที่ได้กำหนดไว้	3.79	0.74	มาก	3
2. ผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีมีลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ	3.89	0.73	มาก	1
3. ผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีมีการนำระบบอินเทอร์เน็ตเข้ามาใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้บุคลากรสะดวกในการทำงานเพิ่มมากขึ้น	3.85	0.89	มาก	2
รวม	3.84	0.72	มาก	

จากตารางที่ 4.33 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านระบบการทำงาน (System) พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีมีลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีมีการนำระบบอินเทอร์เน็ตเข้ามาใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้บุคลากรสะดวกในการทำงานเพิ่มมากขึ้น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$) และผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีมีการจัดระเบียบการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้เป็นไปตามระบบที่ได้กำหนดไว้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.79$)

ตารางที่ 4.34 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การ
ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านค่านิยมร่วม
(Shared values)

ด้านค่านิยมร่วม (Shared values)	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีและบุคลากร เทศบาลเมืองจันทบุรี มีวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่น ที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน	3.90	0.76	มาก	3
2. ผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีและบุคลากร เทศบาลเมืองจันทบุรี มีการอุทิศตน เสียสละ มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน	3.93	0.77	มาก	2
3. ผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีและบุคลากร เทศบาลเมืองจันทบุรี มุ่งเน้นการบริการ ประชาชนอย่างทั่วถึง	4.01	0.78	มาก	1
รวม	3.94	0.73	มาก	

จากตารางที่ 4.34 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับ
การปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านค่านิยมร่วม (Shared values) พบว่า
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรี
และบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี มุ่งเน้นการบริการประชาชนอย่างทั่วถึง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย
สูงสุด ($\bar{X} = 4.01$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีและบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี
มีการอุทิศตน เสียสละมีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) และผู้บริหาร
เทศบาลเมืองจันทบุรีและบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรีมีวิสัยทัศน์ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุ
เป้าหมายร่วมกัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.90$)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

4.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี ดังตารางที่ 4.35-4.39

ตารางที่ 4.35 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี โดยภาพรวม

ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ	3.76	0.68	มาก	2
2. ด้านคุณภาพการให้บริการ	3.87	0.72	มาก	1
3. ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ	3.70	0.76	มาก	3
4. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร	3.66	0.73	มาก	4
รวม	3.75	0.66	มาก	

จากตารางที่ 4.35 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรีตามความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านคุณภาพการให้บริการ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.87$) รองลงมา ได้แก่ ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$) และด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.66$)

ตารางที่ 4.36 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ

ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. เทศบาลเมืองจันทบุรีประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนาท้องถิ่น	3.77	0.68	มาก	1
2. เทศบาลเมืองจันทบุรีประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี	3.76	0.73	มาก	2
รวม	3.76	0.68	มาก	

จากตารางที่ 4.36 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเทศบาลเมืองจันทบุรีประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนาท้องถิ่น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.77$) และเทศบาลเมืองจันทบุรีประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.76$)

ตารางที่ 4.37 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านคุณภาพการให้บริการ

ด้านคุณภาพการให้บริการ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการให้บริการประชาชนตามข้อกำหนดบัญญัติไว้อย่างครบถ้วน	3.92	0.72	มาก	2
2. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการบริการประชาชนด้วยความเต็มใจ โปร่งใส เสมอภาค และเท่าเทียมกัน	3.98	0.80	มาก	1
3. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีสารสนเทศและเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้รับบริการ	3.84	0.78	มาก	5
4. ท่านพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองจันทบุรี	3.86	0.79	มาก	3
5. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการบริการประชาชนนอกเวลาราชการและวันหยุดราชการ	3.78	0.94	มาก	6
6. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการบริการด้วยความรวดเร็ว และสะดวก	3.84	0.79	มาก	4
รวม	3.87	0.72	มาก	

จากตารางที่ 4.37 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านคุณภาพการให้บริการ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเทศบาลเมืองจันทบุรีมีการบริการประชาชนด้วยความเต็มใจ โปร่งใส เสมอภาค และเท่าเทียมกัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.98$) รองลงมา ได้แก่ เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการให้บริการประชาชนตามข้อกำหนดบัญญัติไว้อย่างครบถ้วน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$) และเทศบาลเมืองจันทบุรีมีการบริการประชาชนนอกเวลาราชการและวันหยุดราชการ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.78$)

ตารางที่ 4.38 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ

ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการบริหารจัดการงบประมาณในการดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.66	0.81	มาก	3
2. เทศบาลเมืองจันทบุรีดำเนินการตามมาตรการประหยัดพลังงานที่ชัดเจนและมีผลในทางปฏิบัติที่สามารถประหยัดหรือลดปริมาณการใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง	3.67	0.86	มาก	2
3. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการกำหนดเป้าหมายของการจัดเก็บรายได้หรือประมาณการรายได้จากภาษีและค่าธรรมเนียมต่างๆ ไว้ล่วงหน้า	3.76	0.78	มาก	1
รวม	3.70	0.76	มาก	

จากตารางที่ 4.38 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเทศบาลเมืองจันทบุรี มีการกำหนดเป้าหมายของการจัดเก็บรายได้หรือประมาณการรายได้จากภาษีและค่าธรรมเนียมต่างๆ ไว้ล่วงหน้า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.76$) รองลงมา ได้แก่ เทศบาลเมืองจันทบุรี ดำเนินการตามมาตรการประหยัดพลังงานที่ชัดเจนและมีผลในทางปฏิบัติ ที่สามารถประหยัดหรือลดปริมาณการใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$) และเทศบาลเมืองจันทบุรี มีการบริหารจัดการงบประมาณในการดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.66$)

ตารางที่ 4.39 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร

ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. เทศบาลเมืองจันทบุรีให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างครบถ้วนตามหลักที่กำหนดไว้	3.69	0.77	มาก	1
2. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการจัดทำระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารจัดการที่เหมาะสม	3.63	0.74	มาก	2
รวม	3.66	0.73	มาก	

จากตารางที่ 4.39 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเทศบาลเมืองจันทบุรีให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างครบถ้วนตามหลักที่กำหนดไว้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$) และเทศบาลเมืองจันทบุรีมีการจัดทำระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารจัดการที่เหมาะสม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.63$)

4.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี
ตามความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ดังตารางที่
4.40-4.45

ตารางที่ 4.40 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลใน
การปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของประชาชน
ผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี โดยภาพรวม

ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ	3.96	0.72	มาก	2
2. ด้านคุณภาพการให้บริการ	4.13	0.59	มาก	1
3. ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน	3.88	0.68	มาก	4
4. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร	3.94	0.68	มาก	3
รวม	3.80	0.55	มาก	

จากตารางที่ 4.40 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของ
บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมือง
จันทบุรี โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านคุณภาพการให้บริการ
อยู่ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.13$) รองลงมาได้แก่ ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) และด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย
ต่ำสุด ($\bar{X} = 3.88$)

ตารางที่ 4.41 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ

ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. เทศบาลเมืองจันทบุรีประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนาท้องถิ่น	4.00	0.85	มาก	1
2. เทศบาลเมืองจันทบุรีประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี	3.92	0.70	มาก	2
รวม	3.96	0.72	มาก	

จากตารางที่ 4.41 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยด้านเทศบาลเมืองจันทบุรีประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนาท้องถิ่น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.00$) และด้านเทศบาลเมืองจันทบุรีประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.92$)

ตารางที่ 4.42 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านคุณภาพการให้บริการ

ด้านคุณภาพการให้บริการ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการให้บริการประชาชนตามข้อกำหนดบัญญัติไว้อย่างครบถ้วน	4.05	0.76	มาก	5
2. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการบริการประชาชนด้วยความเต็มใจ โปร่งใส เสมอภาค และเท่าเทียมกัน	4.08	0.79	มาก	4
3. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีสารสนเทศและเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้รับบริการ	4.14	0.71	มาก	3
4. ท่านพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองจันทบุรี	4.17	0.74	มาก	2
5. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการบริการประชาชนนอกเวลาราชการและวันหยุดราชการ	4.02	0.80	มาก	6
6. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการบริการด้วยความรวดเร็ว และสะดวก	4.34	0.64	มาก	1
รวม	4.41	0.53	มาก	

จากตารางที่ 4.42 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านคุณภาพการให้บริการ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเทศบาลเมืองจันทบุรีมีการบริการด้วยความรวดเร็ว และสะดวก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.34$) รองลงมาคือ ท่านพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองจันทบุรี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$) และเทศบาลเมืองจันทบุรีมีการบริการประชาชนนอกเวลาราชการและวันหยุดราชการ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.02$)

ตารางที่ 4.43 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ

ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการบริหารจัดการงบประมาณในการดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.84	0.79	มาก	3
2. เทศบาลเมืองจันทบุรีดำเนินการตามมาตรการประหยัดพลังงานที่ชัดเจนและมีผลในทางปฏิบัติที่สามารถประหยัดหรือลดปริมาณการใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง	3.88	0.78	มาก	2
3. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการกำหนดเป้าหมายของการจัดเก็บรายได้หรือประมาณการรายได้จากภาษีและค่าธรรมเนียมต่างๆ ไว้ล่วงหน้า	3.94	0.76	มาก	1
รวม	3.88	0.68	มาก	

จากตารางที่ 4.43 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเทศบาลเมืองจันทบุรีมีการกำหนดเป้าหมายของการจัดเก็บรายได้หรือประมาณการรายได้จากภาษีและค่าธรรมเนียมต่างๆ ไว้ล่วงหน้า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.94$) รองลงมาคือ เทศบาลเมืองจันทบุรีดำเนินการตามมาตรการประหยัดพลังงานที่ชัดเจนและมีผลในทางปฏิบัติ ที่สามารถประหยัดหรือลดปริมาณการใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) และเทศบาลเมืองจันทบุรีมีการบริหารจัดการงบประมาณในการดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.84$)

ตารางที่ 4.44 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร

ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. เทศบาลเมืองจันทบุรีให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างครบถ้วนตามหลักที่กำหนดไว้	3.98	0.76	มาก	1
2. เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการจัดทำระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารจัดการที่เหมาะสม	3.89	0.77	มาก	2
รวม	3.94	0.68	มาก	

จากตารางที่ 4.44 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเทศบาลเมืองจันทบุรีให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างครบถ้วนตามหลักที่กำหนดไว้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.98$) และเทศบาลเมืองจันทบุรีมีการจัดทำระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารจัดการที่เหมาะสม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.89$)

ตารางที่ 4.45 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็น ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี กับความคิดเห็นของประชาชน ผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี โดยภาพรวม

ประสิทธิผล ในการปฏิบัติงาน	บุคลากร			ประชาชน		
	\bar{X}	ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ	\bar{X}	ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ
1. ด้านประสิทธิผลตาม แผนปฏิบัติราชการ	3.76	มาก	2	3.96	มาก	2
2. ด้านคุณภาพการให้บริการ	3.87	มาก	1	4.13	มาก	1
3. ด้านประสิทธิภาพของ การปฏิบัติงาน	3.70	มาก	3	3.88	มาก	4
4. ด้านการเรียนรู้และ พัฒนาองค์การ	3.66	มาก	4	3.94	มาก	3
รวม	3.75	มาก		3.80	มาก	

จากตารางที่ 4.45 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี กับความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี โดยภาพรวม พบว่า ระดับความคิดของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรีและประชาชนผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเหมือนกัน

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสมมติฐานการศึกษา

ผู้ศึกษาทำการทดสอบสมมติฐานปัจจัยในการปฏิบัติงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี โดยวิเคราะห์ผลจากการทดสอบค่าความสัมพันธ์ (correlation) และกำหนดสมมติฐานไว้ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมากกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

H_0 : ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

H_1 : ปัจจัยด้านแรงจูงใจ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมากกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

H_0 : ปัจจัยด้านองค์การ ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

H_1 : ปัจจัยด้านองค์การ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

ตารางที่ 4.46 การวิเคราะห์โดยการทดสอบค่าความสัมพันธ์ (Correlation) เพื่อทดสอบสมมติฐานปัจจัยในการปฏิบัติงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

ปัจจัยในการปฏิบัติงาน	ปัจจัยในการปฏิบัติงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี	
	Pearson Correlation (r)	sig.
ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	.720	0.00*
ปัจจัยด้านองค์การ	.876	0.00*
รวม	.798	0.00

* $p < .05$

จากตารางที่ 4.46 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยในการปฏิบัติงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี พบว่า ในภาพรวม ปัจจัยในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี อยู่ในระดับสูง ($r = .798$) และเมื่อพิจารณาปัจจัยในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี และปัจจัยด้านองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้ดังนี้

- 1) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ อยู่ในระดับสูง ($r = .720$)
- 2) ปัจจัยด้านองค์การ อยู่ในระดับสูง ($r = .876$)

ตารางที่ 4.47 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	
	ยอมรับ H_1	ปฏิเสธ H_0
1. ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมากกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี	✓	
2. ปัจจัยด้านองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมากกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี	✓	

จากตารางที่ 4.47 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจและปัจจัยด้านองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ปัญหา และเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

การเสนอแนะปัญหาและเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรีในภาพรวม ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงข้อเสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน โดยแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นจำนวน และค่าร้อยละในรูปแบบของตาราง พร้อมคำอธิบายดังรายละเอียดในตารางที่ 4.48

ตารางที่ 4.48 จำนวนและค่าร้อยละของผู้เสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี
ในภาพรวม

(n=132)

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็น	จำนวนผู้เสนอแนะ	ร้อยละ
1. ปัญหาด้านปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล	13	9.84
2. ปัญหาด้านแรงจูงใจ	21	15.90
3. ปัญหาด้านปัจจัยด้านองค์การ	13	9.84
4. ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	48	36.36
รวม	95	71.94

จากตารางที่ 4.48 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้เสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรีในภาพรวม จำนวนทั้งสิ้น 95 คิดเป็นร้อยละ 71.97 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด และพิจารณาเป็นรายด้าน มีรายละเอียด ดังนี้

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลในภาพรวม จำนวนทั้งสิ้น 13 คน คิดเป็นร้อยละ 9.84 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 132 คน เมื่อพิจารณาความคิดเห็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่าปัญหาด้านอายุมีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 46.16 ของผู้เสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 4.49

ตารางที่ 4.49 จำนวนและค่าร้อยละของปัญหาและเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล

ปัญหาปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (n=13)	ร้อยละ (100)
1. ปัญหาด้านอายุ	6	46.16
2. ปัญหาด้านรายได้ต่อเดือน	4	30.77
3. ปัญหาสายงานที่ปฏิบัติ	3	23.07
รวม	13	100

จากตารางที่ 4.49 พบว่า ปัญหาและเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ให้ข้อเสนอแนะว่า

1) ปัญหาด้านอายุ มีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 46.16

(1) บุคลากรที่ย้ายมาส่วนใหญ่ใกล้เกษียณ ทำให้การทำงานไม่ต่อเนื่องเกิดความล่าช้า มี 1 ความคิดเห็น

(2) บุคลากรที่มีอายุมากมีค่านิยมแบบดั้งเดิม ไม่มีการเปลี่ยนแปลงความคิดแบบใหม่ ไม่ยอมรับระบบงานใหม่ ยึดติดกับการพัฒนางานเดิมๆ ที่เคยทำมา มี 2 ความคิดเห็น

(3) อายุมากทำให้ปัญหาราชการไม่คล่องตัว มี 1 ความคิดเห็น

(4) สำหรับงานบางประเภท อายุมาก สภาพร่างกายไม่พร้อมปฏิบัติงาน ทำให้เกิดปัญหาการเปลี่ยนถ่ายงานบ่อย มี 1 ความคิดเห็น

(5) ผู้สูงอายุบางคนไม่สามารถปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้ทำให้งานขาดประสิทธิภาพ ล่าช้าไม่ทันสมัย มี 1 ความคิดเห็น

2) ปัญหาด้านรายได้ต่อเดือน คิดเป็นร้อยละ 30.77

(1) รายได้ต่อเดือนไม่เพียงพอกับการดำรงชีวิต มี 2 ความคิดเห็น

(2) ปัญหาเรื่องรายได้ อยากให้มีรายได้ที่เหมาะสมแก่ภาระหน้าที่งาน มี 2 ความคิดเห็น

3) ปัญหาสายงานที่ปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 23.07

(1) สายงานในองค์การ ไม่มีความเหมาะสม เท่าที่ควร มี 1 ความคิดเห็น

(2) การปฏิบัติงานไม่ตรงสายงาน จึงทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพ มี 1 ความคิดเห็น

(3) สายงานที่ปฏิบัติไม่ตรงตามที่ได้ศึกษามา มี 1 ความคิดเห็น

สรุปปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาด้านปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา รายได้ต่อเดือน สายงานที่ปฏิบัติ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรีได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาด้านปัจจัยส่วนบุคคล เพศ อายุ การศึกษาสายงานที่ปฏิบัติ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ไม่มีผลกับการปฏิบัติงานแต่อย่างใด ในขณะที่ รายได้มีผลต่อการปฏิบัติงานจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องสร้างแรงจูงใจ โน้มน้าว ให้บุคลากร ทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อเกิดประโยชน์กับองค์กรให้มากที่สุด

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาปัจจัยด้านแรงจูงใจ ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ได้เสนอความคิดเห็นปัญหาเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจ ในภาพรวม จำนวนทั้งสิ้น 21 ความคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 15.90 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 132 คน เมื่อพิจารณาความคิดเห็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ปัญหาด้านโอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 52.38 ของผู้เสนอแนะความคิดเห็น ปัญหาปัจจัยด้านแรงจูงใจ โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 4.50

ตารางที่ 4.50 จำนวนและค่าร้อยละของปัญหาและเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ปัจจัยด้านแรงจูงใจ

ปัญหาปัจจัยด้านแรงจูงใจ	จำนวน (n=21)	ร้อยละ (100)
ปัญหาปัจจัยแรงจูงใจ		
1. ปัญหาด้านโอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้า ในตำแหน่งงาน	11	52.38
2. ปัญหาด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	2	9.52
3. ปัญหาด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	2	9.52
ปัญหาปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน		
1. ปัญหาด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน	5	23.81
2. ปัญหาด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในหน่วยงาน	1	4.77
รวม	21	100

จากตารางที่ 4.50 พบว่า ปัญหาและเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ให้ข้อเสนอแนะแบ่งเป็น 2 ตอนดังนี้

ปัญหาปัจจัยแรงจูงใจ

1) ปัญหาด้านโอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 47.83

- (1) ขาดการส่งเสริมในเรื่องของการอบรม มี 7 ความคิดเห็น
- (2) ไม่มีแรงจูงใจในความก้าวหน้า มี 1 ความคิดเห็น
- (3) ไม่มีโอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มี 1 ความคิดเห็น
- (4) ควรส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานมีโอกาสเติบโตเจริญก้าวหน้าก่อนที่จะรับบุคคลต่างหน่วยงานเข้ามาอยู่ในองค์กร มี 1 ความคิดเห็น
- (5) ความก้าวหน้า ไม่เสมอภาคไม่เท่าเทียมกัน มี 1 ความคิดเห็น

2) ปัญหาด้านการได้รับการยอมรับนับถือ คิดเป็นร้อยละ 8.70

- (1) ไม่ได้รับการยอมรับนับถือและการให้เกียรติจากผู้ที่มีอายุน้อยกว่า มี 1 ความคิดเห็น
- (2) ในองค์กรไม่รู้จักคุณวุฒิ และไม่รู้จักวุฒิการวางตนให้เหมาะสม ไม่รู้จักเขา ไม่รู้จักเรา มี 1 ความคิดเห็น

3) ปัญหาด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 8.70

- (1) ขาดความร่วมมือ การโยนงาน การไม่รับผิดชอบต่องาน ทำให้การปฏิบัติงานน่าเบื่อหน่าย มี 1 ความคิดเห็น
- (2) ผู้บังคับบัญชาไม่เห็นความสำคัญของบุคลากรสายงานทั่วไป เพราะเห็นว่าเป็นงานลักษณะงานประจำ ตามรูปแบบเดิมๆ แต่จริงๆ แล้วงานทุกงานมีความสำคัญ มี 1 ความคิดเห็น

ปัญหาปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

1) ปัญหาเงินเดือนและค่าตอบแทน มีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 21.74

- (1) ค่าตอบแทนไม่เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด มี 2 ความคิดเห็น
- (2) ขาดเงินสวัสดิการตอบแทน มี 1 ความคิดเห็น
- (3) ขาดเงินค่าตอบแทนตามการปฏิบัติงานนอกบังคับบัญชา มี 1 ความคิดเห็น
- (4) ขาดการให้โบนัสพนักงาน มี 1 ความคิดเห็น

2) ปัญหาด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในหน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 4.35

- (1) ความสัมพันธ์กับบุคลากรภายในหน่วยงานทำงานแบบเฉพาะตัวบุคคล ขาดการสื่อสารหรือบางครั้งก็สื่อสารกันไม่เข้าใจ มี 1 ความคิดเห็น

สรุปปัจจัยด้านแรงจูงใจ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาด้านแรงจูงใจ พบว่า บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรีได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาด้านแรงจูงใจ ประกอบด้วยปัจจัยแรงจูงใจ ได้แก่ ปัญหาด้านโอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ปัญหาด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และปัญหาด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ส่วนปัญหาปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัญหาเงินเดือนและค่าตอบแทน และปัญหาด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งปัญหาเหล่านี้เป็นปัญหาแรงจูงใจที่เกิดขึ้นกับบุคลากรภายในเทศบาลเมืองจันทบุรี ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในทางตรงและทางอ้อม กล่าวคือ อาจจะเป็นการสร้างแรงจูงใจ ช่วยเพิ่มพลังในการทำงาน เพราะพลังเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำนั้นๆ ให้สำเร็จ ซึ่งนำมาซึ่งความพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และเป็นที่ยอมรับขององค์กร ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาควรที่จะสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับค่าตอบแทนต่างๆ อันพึงจะได้ เช่น ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ค่าเช่าบ้านหรือค่าเช่าซื้อให้แก่บุคลากรที่มีสิทธิที่สามารถเบิกได้ตามระเบียบฯ พร้อมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรเจริญเติบโตและก้าวหน้าในตำแหน่งและสายงาน อันจะเกิดประโยชน์กับองค์กรให้มากที่สุด

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาปัจจัยด้านองค์การ ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ได้เสนอความคิดเห็นปัญหาเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การ ในภาพรวม จำนวนทั้งสิ้น 13 ความคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 9.84 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 132 คน เมื่อพิจารณาความคิดเห็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ปัญหาด้านบุคลากร (Staff) มีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 46.15 ของผู้เสนอแนะความคิดเห็นปัญหาปัจจัยด้านองค์การ โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 4.51

ตารางที่ 4.51 จำนวนและค่าร้อยละของปัญหาและเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ปัจจัยด้านองค์การ

ปัญหาปัจจัยด้านองค์การ	จำนวน (n=13)	ร้อยละ (100)
1. ปัญหาด้านบุคลากร (Staff)	6	46.15
2. ปัญหาด้านโครงสร้าง	4	30.77
3. ปัญหาด้านค่านิยมร่วม	2	15.39
4. ปัญหาด้านระบบการทำงาน	1	7.69
รวม	13	100

จากตารางที่ 4.51 พบว่า ปัญหาและเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ปัจจัยด้านองค์การ ให้ข้อเสนอแนะว่า

1) ปัญหาด้านบุคลากร มีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 46.16

(1) การจัดบุคลากรในสายงานปฏิบัติไม่เหมาะสม ไม่ตรงคุณสมบัติ ไม่ตรงสายที่เรียน แต่ใช้ระบบอุปถัมภ์ภายในหน่วยงาน มี 3 ความคิดเห็น

(2) การจัดกำลังคนไม่เพียงพอ ควรเพิ่มจำนวนบุคลากรให้เพียงพอและเหมาะสมกับสายงาน มี 3 ความคิดเห็น

2) ปัญหาด้านโครงสร้าง คิดเป็นร้อยละ 30.77

(1) โครงสร้างบุคลากรบางหน่วยงานยังไม่สมบูรณ์แบบ มี 2 ความคิดเห็น

(2) ปัญหาด้านรูปแบบการบริหาร ไม่จริงจังต่อกฎระเบียบขององค์การ ปล่อยปละละเลย มี 2 ความคิดเห็น

3) ปัญหาด้านค่านิยมร่วม คิดเป็นร้อยละ 15.39

(1) ค่านิยมในการทำงาน ยึดแบบเดิมแบบเก่า วัฒนธรรมองค์การปรับเปลี่ยนยาก ไม่คิดเปลี่ยนแปลง มี 2 ความคิดเห็น

4) ปัญหาด้านระบบการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 7.69

(1) ระบบการทำงานเป็นไปด้วยความล่าช้า มี 1 ความคิดเห็น

สรุปปัจจัยด้านองค์การ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาด้านองค์การ พบว่า บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรีได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาด้านองค์การ ได้แก่ ปัญหาด้านบุคลากร ปัญหาด้านโครงสร้าง ปัญหาด้านค่านิยมร่วม และปัญหาด้านระบบการทำงาน ซึ่งปัญหาดังกล่าวเป็นปัญหาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาจึงควรสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ในการจัดบุคลากรเข้าทำงานให้เพียงพอ พร้อมปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับภารกิจ และจัดระเบียบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระบบที่ได้กำหนดไว้

ความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรีได้เสนอข้อเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ในภาพรวม จำนวนทั้งสิ้น 48 ความคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 36.36 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 132 คน เมื่อพิจารณาความคิดเห็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์การ มีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.33 ของผู้เสนอแนะความคิดเห็นปัญหายปัจจัยด้านองค์การ

ตารางที่ 4.52 จำนวนและค่าร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมือง

ข้อเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	จำนวน (n=13)	ร้อยละ (100)
1. ข้อเสนอแนะด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร	16	33.33
2. ข้อเสนอแนะด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน	15	31.25
3. ข้อเสนอแนะด้านคุณภาพการให้บริการ	12	25.00
4. ข้อเสนอแนะด้านประสิทธิผลแผนปฏิบัติการ	5	10.42
รวม	48	100

จากตารางที่ 4.52 พบว่า แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมือง ให้ข้อเสนอแนะว่า

1) ข้อเสนอแนะด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร คิดเป็นร้อยละ 33.33

(1) ควรมีการจัดอบรมเพิ่มความรู้ความสามารถของแต่ละสายงานอย่างสม่ำเสมอ และควรจัดสรรงบประมาณในการอบรมให้เพียงพอ มี 6 ความคิดเห็น

(2) ควรมีการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยในการทำงาน มี 1 ความคิดเห็น

(3) ควรสร้างความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ควรเสนอแนะวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุด ควรจัดวางมาตรฐานในการทำงานให้เหมาะสม มี 1 ความคิดเห็น

(4) บุคลากรควรมีการเรียนรู้กฎระเบียบและนวัตกรรมใหม่ๆ และเปิดใจรับสิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มี 3 ความคิดเห็น

(5) ควรเพิ่มทักษะไหวพริบในการปฏิบัติงานภายในองค์กรและมีความชำนาญในการปฏิบัติงานเรียนรู้ทักษะในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ มี 1 ความคิดเห็น

(6) ควรมีการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนา เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อมอบประสบการณ์และถ่ายทอดกันจากรุ่นสู่รุ่นให้เกิดการพัฒนา มี 1 ความคิดเห็น

(7) ควรปลูกสร้างสามัคคีของหมู่คณะในทุกระดับ มี 1 ความคิดเห็น

(8) ควรจัดให้มีการดูงานของเทศบาลเมืองนครที่ใหญ่ๆ หรือศึกษางานตามหน่วยงาน เพื่อพัฒนาเป็นตัวอย่างนำมาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น มี 2 ความคิดเห็น

2) ข้อเสนอแนะด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 31.25

- (1) ควรมีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานรู้จักช่วยเหลือ เสียสละ ให้ความร่วมมือต่อกัน
ต่อหน้าที่ จะส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานดียิ่งขึ้น มี 1 ความคิดเห็น
 - (2) ควรใช้หลักพรหมวิหาร 4 และ 4M's ในการบริหารงาน มี 1 ความคิดเห็น
 - (3) ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความเข้าใจในงานที่ตัวเองปฏิบัติ มีการวางแผนที่ชัดเจน
มีการบริหารเวลาในการทำงาน และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน มี 1 ความคิดเห็น
 - (4) ควรทำงานในรูปแบบของทีมงานในหน้าที่ซึ่งได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลัง
ความสามารถ มี 1 ความคิดเห็น
 - (5) ควรเพิ่มข้อมูลให้ประชาชนรับรู้ข้อมูลการทำงานภายในองค์กร ทำให้เว็บไซต์
เข้าถึงกับประชาชนให้มากที่สุด มี 1 ความคิดเห็น
 - (6) อยากให้องค์กรเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและรูปแบบให้มีความสอดคล้อง
กันตามนโยบาย มี 1 ความคิดเห็น
 - (7) ผู้บังคับบัญชาควรติดตาม ควบคุม ดูแล เอาใจใส่อย่างใกล้ชิด เพื่อให้บุคลากร
สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มี 1 ความคิดเห็น
 - (8) เจ้าหน้าที่ต้องมีความใส่ใจในการปฏิบัติงานและมีความละเอียดรอบคอบถูกต้อง
ตามระเบียบ มี 2 ความคิดเห็น
 - (9) ผู้บริหารควรคิดหาวิธีการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร มี 1 ความคิดเห็น
 - (10) ควรทำความเข้าใจ ศีรษะระเบียบ และตีความของหนังสือ เพื่อจะได้ปฏิบัติงาน
ให้ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มี 1 ความคิดเห็น
 - (11) ควรให้ความร่วมมือต่อกันที่ ไม่ใช่โยนงานให้คนอื่น มี 1 ความคิดเห็น
 - (12) ควรสนับสนุนให้มีอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน คอมพิวเตอร์ โต๊ะทำงานให้
ครบถ้วนในการปฏิบัติงานและเพียงพอต่อบุคลากร มี 3 ความคิดเห็น
- 3) ข้อเสนอแนะด้านคุณภาพการให้บริการ คิดเป็นร้อยละ 25.00
- (1) ควรจัดหาบุคลากรเพื่อให้คำแนะนำและให้ความรู้แก่ประชาชนผู้มารับบริการ
มี 2 ความคิดเห็น
 - (2) ควรเปิดช่องทางการเขียนคำร้องผ่านเว็บไซต์หรือคำร้องออนไลน์ ในลักษณะ
บริการประชาชน มี 2 ความคิดเห็น
 - (3) ควรสนับสนุนหรือส่งเสริมทักษะการใช้ Social Media และทักษะการใช้
เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานให้กับพนักงาน มี 1 ความคิดเห็น

(4) ควรพัฒนาบุคลากรภาพด้านการพูดแก่บุคลากรเพื่อให้เหมาะสมต่อการให้บริการประชาชน โดยคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนเป็นหลักและดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จ มี 1 ความคิดเห็น

(5) ควรแบ่งสายงานความรับผิดชอบการบริการอย่างเป็นระบบ มี 1 ความคิดเห็น

(6) บุคลากรควรปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว รอบคอบ รอบรู้ ใส่ใจในหน้าที่ มีมาตรฐานเดียวกัน แล้วให้บริการให้คำแนะนำได้อย่างถูกต้อง มี 4 ความคิดเห็น

(7) ควรจัดงบประมาณสนับสนุนให้กับด้านบริการให้มากกว่าเดิม มี 1 ความคิดเห็น

4) ข้อเสนอแนะด้านประสิทธิผลแผนปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 10.42

(1) ขาดการวางแผนงานที่ชัดเจน ขาดความละเอียดของ เช่น ระยะเวลา เป้าหมาย ในแผน และระเบียบที่ถูกต้อง ดังนั้นควรกำหนดแผนปฏิบัติงานให้มีความละเอียดกว่าเดิม ศึกษา ระเบียบให้ชัดเจนถูกต้อง และรัดกุมและควรทำตามแผนที่วางไว้ มี 4 ความคิดเห็น

(2) ก่อนที่จะมีการลงมือปฏิบัติตามคำรับรองการปฏิบัติราชการจะต้องมีการวางแผน การดำเนินงานตามตัวชี้วัด เพื่อกำหนดทิศทางในการทำงาน ควรเพิ่มความถี่ในการรายงานผล การดำเนินงาน และติดตามความก้าวหน้าตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ จาก 6 เดือน และ 12 เดือน เป็นรายไตรมาสหรือทุกเดือน หรือตามความเหมาะสม เพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง สามารถแก้ไขปัญหาได้ตามกำหนดไว้ มี 1 ความคิดเห็น

สรุปแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลเมืองจันทบุรี พบว่า บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี เสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานแต่ละด้านดังต่อไปนี้ 1) ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร เสนอแนะว่าควรมีการจัด อบรมเพิ่มความรู้ความสามารถของแต่ละสายงานอย่างสม่ำเสมอ และควรจัดสรรงบประมาณในการ อบรมให้เพียงพอ 2) ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน เสนอแนะว่าควรมีมนุษยสัมพันธ์ในการ ทำงานรู้จักช่วยเหลือ เสียสละ ให้มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ จะส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงาน ดียิ่งขึ้น 3) ด้านคุณภาพการให้บริการ เสนอแนะว่า ควรจัดหาบุคลากรเพื่อให้คำแนะนำและให้ความรู้ แก่ประชาชนผู้มารับบริการ และ 4) ด้านประสิทธิผลแผนปฏิบัติราชการ เสนอแนะว่าควรกำหนด แผนปฏิบัติงานให้มีความคล่องตัวปรับเปลี่ยนตามสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์กร โดยจะต้องศึกษาระเบียบให้ชัดเจน ถูกต้อง และรัดกุม พร้อมกันนี้ควรที่จะดำเนินการตามแผน ที่วางไว้ทั้ง 4 ด้าน ดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะเป็นการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลเมืองจันทบุรี ให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี” เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) โดยการสำรวจความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรีและประชาชนผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ซึ่งผู้ศึกษานำเสนอผลการศึกษาแบ่งเป็น 3 ตอนที่สำคัญ ดังนี้

1. สรุปการศึกษา
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

1. สรุปการศึกษา

ผู้ศึกษาสรุปผลการศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 5 หัวข้อ ได้แก่ 1) วัตถุประสงค์การศึกษา 2) สมมติฐานการศึกษา 3) วิธีดำเนินการศึกษา และ 4) ผลการศึกษา ซึ่งจะเสนอตามลำดับ ดังนี้

1.1 วัตถุประสงค์การศึกษา

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์การศึกษา ดังนี้

- 1.1.1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี
- 1.1.2 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี
- 1.1.3 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี
- 1.1.4 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านแรงจูงใจและปัจจัยด้านองค์การกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี
- 1.1.5 เพื่อศึกษาปัญหา และเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

1.2 สมมติฐานการศึกษา

การศึกษานี้มีสมมติฐานการศึกษา ดังนี้

1.2.1 ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมากกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

1.2.2 ปัจจัยด้านองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมากกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

1.3 วิธีดำเนินการศึกษา

ผู้ศึกษาสรุปวิธีดำเนินการศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 5 หัวข้อ ได้แก่ 1) ประชากรกลุ่มตัวอย่างและวิธีการสุ่มตัวอย่าง 2) เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา 3) การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ 4) การเก็บรวบรวมข้อมูล และ 5) การเก็บรวบรวมข้อมูล

1.3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง

1) ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้รวมทั้งสิ้น จำนวน 284 คน โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

(1) บุคลากรทั้งหมดที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี ในฐานะผู้ให้บริการรวมทั้งสิ้น จำนวน 200 คน ประกอบด้วยพนักงานเทศบาล จำนวน 147 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 6 คน และพนักงานจ้าง จำนวน 47 คน (เทศบาลเมืองจันทบุรี 2564, น. 72)

(2) ประชาชนผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี เฉพาะกองช่างในเดือนมีนาคม 2564 ซึ่งมีจำนวนประชาชนผู้รับบริการทั้งหมด จำนวน 84 คน (เทศบาลเมืองจันทบุรี 2564, น. 50)

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้รวมทั้งสิ้น จำนวน 216 คน โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

(1) บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี ในฐานะผู้ให้บริการรวมทั้งสิ้น จำนวน 132 คน ประกอบด้วยพนักงานเทศบาล จำนวน 97 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 4 คน และพนักงานจ้าง จำนวน 31 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการเปิดตารางสำเร็จรูปคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ R.V.Krijcie และ D.W.Morgan และสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิแบ่งสัดส่วนตามตำแหน่งของบุคลากร และหลังจากนั้นจึงสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) ครอบคลุมจำนวน 132 คน จึงหยุดทำการแจกแบบสอบถาม โดยผู้ศึกษาเป็นผู้แจกและเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง

(2) ประชาชนผู้รับบริการสาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี เฉพาะ กงช่างในเดือนมีนาคม 2564 ซึ่งมีจำนวนประชาชนผู้รับบริการทั้งหมด จำนวน 84 คน ที่ได้รวบรวม ข้อมูลไว้เพื่อประกอบการรายงานข้อมูลข่าวสารในส่วนของกงช่าง ให้กับงานจัดทำและพัฒนาระบบ ข้อมูลสารสนเทศเทศบาลเมืองจันทบุรี โดยใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา จำนวน 84 คน และสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเจาะจงเฉพาะประชาชนผู้มารับ บริการของกงช่างระหว่างวันจันทร์ ถึง วันศุกร์ ภายในเดือนมิถุนายน ถึง เดือนกรกฎาคม 2564

1.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่จะใช้ในการศึกษานี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาได้สร้างและ ปรับปรุงจากการประมวลแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในการศึกษา โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 216 ชุด ประกอบด้วย แบบสอบถามสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี จำนวน 132 ชุด ซึ่งค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.98 และเป็นแบบสอบถามสำหรับประชาชน ผู้มารับบริการสาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี จำนวน 84 ชุด ซึ่งค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.95

1.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยศึกษาเอกสาร (literature Review) จะศึกษาค้นคว้าจากหนังสือ เอกสาร วารสาร บทความทางวิชาการจาก อินเทอร์เน็ต การคู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากร ตลอดจนองค์ความรู้ใหม่ๆ จากเว็บไซต์ของ หน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยในการปฏิบัติงานและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ของ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนผลงานวิจัยจากมหาวิทยาลัยนำมาประมวลวิเคราะห์ และ สังเคราะห์เพื่อใช้ในการสร้างเครื่องมือสำหรับการศึกษา

2) การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยการใช้แบบสอบถาม เก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรเทศบาลที่ปฏิบัติงานเทศบาลเมืองจันทบุรี และประชาชน ผู้มารับบริการสาธารณสุขจากเทศบาลเมืองจันทบุรี

1.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษานี้ ผู้ศึกษาได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) สำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี และ 2) สำหรับประชาชนผู้มารับบริการ สาธารณะจากเทศบาลเมือง ซึ่งทั้ง 2 ส่วนวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) สำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี ผู้ศึกษาใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลตามหลักสถิติศาสตร์ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

(1) สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

(2) สถิติเชิงอนุมาน (inferential statistics) ได้แก่ การวิเคราะห์สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation)

2) สำหรับประชาชนผู้มารับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ผู้ศึกษาใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลตามหลักสถิติศาสตร์ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปคือ สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

1.4 สรุปผลการศึกษา

1.4.1 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1) ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี

กลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 59.85 อายุ 45 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 40.91 รายได้ต่อเดือนระหว่าง 10,001-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 29.54 การศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 62.88 สายงานที่ปฏิบัติเป็นพนักงานเทศบาล คิดเป็นร้อยละ 73.49 และระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 27.27

2) ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของประชาชนผู้มารับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี

กลุ่มตัวอย่างผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 58.33 อายุ 18-28 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.29 ระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 44.05 รายได้ต่อเดือนไม่เกิน 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 36.90 อาชีพค้าขาย/ธุรกิจส่วนตัว/เจ้าของกิจการ คิดเป็นร้อยละ 30.95 และอาศัยอยู่ในพื้นที่ น้อยกว่า 25 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 29.76

จากข้อมูลข้างต้น แสดงให้เห็นว่า บุคลากรทั้งหมดที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรีในฐานะผู้ให้บริการ ส่วนใหญ่จะเป็นเพศหญิง อายุ 45 ปีขึ้นไป รายได้ต่อเดือน 10,001-20,000 บาท การศึกษาระดับปริญญาตรี สายงานที่ปฏิบัติเป็นพนักงานเทศบาล ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี ส่วนประชาชนผู้รับบริการสาธารณะจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ในฐานะผู้มี

ส่วนได้ส่วนเสียจากการให้บริการ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 18-28 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี รายได้ต่อเดือนไม่เกิน 10,000 บาท อาชีพค้าขาย/ธุรกิจส่วนตัว/เจ้าของกิจการ และอาศัยอยู่ในพื้นที่ น้อยกว่า 25 ปี

1.4.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลเมืองจันทบุรี

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ดังนี้

1) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 โดยมีรายละเอียด จำแนกตามปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ตามระดับความคิดเห็นจากมากไปน้อย ดังนี้

(1) ปัจจัยแรงจูงใจ

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 โดยมีรายละเอียดตามระดับความคิดเห็นจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านความสำเร็จของงาน มีความเห็นโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 รองลงมาคือ ด้านโอกาสที่ได้รับผิดชอบ มีความเห็นอยู่ในระดับมาก และด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านโอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

(2) ปัจจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า ปัจจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 และมีรายละเอียดตามระดับความคิดเห็นจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านนโยบาย มีความเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา มีความเห็นอยู่ในระดับมาก และด้านการบริหารงานองค์การ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน

1.4.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมเท่ากับ 3.77 โดยมีรายละเอียดจำแนกตามระดับความคิดเห็นจากมากไปน้อย ดังนี้ ค่านิยมร่วม ความเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ระบบการทำงาน และรูปแบบการบริหาร ส่วนที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านบุคลากร

1.4.4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลเมืองจันทบุรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านคุณภาพการให้บริการ รองลงมาคือ ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ และด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์การ

2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ตามความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการสาธารณะ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุดคือ ด้านคุณภาพการให้บริการ รองลงมาคือ ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ และด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์การ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

1.4.5 ปัญหา และเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี พบว่า

ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า บุคลากรที่มีอายุมากมีค่านิยมแบบดั้งเดิม ไม่มีการเปลี่ยนแปลงความคิดแบบใหม่ ไม่ยอมรับระบบงานใหม่ ยึดติดกับการพัฒนางานเดิมๆ ที่เคยทำมา ดังนั้น ผู้บริหารควรให้บุคลากรออกไปเปิดโลกทัศน์ เช่น การไปศึกษาดูงาน อาจทำให้บุคลากรได้แนวคิดใหม่ๆ และนำกลับมาใช้กับการทำงานในองค์การได้

ด้านแรงจูงใจ พบว่า บุคลากรมีโอกาที่จะเติบโตและก้าวหน้าในตำแหน่งงานไม่เพียงพอ ดังนั้น ผู้บริหารควรออกแบบวิธีประเมินผลบุคลากรอย่างเหมาะสม ตามความเป็นจริง และด้วยความยุติธรรม ทำให้เห็นศักยภาพที่ชัดเจนของบุคลากรนั้นๆ เพื่อให้เกิดแนวทางในการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในตำแหน่งต่อไป

ด้านปัจจัยด้านองค์การ พบว่า มีการแต่งตั้งและมอบหมายงานบุคลากรไม่ตรงสายงาน และจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการจัดสรรหาบุคลากรโดยการทดสอบความรู้ความสามารถของบุคลากรและทำการสรรหาคัดเลือก และโยกย้ายปรับตำแหน่งงานใหม่ เพื่อให้เหมาะสมกับงานตลอด การวางแผนจัดวางกำลังคนให้เหมาะสมกับงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน พบว่า ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนา เข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของแต่ละสายงานอย่างสม่ำเสมอ และควรจัดสรรงบประมาณในการอบรมให้เพียงพอ

1.4.6 ผลการทดสอบสมมติฐานการศึกษา

สำหรับการทดสอบสมมติฐานการศึกษานั้น ผู้ศึกษาได้ทดสอบสมมติฐาน 2 ประเด็น ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมากกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี 2) ปัจจัยด้านองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมากกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี โดยผู้ศึกษาได้ทดสอบสมมติฐานการศึกษาที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และมีผลการทดสอบสมมติฐานการศึกษา ดังนี้

1) การทดสอบสมมติฐานการศึกษาที่ 1 ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมากกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

จากผลการทดสอบสมมติฐานการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

2) การทดสอบสมมติฐานการศึกษาที่ 2 ปัจจัยด้านองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมากกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

จากผลการทดสอบสมมติฐานการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

2. อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลได้ ดังต่อไปนี้

2.1 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ผลของการศึกษาออกมาเป็นลักษณะเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้บุคลากรรับผิดชอบในลักษณะงานที่มีความท้าทายความรู้ ความสามารถ ส่งผลให้การปฏิบัติงาน

สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี บุคลากรจึงได้รับความไว้วางใจ การยกย่องชมเชย นับถือจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ทำให้รับการสนับสนุนตำแหน่งหน้าที่การงานที่มีความมั่นคง ได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นที่สูงขึ้น บุคลากรจึงมีความรู้สึกภาคภูมิใจในชีวิต และพร้อมที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วยความสมัครใจ สอดคล้องกับแนวคิดของ จิณณวัตร ปะโคทัง (2553, น. 62) ที่ระบุว่าแรงจูงใจเป็นแรงขับที่ทำให้คนกระทำการพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายและเกิดความพึงพอใจ และเป็นไปตามแนวคิดของ สมุทร ชำนาญ (2554, น. 265) ที่กล่าวว่าแรงจูงใจเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นแก่บุคลากรโดยใช้ความพยายามผลักดันให้เกิดการกระทำอย่างต่อเนื่องและชัดเจนแน่นอนนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ อีกทั้งสภาพแวดล้อมเทศบาลเมืองจันทบุรี มีความสะดวกต่อการเดินทางและมีความปลอดภัย บุคลากรมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชามีการแบ่งสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน สามารถจัดสรรเวลาในการทำงานได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนนายกเทศมนตรีเมืองจันทบุรี ประกาศนโยบายการบริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีอย่างชัดเจน มีการจัดระบบการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ตามแนวคิดของ 롭บินส์ และจูดจ์ (Robbins & Judge 2013 อ้างถึงใน ทศวรรณ์ แหยมดอนไพร 2559, น. 48) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ กระบวนการที่ทำให้บุคคลเกิดความมุ่งมั่นที่แรงกล้า ไปในทิศทางที่เหมาะสม และแก้ไขปัญหา อุปสรรคต่างๆ อย่างไม่ย่อท้อ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg 1959, pp. 59-83 อ้างถึงใน กุลวดี มณีพนคุณ 2559, น. 27-28) ที่ได้กล่าวว่า แนวคิดทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two-Factors Theory) มีปัจจัยประเภทหนึ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ เรียกว่า ปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ (Motivation Factors) ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านโอกาสที่ได้รับรับผิดชอบ ด้านโอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และปัจจัยอีกประเภทหนึ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานที่ทำ เรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) ได้แก่ ด้านนโยบาย ด้านการบริหารงานองค์กร ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ด้านสถานะของอาชีพ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในหน่วยงาน ด้านความเป็นอยู่ในชีวิตส่วนตัว อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดำรงค์ดี ธงตะทบ (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุราราชนาวิมิตตลอดดุยเดช กรมอุทธารเรือ ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอุราราชนาวิมิตตลอดดุยเดช กรมอุทธารเรือ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นในทำนองเดียวกับงานศึกษาของ กุลวดี แก้วมณีพนคุณ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพ

ชีวิตในการทำงานของบุคลากรสำนักงานอัยการสูงสุดที่ปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสำนักงานอัยการสูงสุดที่ปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ความสำเร็จในงาน โอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ความสัมพันธ์กับบุคคล และการบริหารองค์การ ระดับความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.2 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทั้งด้านค่านิยมร่วม (Shared values) ด้านระบบการทำงาน (System) ด้านรูปแบบการบริหาร (Style) ด้านโครงสร้าง (Structure) ด้านยุทธศาสตร์ (Strategy) ด้านทักษะ (Skill) ด้านบุคลากร (Staff) อยู่ในระดับมาก ทุกด้านที่ผลของการศึกษาออกมาเป็นลักษณะเช่นนี้ เนื่องจากยุทธศาสตร์ของเทศบาลเมืองจันทบุรี มีการกำหนดวิสัยทัศน์ อำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร ยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลเมืองจันทบุรี ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ ยูภาพร รัตนบุรี (2560, น. 20) ได้กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ คือ แบบแผนหรือแผนการดำเนินงานที่แสดงให้เห็นถึงทิศทาง การดำเนินการขององค์การทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน อีกทั้งเทศบาลเมืองจันทบุรียังมีโครงสร้างการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง จัดบุคลากรเข้าทำงานโดยคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอย่างเป็นธรรม ซึ่งเป็นไปในทำนองเดียวกันกับแนวคิดของ ภูธรพันธ์ เขจรนันท์ (2552, น. 252) ได้กล่าวว่า การดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะการจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงานเป็นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับสมาชิก ซึ่งจะทำให้ธุรกิจหรือองค์การมีโอกาสประสบความสำเร็จในการแข่งขัน ตลอดจนเทศบาลเมืองจันทบุรี มีการปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับภารกิจตามบทบาทของเทศบาล สอดคล้องกับแนวคิดของ ทศวรรษ แหยมดอนไพร (2559, น. 76) ได้กล่าวว่า โครงสร้าง คือ รูปแบบการปฏิบัติงานขององค์การ ที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มงาน และความสัมพันธ์ทางอำนาจหน้าที่ภายในองค์การ เพื่อเอื้ออำนวยให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับการบริหารจัดการโดยยึดหลักกฎระเบียบที่กำหนดไว้ มีการวางแผนกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ทักษะความเชี่ยวชาญในสายงานที่รับผิดชอบ มีลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ จึงทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน พบว่าอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การของ แมคคินซี ได้กล่าวว่า ความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การต่างๆ หรือการบริหารงานที่สัมฤทธิ์ผลนั้น ขึ้นอยู่กับตัวแปรซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันอย่างน้อยที่สุด 7 ตัว ซึ่งได้แก่ ยุทธศาสตร์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) บุคลากร (Staff) รูปแบบการบริหาร (Style) ทักษะ (Skill) ระบบการทำงาน (System) ค่านิยมร่วม (Shared values) สอดคล้องกับงานศึกษาของ วริศรา อรุณกิตติพร (2561)

ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานศึกษาของ สุภาภรณ์ วงศ์กรเขาวลิต (2560) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของจิตอาสาในองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร กรณีศึกษา: มูลนิธิแสงธรรมส่องหล้า กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลเมืองจันทบุรี โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งในด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร และด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ซึ่งอยู่ในระดับมากทุกด้าน ผลของการศึกษาออกมาเป็นลักษณะเช่นนี้ เนื่องจากเทศบาลเมืองจันทบุรี ประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนาท้องถิ่นและประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ สุพัทธ์ เวียงอินทร์ (2554, น. 28) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ เป็นความสามารถขององค์กรในการใช้ทรัพยากรการบริหารจัดการ และแนวทางที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและใช้ประโยชน์สูงสุดในการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรตามที่ได้กำหนดไว้ และพัฒนาเพื่อให้องค์กรดำรงอยู่ต่อไปได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ประกอบกับเทศบาลเมืองจันทบุรี มีการกำหนดเป้าหมายของการจัดเก็บรายได้ หรือประมาณการรายได้จากภาษีและค่าธรรมเนียมต่างๆ ไว้ล่วงหน้า มีบริการประชาชนด้วยความเต็มใจ โปร่งใส เสมอภาคและเท่าเทียมกันตามข้อกำหนดกฎหมายบัญญัติไว้อย่างครบถ้วน ซึ่งเป็นไปในทำนองเดียวกันกับแนวคิดของ นาบาวเอนดี และมาเล็คซาเดย์ (Nabavendi and Malekzadeh 1990 อ้างถึงใน ณีฐธินิน พรหมพัฒน์ 2559, น. 25) ที่ระบุว่า บุคคลหรือองค์กรได้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามแผน คือ คุณภาพของงาน และความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการ รวมถึงเทศบาลเมืองจันทบุรี ดำเนินการตามมาตรการประหยัดพลังงานที่ชัดเจน สามารถประหยัดหรือลดปริมาณงานได้อย่างต่อเนื่อง ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างครบถ้วนตามหลักที่กำหนดไว้ และมีการจัดระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารจัดการที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อรุณ รักธรรม (2525 อ้างถึงใน สราญลักษณ์ สุภฤกษ์เดชาชัย 2562, น. 12) ที่ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ ความสามารถขององค์กรที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายต่างๆ ดังนั้น ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร การปรับตัวขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม การปรับตัวขององค์กรให้สอดคล้องกับสังคม และผลผลิตขององค์กร เป็นต้น ทั้งนี้ เทศบาลเมืองจันทบุรีได้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารและการดำเนินการเพื่อให้เกิดความทันสมัย เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และความสามารถในการแข่งขันหลายหน่วยงาน จึงได้นำแนวคิด Balanced Scorecard (BSC) มาปรับใช้ให้เข้ากับการดำเนินงานของตนเอง ซึ่งเป็นไปตามแนวคิด

ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2559, ธันวาคม) ได้มีการกำหนดกรอบหลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการสำหรับส่วนราชการระดับกรมและจังหวัด ตามแนวคิด Balanced Scorecard (BSC) กรอบการประเมิน 4 มิติ ดังนี้ มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ หมายถึง ผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายตามที่ได้รับงบประมาณดำเนินการ เพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนผู้รับบริการ มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการบริการ หมายถึง การให้ความสำคัญ ต่อลูกค้าในการให้บริการอย่างมีคุณภาพและสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการมิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติราชการ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติราชการ เป็นการลดค่าใช้จ่าย การลด ระยะเวลาการให้บริการ และความคุ้มค่าของการใช้เงิน เป็นต้น และมิติที่ 4 ด้านการเรียนรู้และ พัฒนาองค์กร หมายถึง ความสามารถในการเตรียมพร้อม ด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) ทุนองค์การ (Organization Capital) ทุนสารสนเทศ (Information Capital) จึงทำให้ความคิดเห็น เกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี โดยภาพรวมพบว่า อยู่ใน ระดับมาก สอดคล้องกับงานศึกษาของ พรพจน์ บุญญสิทธิ (2559) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านเชิงชาวนา อำเภอเมืองสุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับดี สอดคล้องกับ งานศึกษาของ ณีฐธนิช พรหมพัฒน์ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพัน ต่อองค์กรกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประชาสัมพันธ์ เขต 5 สุราษฎร์ธานี ผลการศึกษาพบว่า ระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประชาสัมพันธ์ เขต 5 สุราษฎร์ธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

2.4.1 สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมากกับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี จากการศึกษา ทดสอบสมมติฐานการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของ บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ผลการศึกษาออกมาเป็นลักษณะเช่นนี้ อธิบายได้ว่า ผลการทำงานของ บุคลากรเป็นไปตามแผนยุทธ์ที่กำหนดไว้ร้อยละ 80 และบุคลากรยอมรับว่าเป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่ง ต่อความสำเร็จในองค์กร ได้รับมอบหมายเป็นงานที่สามารถกระทำได้โดยลำพังตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้น โดยปราศจากการควบคุมจากผู้บังคับบัญชา ได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งเป็นไปตามแนวคิด ของ สุรพล เพชรไกร (2554, น. 3) ที่ระบุว่า แรงจูงใจ คือ ความเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อความสำเร็จ ในเป้าหมาย ซึ่งรางวัลเป็นสิ่งสำคัญของการกระทำของมนุษย์ และเป็นแรงขับเคลื่อนให้คนไปถึง ยังเป้าหมายตามที่มีรางวัลกำหนดไว้ว่าจะได้รับ และสอดคล้องกับแนวคิดของ ดาฟท์ (Daft 2000 อ้างถึงใน สรลยา ผลสุกบริสุทธิ์ 2562, น. 11) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจคือ แรงผลักดันทั้งภายในและ ภายนอกของตัวบุคลากร ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่กระตือรือร้น รวมทั้งให้รักษาพฤติกรรมนั้น

ไว้ด้วย ประกอบกับเทศบาลเมืองจันทบุรีมีโครงสร้างและอัตรากำลังเหมาะสมกับสภาพงานในปัจจุบัน มีเบี้ยเลี้ยงและค่าตอบแทนพิเศษที่เหมาะสม ตำแหน่งงานสามารถเลี้ยงดูตนเองและครอบครัวได้อย่างมีความสุข และเทศบาลเมืองจันทบุรีมีอุปกรณ์เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น ได้รับการช่วยเหลือทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวจาก ผู้บังคับบัญชา บุคลากรมีความพอใจในช่วงเวลาในการทำงานในแต่ละวัน จึงทำให้ปัจจัยด้านแรงจูงใจ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมากกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี เป็นไปตามแนวคิดของ สุรพล เพชรไกร (2554, น. 16) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจ ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างสมานฉันท์เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ทำให้เกิดความเชื่อมั่น มั่นคงทางใจ และศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติอยู่และทำงานอยู่กับองค์การตราบนานเท่านาน สอดคล้องกับงานศึกษาของ ทศวรรณ์ แหยมดอนไพร (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไประดับปฏิบัติการในมหาวิทยาลัยนเรศวร ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่บริหารทั่วไประดับปฏิบัติการในมหาวิทยาลัยนเรศวร

2.4.2 สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมากกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี จากการทดสอบสมมติฐานการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ผลการศึกษาออกมาเป็นลักษณะเช่นนี้ อธิบายได้ว่ายุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลเมืองจันทบุรี มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกไว้อย่างชัดเจน ซึ่งความสัมพันธ์ของแต่ละสายงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน และการบริหารจัดการอัตรากำลัง เป็นที่เหมาะสมกับปริมาณงาน ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ ทศวรรณ์ แหยมดอนไพร (2559, น. 69) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ คือ แบบแผนปฏิบัติขององค์การที่จัดทำขึ้นมาเพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์การ รวมทั้งจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้ผลการดำเนินงานบรรลุตามวิสัยทัศน์ (vision) พันธกิจ (mission) เป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่างๆ ตามที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ประชา ตันเสนีย์ (2550, น. 20) ที่ระบุว่า บุคลากร คือ ทรัพยากรที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ ซึ่งส่วนหนึ่งนั้นจะขึ้นอยู่กับการจัดการและการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากร ควรที่จะมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์ขององค์การ ที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์การจะดำเนินไปถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น และเทศบาลเมืองจันทบุรีมีความมุ่งมั่นสนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีการจัดระเบียบการปฏิบัติงานของเทศบาล ให้เป็นไปตามระบบที่กำหนดไว้ และผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรี และบุคลากร

เทศบาลเมืองจันทบุรี มีวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ฐานันตร์ ชะนะมา (2558, น. 23) ที่กล่าวว่า รูปแบบการบริหาร คือ การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะองค์การ และสอดคล้องกับแนวคิดของ ยุภาพร รัตนบุรี (2560, น. 20) ได้กล่าวว่า การบริหารองค์การสะท้อนให้เห็นได้จากภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่แสดงออกถึงความสามารถในการกระตุ้น จูงใจ ให้บุคลากรปฏิบัติงานไปได้ด้วยดีสำเร็จตามภารกิจและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้และสอดคล้องกับแนวคิดของ ทศวรรษ ไหมมตอนไพร (2559, น. 101) ได้กล่าวว่า ค่านิยมร่วม เป็นความเชื่อร่วมกันระหว่างคนในองค์การ โดยค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกัน โดยสมาชิกขององค์การจะเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และเป็นรากฐานของการดำรงอยู่ และการดำเนินงานขององค์การ นอกจากนี้แล้วค่านิยมร่วมจะสนับสนุน และชี้นำการตัดสินใจของบุคลากรทุกคน ซึ่งจะช่วยให้องค์การบรรลุพันธกิจ และวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับองค์การ จึงทำให้ปัจจัยด้านองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมากกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี จึงทำให้ปัจจัยด้านองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมากกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี สอดคล้องกับงานศึกษาของ วริศรา อรุณกิตติพร (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยการบริหารด้านลักษณะขององค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะโดยแบ่งข้อเสนอแนะออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะจากการศึกษาครั้งนี้

3.1.1 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า บุคลากรที่มีอายุมากมีค่านิยมแบบดั้งเดิม ไม่มีการเปลี่ยนแปลงความคิดแบบใหม่ ไม่ยอมรับระบบงานใหม่ ยึดติดกับการพัฒนางานเดิมๆ ที่ตนเองทำมา ดังนั้น ผู้บริหารควรให้บุคลากรปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์ความรู้เพิ่มเติมจากเดิม เช่น การไปศึกษาดูงานอาจทำให้บุคลากรได้แนวคิดใหม่ๆ และนำกลับมาใช้กับการทำงานในองค์การได้

3.1.2 ด้านแรงจูงใจ พบว่า บุคลากรไม่รับโอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ดังนั้น ผู้บริหารควรประเมินผล บุคลากรอย่างจริงจัง ตามความเป็นจริง และความยุติธรรม ทำให้เห็นศักยภาพที่ชัดเจนของบุคลากร เพื่อให้เกิดแนวทางในการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในตำแหน่งต่อไป

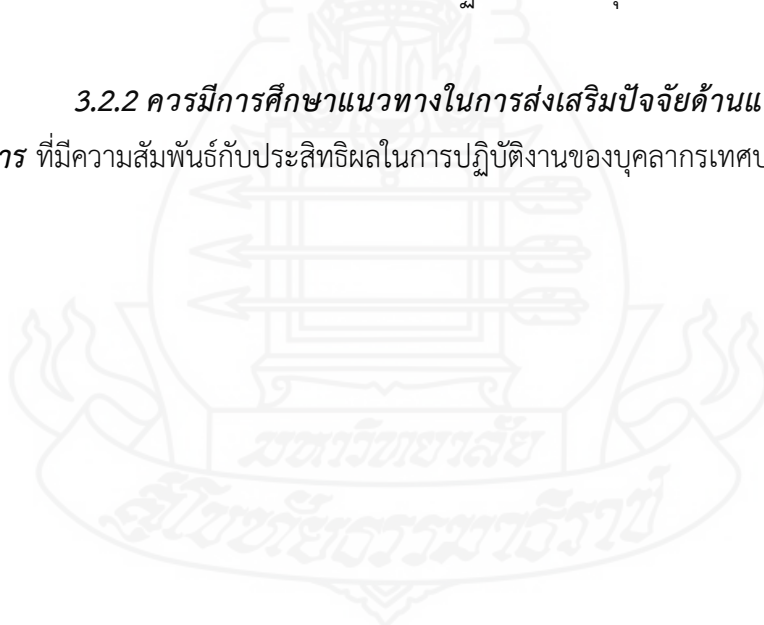
3.1.3 ด้านปัจจัยด้านองค์การ พบว่า มีการจัดบุคลากรไม่ตรงสายงาน และจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ ดังนั้น ควรมีการจัดสรรหาบุคลากรโดยการทดสอบความรู้ความสามารถของคนๆ นั้น และทำการสรรหาคัดเลือก และโยกย้ายปรับตำแหน่งงานใหม่ เพื่อให้เหมาะสมกับงาน ตลอดจนการวางแผนจัดวางกำลังคนให้เหมาะสมกับงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

3.1.4 ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน พบว่า ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์การบุคลากร มีบุคลากรตอบมากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรมีการจัดอบรมเพิ่มความรู้ความสามารถของแต่ละสายงานอย่างสม่ำเสมอ และควรจัดสรรงบประมาณในการอบรมให้เพียงพอ

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาค้นคว้าในเชิงคุณภาพ เพื่อให้ทราบข้อมูลเชิงลึก อันเป็นแนวทางที่จะนำมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ให้ดียิ่งขึ้น

3.2.2 ควรมีการศึกษาแนวทางในการส่งเสริมปัจจัยด้านแรงจูงใจ และปัจจัยด้านองค์การ ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กุลวดี มณีนพคุณ. (2559). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร สำนักงานอัยการสูงสุดที่ปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานคร (การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- เกษม พิพัฒน์เสรีธรรม. (2554). การตลาดเหนือชั้นกลยุทธ์พร้อมรบ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: พี.เพิลมีเดีย.
- ขวัญพิชชา มีแก้ว. (2562). การบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- งานทะเบียนราษฎร เทศบาลเมืองจันทบุรี. (2564). แผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.2561-2565) เทศบาลเมืองจันทบุรี. จันทบุรี: เทศบาลเมืองจันทบุรี.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: วี. พรินท์.
- จิรวัดน์ อัครบวร และรัตนศักดิ์ เจริญทรัพย์. (2552). แผนที่ยุทธศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- จิณฉัตร ประโคทัง. (2553). เทคนิคการบริหาร. อุบลราชธานี: ศิริธรรมออฟเซต.
- จำนง ทองประเสริฐ. (2553). ภาษาไทย 5 นาที เล่ม 10. กรุงเทพฯ: ดอกแก้ว.
- ชมภูษ พูนภาค. (2560). การบริการสาธารณะใหม่เพื่อรับใช้พลเมือง New Public Services for Serving Citizens. วารสารมนุษยสังคมปริทัศน์, 19(1), 125-140.
- ชูชัย สมितिไกร. (2554). จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฐานิตรี ชะนะมา. (2558). การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้า ฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 (การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- ณัฐธินิน พรหมพัฒน์. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักประชาสัมพันธ์ เขต 5 สุราษฎร์ธานี (การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2552). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

- ดำรงศักดิ์ ธงตะทอบ. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอุ้งราชนาวีมหิตลอดุลยเดช กรมอู่ทหารเรือ* (งานนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ทัศนวรรณ แหยมดอนไพร. (2559). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไประดับปฏิบัติการในมหาวิทยาลัยนเรศวร* (การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- เทศบาลเมืองจันทบุรี. (2564). *อัตรายุทธศาสตร์*. จันทบุรี: เทศบาลเมืองจันทบุรี.
- _____. (2564). *ข้อมูลสถิติการให้บริการประชาชนประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564* กองช่างเทศบาลเมืองจันทบุรี. จันทบุรี: เทศบาลเมืองจันทบุรี.
- นรา สมประสงค์. (2555). การจูงใจและการติดต่อสื่อสาร. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา* (หน่วยที่ 8, 1-83). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2557). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นราธิป ศรีราม และคณะ. (2556). *การสังเคราะห์แนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นิตรา มุลวรรณ. (2561). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, จันทบุรี.
- นฤมล สุ่นสวัสดิ์. (2552). *การจัดการเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน*. กรุงเทพฯ: วันทิพย์
- _____. (2553). *การจัดการเชิงยุทธศาสตร์*. กรุงเทพฯ: วันทิพย์.
- ประชา ตันเสนีย์. (2550). *รูปแบบของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารระดับสูงของบริษัท (มหาชน) ในกลุ่มอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย* (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพมหานคร.
- ปิ่นทारीย์ ฟองแพร. (2559). *ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงาน : กรณีศึกษาธนาคารยูโอบี* (งานนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

- พรพจน์ บุญญสิทธิ. (2559). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านเชิงวชาญ อำเภอเมืองสุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี* (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- พัชสิริ ชมภูคำ. (2552). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิล.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. (2555). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี: มนตรี.
- ยุภาพร รัตนบุรี. (2560). *ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด* (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- รวีพลอย เดชอุดม. (2558). *ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต่อภาวะผู้นำและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลเมืองเสมีด อำเภอเมืองชลบุรี* (การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- รังสรรค์ โฉมยา. (2553). *จิตวิทยาพื้นฐาน : พื้นฐานในการทำความเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- รุ่งทิพา วงศ์แสน. (2557). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการบริหารโครงการก่อสร้างโรงไฟฟ้าหงสา แขวงไชยบุรี สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว* (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- วิเชียร วิทยอดม. (2554). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ: ธนธัช.
- วริศรา อรุณกิตติพร. (2561). *ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด* (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- วันชัย มีชาติ. (2557). *การบริหารองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริรัตน์ ชุณหคล้าย. (2558). *การบริหารจัดการองค์การตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมศักดิ์ ประเสริฐสุข. (2554). *จิตวิทยาการจัดการองค์การอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- สมุทรา ชำนาญ. (2554). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ*. ระยอง: พี.เอส.
- _____. (2556). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและปฏิบัติ*. ระยอง: พี.เอส.

- สร้อยยา ผลสุกบริสุทธิ์. (2562). การใช้แรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- สรณัญลักษณ์ สุภฤกษ์เดชาชัย. (2562). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดใน 14 จังหวัดภาคใต้ (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2559). รายงานการพัฒนาระบบราชการไทย ประจำปี พ.ศ. 2559. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- สุพักตร์ เวียงอินทร์. (2554). ความผูกพันต่อองค์การและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจกองร้อยตำรวจตระเวนชายแดนที่ 236 อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- สุพล เพชรไกร. (2554). เทคนิคการจูงใจ. กรุงเทพฯ: เทียนวัฒนาพริ้นท์ติ้ง.
- สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล. (2554). การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ดุขุฎินิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขุฎิบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีปทุม, กรุงเทพมหานคร.
- สุภาพ ฤทธิ์บำรุง. (2556). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- สุภาภรณ์ วงศ์กรเขาวลิต. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของจิตอาสาในองค์การไม่แสวงหาผลกำไร กรณีศึกษา : มูลนิธิแสงธรรมส่องหล้า กรุงเทพมหานคร (การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- อโนมา นามพิมูล. (2558). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนและช่วยวิชาการ คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.

อรพินทร์ ชูชม. (2555). แรงจูงใจใน การทำงาน : ทฤษฎีและการประยุกต์. *วารสารจิตวิทยา*,
มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต, 2(2), 52-61.

Hinkle, D.E. (1998). *Applied Statistics for the Behavioral Sciences*. Boston: Houghton
Mifflin.



ภาคผนวก



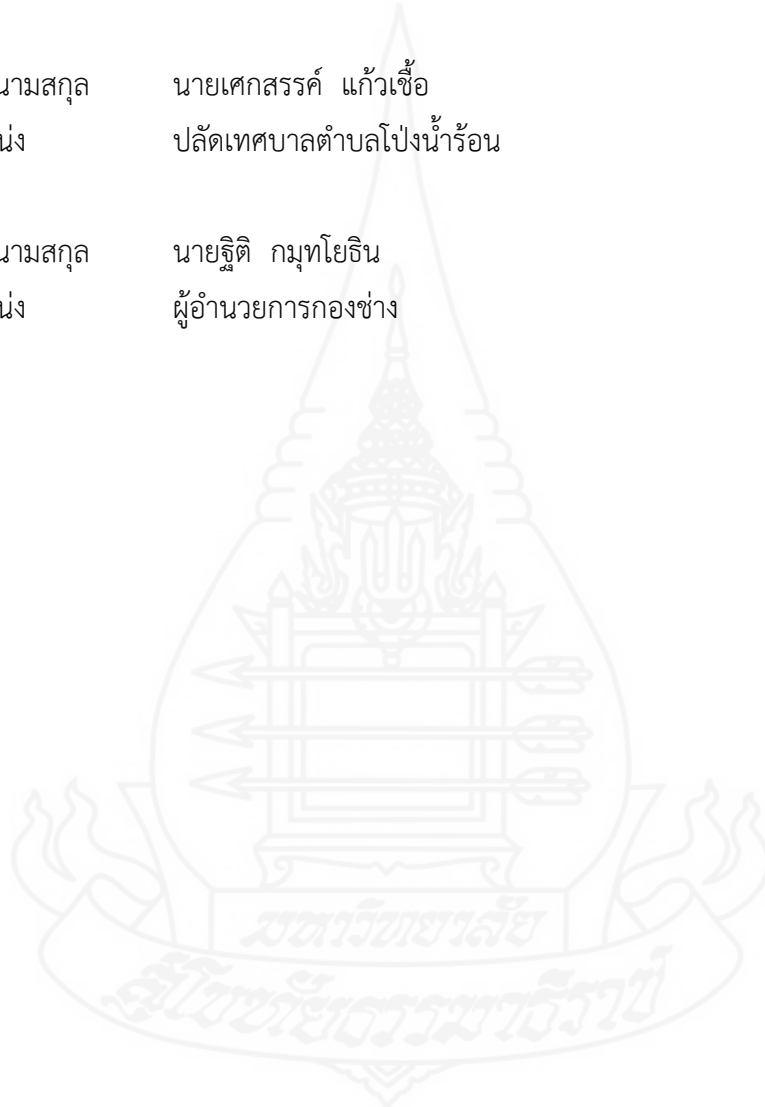


ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือ

1. ชื่อ – นามสกุล นายสมพงษ์ ภิรมย์ชม
ตำแหน่ง ปลัดเทศบาลเมืองจันทบุรี
2. ชื่อ – นามสกุล นายเศกสรรค์ แก้วเชื้อ
ตำแหน่ง ปลัดเทศบาลตำบลโป่งน้ำร้อน
3. ชื่อ – นามสกุล นายฐิติ กมฺุทโยธิน
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองช่าง



ภาคผนวก ข

หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือ





ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ พ/มา๑

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

มิถุนายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ปลัดเทศบาลเมืองจันทบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวพิชญ์สินี พันธุ์ณี นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี” ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จำเนียร ราชแพทยาคม ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติและสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลข โทรศัพท์ ๐๙๔-๓๒๗-๙๒๖๙

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๑๑-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ พท๐

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

มิถุนายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ปลัดเทศบาลตำบลโป่งน้ำร้อน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวพิชญ์สินี พันธุ์มณี นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี” ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จำเนียร ราชแพทยาคม ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติและสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลข โทรศัพท์ ๐๙๔-๓๒๗-๙๒๖๙

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๗๓๐

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๓ มิถุนายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการกองช่างเทศบาลเมืองจันทบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ	จำนวน ๑ ชุด
	๒. แบบสอบถาม	จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวพิชญ์สินี พันธุ์มณี นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ปัจจัยที่มี ความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี” ตามโครงการการศึกษาค้นคว้า อิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จำเนียร ราชแพทยาคม ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติและสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการ ศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลข โทรศัพท์ ๐๙๔-๓๒๗-๙๒๖๙

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๑๑-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒



ภาคผนวก ค
แบบสอบถามสำหรับผู้มารับบริการ

แบบสอบถามสำหรับผู้มารับบริการ

เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรปริญญา
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช โดยขอความอนุเคราะห์ท่านตอบแบบสอบถามทุกข้อ
จากความรู้สึกที่แท้จริง คำตอบของท่านทุกข้อมีความสำคัญอย่างยิ่ง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลปัจจัย
ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมือง
จันทบุรี

3. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ จะถือเป็นความลับและจะนำเสนอ
ข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น ไม่ก่อให้เกิดผลเสียหายแก่ผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด ซึ่งจะนำไปใช้
ประโยชน์สำหรับการศึกษาในครั้งนี้เท่านั้น

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้สละเวลาในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

นางสาวพิชญ์สินี พันธุ์มณี

นักศึกษาปริญญาโท มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

แขนงวิชาการบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ส่วนที่ 1 ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่เป็นจริง หรือการกรอกข้อมูล
ลงในช่องตามความเป็นจริง

1. เพศ

1. ชาย

2. หญิง

2. อายุ

1. 18-28 ปี

2. 29-39 ปี

3. 40-50 ปี

4. 51-60 ปี

3. ระดับการศึกษา

1. มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.

2. อนุปริญญาหรือเทียบเท่า/ปวส.

3. ปริญญาตรี

4. ปริญญาโท

5. สูงกว่าปริญญาโท

4. รายได้ต่อเดือน

1. ไม่เกิน 10,000 บาท

2. 10,001-20,000 บาท

3. 20,001-30,000 บาท

4. 30,001-40,000 บาท

5. มากกว่า 40,000 บาท

5. อาชีพ

1. ข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ

2. ค้าขาย/ธุรกิจส่วนตัว/เจ้าของกิจการ

3. เกษตรกรรม/ประมง

4. พนักงานบริษัท

5. นักเรียน/นักศึกษา

6. อื่นๆ โปรดระบุ.....

6. ระยะเวลาในการอาศัยอยู่ในพื้นที่

1. น้อยกว่า 5 ปี

2. 6-10 ปี

3. 11 -15 ปี

4. 16-20 ปี

5. มากกว่า 20 ปี

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียด และโปรดพิจารณาตามหัวข้อดังกล่าวว่า ท่านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงข้อละหนึ่งคำตอบ

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ						
1	เทศบาลเมืองจันทบุรีประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนาท้องถิ่น					
2	เทศบาลเมืองจันทบุรีประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี					
ด้านคุณภาพการให้บริการ						
3	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการให้บริการประชาชนตามข้อกำหนดบัญญัติไว้อย่างครบถ้วน					
4	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการบริการประชาชนด้วยความเต็มใจ โปร่งใส เสมอภาค และเท่าเทียมกัน					
5	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีสารสนเทศและเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้รับบริการ					
6	ท่านพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองจันทบุรี					
7	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการบริการประชาชนนอกเวลาราชการและวันหยุดราชการ					
8	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการบริการด้วยความรวดเร็ว และสะดวก					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน						
9	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการบริหารจัดการงบประมาณในการดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
10	เทศบาลเมืองจันทบุรีดำเนินการตามมาตรการประหยัดพลังงานที่ชัดเจนและมีผลในทางปฏิบัติที่สามารถประหยัดหรือลดปริมาณการใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง					
11	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการกำหนดเป้าหมายของการจัดเก็บรายได้หรือประมาณการรายได้จากภาษีและค่าธรรมเนียมต่างๆ ไว้ล่วงหน้า					
ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร						
12	เทศบาลเมืองจันทบุรีให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างครบถ้วนตามหลักที่กำหนดไว้					
13	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการจัดทำระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารจัดการที่เหมาะสม					

ภาคผนวก ง
แบบสอบถามสำหรับผู้ปฏิบัติงาน



แบบสอบถามสำหรับผู้ปฏิบัติงาน

เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรปริญญา
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช โดยขอความอนุเคราะห์ท่านตอบแบบสอบถามทุกข้อ
จากความรู้สึกที่แท้จริง คำตอบของท่านทุกข้อมีความสำคัญอย่างยิ่ง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลปัจจัย
ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล
เมืองจันทบุรี

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากร
เทศบาลเมืองจันทบุรี

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมือง
จันทบุรี

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา และเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผล
ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

3. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ จะถือเป็นความลับและจะนำเสนอข้อมูล
ในภาพรวมเท่านั้นไม่ก่อให้เกิดผลเสียหายแก่ผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด ซึ่งจะนำไปใช้ประโยชน์
สำหรับการศึกษาในครั้งนี้เท่านั้น

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้สละเวลาในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

นางสาวพิชญ์สินี พันธุ์มณี

นักศึกษาปริญญาโท มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

แขนงวิชาการบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ส่วนที่ 1 ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่เป็นจริง หรือการกรอกข้อมูลลงในช่องตามความเป็นจริง

1. เพศ

1. ชาย

2. หญิง

2. อายุ

1. ไม่เกิน 25 ปี

2. 26-30 ปี

3. 31-35 ปี

4. 36-40 ปี

5. 41-45 ปี

6. 46 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

1. มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.

2. อนุปริญญาหรือเทียบเท่า/ปวส.

3. ปริญญาตรี

4. ปริญญาโท

5. สูงกว่าปริญญาโท

4. รายได้ต่อเดือน

1. ไม่เกิน 10,000 บาท

2. 10,001-20,000 บาท

3. 20,001-30,000 บาท

4. 30,001-40,000 บาท

5. มากกว่า 40,000 บาท

5. สายงานที่ปฏิบัติ

1. พนักงานเทศบาล

2. ลูกจ้างประจำ

3. พนักงานจ้าง

6. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

1. ไม่เกิน 5 ปี

2. 6-10 ปี

3. 11 -15 ปี

4. 16-20 ปี

5. มากกว่า 20 ปี

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี
คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียด และโปรดพิจารณาตามหัวข้อดังกล่าวว่า
ท่านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็น
ของท่านเพียงข้อละหนึ่งคำตอบ

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ปัจจัยจูงใจ						
ด้านความสำเร็จของงาน						
1	ท่านปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด					
2	ท่านใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี					
3	ผลการทำงานของท่านเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ร้อยละ 80					
4	ท่านภาคภูมิใจในผลสำเร็จจากงานที่ทำ					
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ						
5	ท่านได้รับความไว้วางใจ จากผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานในการทำงานเสมอ					
6	ท่านได้รับการยกย่องชมเชย และนับถือจากผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน					
7	ท่านได้รับการยอมรับว่าเป็นคนสำคัญคนหนึ่งต่อความสำเร็จในองค์กร					
8	ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานยอมรับในความสามารถในการทำงานของท่าน					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ						
9	ท่านได้รับมอบหมายงานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์					
10	ลักษณะของงานที่ท่านได้รับมอบหมายมีลักษณะท้าทายความสามารถ					
11	ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงาน					
12	ลักษณะของงานที่ท่านได้รับมอบหมายเป็นงานที่สามารถกระทำได้โดยลำพังตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้น					
ด้านโอกาสที่ได้รับผิดชอบ						
13	ท่านรับผิดชอบงานด้วยความตั้งใจและเอาใจใส่งานเสมอ					
14	งานที่ท่านได้รับมอบหมายปราศจากการควบคุมจากผู้บังคับบัญชา					
15	ท่านมีอิสระในการตัดสินใจในการดำเนินงานได้อย่างเต็มที่					
16	งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีขอบเขตงานที่ชัดเจน					
17	ท่านทำงานที่รับผิดชอบได้ครบถ้วน					
ด้านโอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้าในตำแหน่งงาน						
18	ท่านได้รับการสนับสนุนตำแหน่งหน้าที่การงานที่มีความก้าวหน้า					
19	ท่านได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นที่สูงขึ้น					
20	ท่านได้รับการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
21	ท่านได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน						
ด้านนโยบาย						
22	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีแผนยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
23	นายกเทศมนตรีเมืองจันทบุรี ประกาศนโยบาย การบริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีที่ชัดเจน					
24	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีแผนงานในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้					
25	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีโครงสร้างและอัตรากำลัง เหมาะสมกับสภาพงานในปัจจุบัน					
26	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการประเมินผล การปฏิบัติงาน					
27	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการวางแผนยุทธศาสตร์ โดยคำนึงถึงความต่อเนื่องและยั่งยืน					
ด้านการบริหารงานองค์กร						
28	ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างเพียงพอต่อ การปฏิบัติตามนโยบาย					
29	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการจัดระบบบริหารงาน อย่างมีประสิทธิภาพ					
ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน						
30	ท่านได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถ					
31	ท่านได้รับเงินเดือนที่เพียงพอกับรายจ่าย ในสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน					
32	เบี้ยเลี้ยงและค่าตอบแทนพิเศษที่ท่านได้รับจาก การปฏิบัติงานมีความเหมาะสม					
33	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการจัดระบบสวัสดิการและ ผลประโยชน์อื่นๆ เพียงพอแก่ความต้องการ					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านสถานะของอาชีพ						
34	ตำแหน่งงานของท่านเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม					
35	ตำแหน่งงานของท่านมีเกียรติและศักดิ์ศรีเท่าเทียมกับอาชีพอื่น					
36	ตำแหน่งงานของท่านสร้างความรู้สึกภาคภูมิใจในชีวิต					
37	ตำแหน่งงานของท่านสามารถเลี้ยงดูตนเองและครอบครัวได้อย่างมีความสุข					
ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน						
38	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่สะอาดและเหมาะสม					
39	สภาพแวดล้อมทางกายภาพในเทศบาลเมืองจันทบุรี เอื้ออำนวยต่อการทำงาน					
40	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีอุปกรณ์เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ					
41	เทศบาลเมืองจันทบุรี มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย					
ด้านการปกครองบังคับบัญชา						
42	ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการแบ่งสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน					
43	ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการบริหารงานด้วยความยุติธรรม โปร่งใส					
44	ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความคิดเห็น					
45	ผู้บังคับบัญชาคอยช่วยชี้แนะให้คำปรึกษาเรื่องการทำงาน					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในหน่วยงาน						
46	ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา					
47	ท่านได้รับความเอาใจใส่ดูแลจากผู้บังคับบัญชา					
48	ท่านได้รับการช่วยเหลือทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวจากผู้บังคับบัญชา					
49	ท่านได้รับคำแนะนำปรึกษาหรือจากผู้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี					
ด้านความเป็นอยู่ในชีวิตส่วนตัว						
50	ท่านมีความพอใจในชั่วโมงการทำงานและช่วงอิสระจากงานในแต่ละวัน					
51	ท่านสามารถดำเนินชีวิตส่วนตัวได้อย่างเป็นสุข					
52	ท่านมีเวลาให้กับครอบครัวอย่างเพียงพอ					
53	ท่านสามารถจัดสรรเวลาในการทำงานได้อย่างเหมาะสม					

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียด และโปรดพิจารณาตามหัวข้อดังกล่าวว่าท่านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงข้อละหนึ่งคำตอบ

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ยุทธศาสตร์ (Strategy)						
54	ยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลเมืองจันทบุรีมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกไว้อย่างชัดเจน					
55	ยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลเมืองจันทบุรีมีการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน					
56	ยุทธศาสตร์ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ไว้อย่างชัดเจน					
โครงสร้าง (Structure)						
57	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร					
58	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับภารกิจตามบริบทของเทศบาลเมืองจันทบุรี					
59	ความสัมพันธ์ของแต่ละสายงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
บุคลากร (Staff)						
60	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการจัดบุคลากรเข้าทำงานโดยคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถอย่างเป็นธรรม					
61	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
62	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีระบบการจัดอัตรากำลังที่เหมาะสมกับปริมาณงาน					
รูปแบบการบริหาร (Style)						
63	ผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีมีวิธีการบริหารงานและการบริหารจัดการโดยยึดหลักกฎระเบียบที่กำหนดไว้					
64	ผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีความมุ่งมั่นสนับสนุนการทำงานของบุคลากร					
65	ผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีมีการวางแผนกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจนไว้					
ทักษะ (Skill)						
66	บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรีมีความเชี่ยวชาญในสายงานที่รับผิดชอบ					
67	บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรีได้รับการพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง					
68	บุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรีนำประสบการณ์มาประยุกต์รวมเข้าเทคนิคการปฏิบัติงานใหม่ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ระบบการทำงาน (System)						
69	ผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีมีการจัดระเบียบการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้เป็นไปตามระบบที่ได้กำหนดไว้					
70	ผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีมีลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ					
71	ผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีมีการนำระบบอินเทอร์เน็ตเข้ามาใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้บุคลากรสะดวกในการทำงานเพิ่มมากขึ้น					
ค่านิยมร่วม (Shared values)						
72	ผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีและบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี มีวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน					
73	ผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีและบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี มีการอุทิศตน เสียสละ มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน					
74	ผู้บริหารเทศบาลเมืองจันทบุรีและบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี มุ่งเน้นการบริการประชาชนอย่างทั่วถึง					

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียด และโปรดพิจารณาตามหัวข้อดังกล่าวว่า ท่านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงข้อละหนึ่งคำตอบ

ข้อที่	ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ						
75	เทศบาลเมืองจันทบุรีประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนาท้องถิ่น					
76	เทศบาลเมืองจันทบุรีประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี					
ด้านคุณภาพการให้บริการ						
77	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการให้บริการประชาชนตามข้อกำหนดบัญญัติไว้อย่างครบถ้วน					
78	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการบริการประชาชนด้วยความเต็มใจ โปร่งใส เสมอภาค และเท่าเทียมกัน					
79	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีสารสนเทศและเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้รับบริการ					
80	ท่านพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองจันทบุรี					
81	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการบริการประชาชนนอกเวลาราชการและวันหยุดราชการ					
82	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการบริการด้วยความรวดเร็ว และสะดวก					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ						
83	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการบริหารจัดการงบประมาณในการดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
84	เทศบาลเมืองจันทบุรีดำเนินการตามมาตรการประหยัดพลังงานที่ชัดเจนและมีผลในทางปฏิบัติที่สามารถประหยัดหรือลดปริมาณการใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง					
85	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการกำหนดเป้าหมายของการจัดเก็บรายได้หรือประมาณการรายได้จากภาษีและค่าธรรมเนียมต่างๆ ไว้ล่วงหน้า					
ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร						
86	เทศบาลเมืองจันทบุรีให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างครบถ้วนตามหลักที่กำหนดไว้					
87	เทศบาลเมืองจันทบุรีมีการจัดทำระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารจัดการที่เหมาะสม					

ส่วนที่ 5 ปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร
เทศบาลเมืองจันทบุรี

1. ท่านคิดว่าปัญหาด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ในด้าน
ต่างๆ มีอะไรบ้าง

1.1 ปัญหาด้านปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน
สายงานที่ปฏิบัติ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

.....
.....
.....
.....

1.2 ปัญหาด้านแรงจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของ
งานที่ปฏิบัติ โอกาสที่ได้รับรับผิดชอบ โอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้าในตำแหน่งงานนโยบาย
การบริหารงานองค์กร เงินเดือนและค่าตอบแทน สถานะของอาชีพ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับบุคลากรในหน่วยงาน ความเป็นอยู่ในชีวิตส่วนตัว

.....
.....
.....
.....

1.3 ปัญหาด้านปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure)
บุคลากร (Staff) รูปแบบการบริหาร (Style) ทักษะ (Skill) ระบบการทำงาน (System) และค่านิยมร่วม
(Shared values)

.....
.....
.....
.....

2. ถ้าท่านจะเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจันทบุรี ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรบ้าง

2.1 ข้อเสนอแนะด้านประสิทธิผลแผนปฏิบัติราชการ

.....

.....

.....

.....

2.2 ข้อเสนอแนะด้านคุณภาพการให้บริการ

.....

.....

.....

.....

2.3 ข้อเสนอแนะด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน

.....

.....

.....

.....

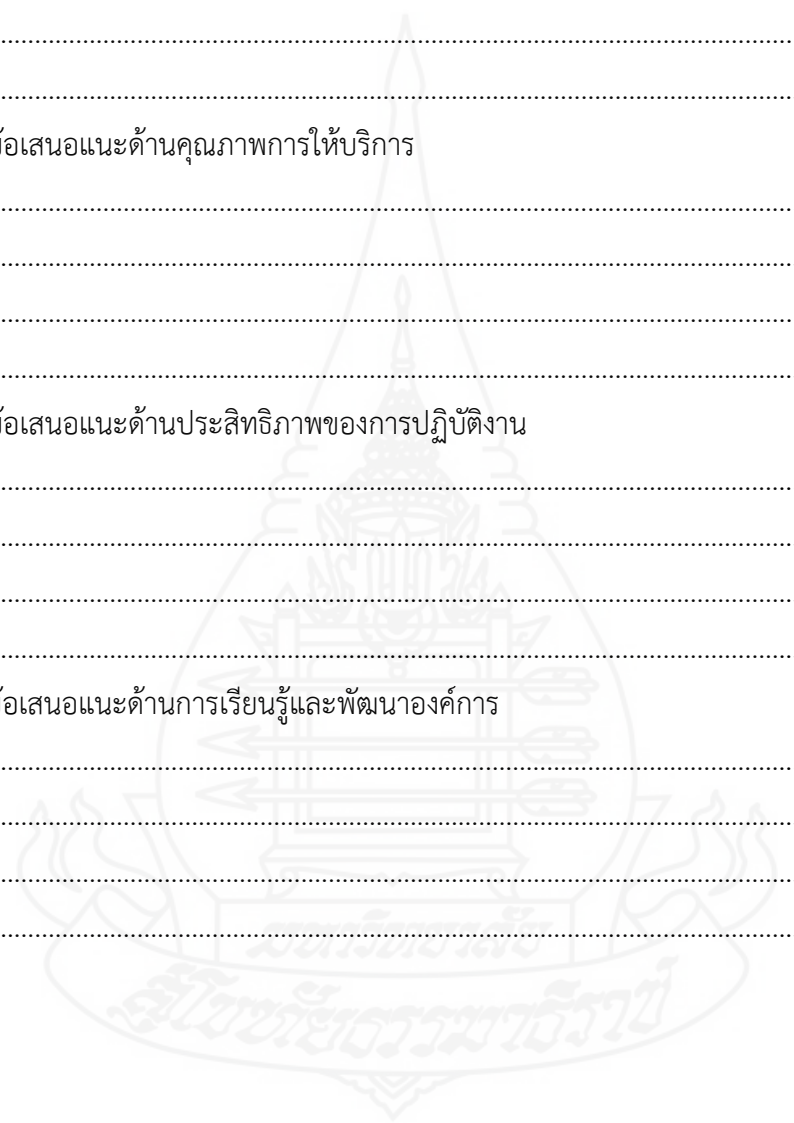
2.4 ข้อเสนอแนะด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร

.....

.....

.....

.....



ขอขอบคุณที่กรุณาให้ความร่วมมือและสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวพิชญ์สินี พันธุ์มณี
วัน เดือน ปีเกิด	4 กุมภาพันธ์ 2509
สถานที่เกิด	โรงพยาบาลพระปกเกล้าจันทบุรี
ประวัติการศึกษา	รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. 2556
สถานที่ทำงาน	เทศบาลเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี
ตำแหน่ง	เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน

