

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
และพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

นายสุนทร แทบทับ

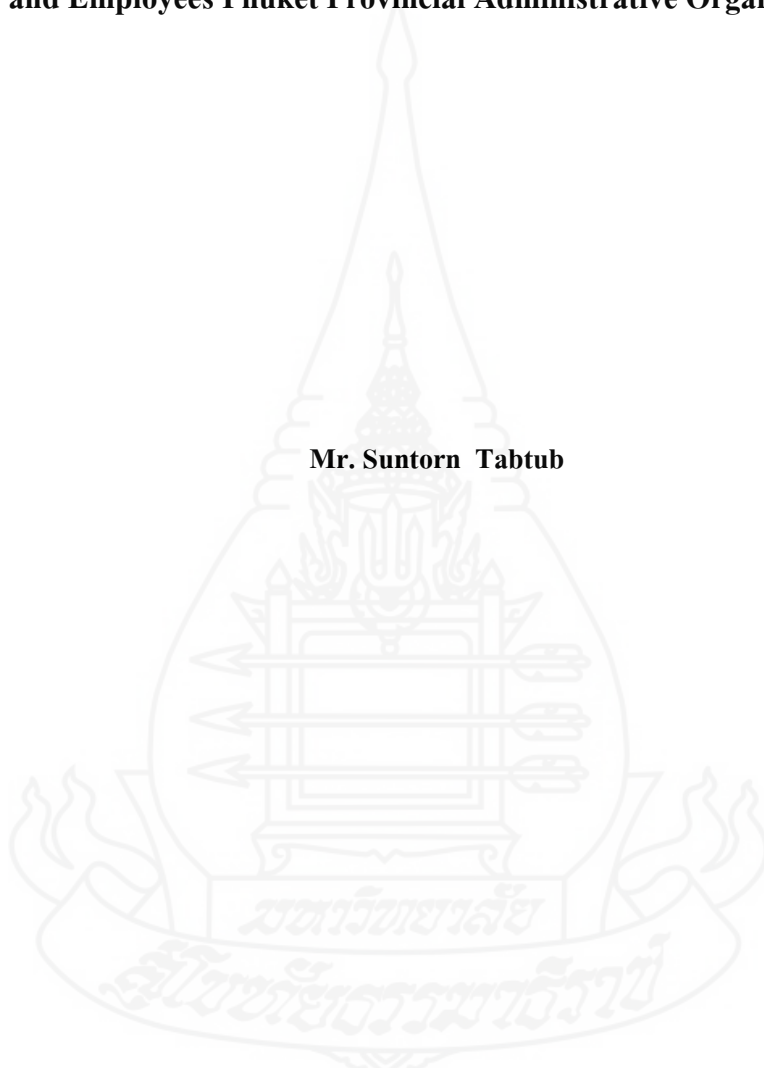


วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2554

**Factors Influencing Achievement in the Practices of Government
and Employees Phuket Provincial Administrative Organization**

Mr. Suntorn Tabtub



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration

School of Management Science

Sukhothai Thammathirat Open University

2011

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและ
พนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต
ชื่อและนามสกุล นายสุนทร เทบทับ
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร. รังสรรค์ ประเสริฐศรี
2. รองศาสตราจารย์ ดร. สมศักดิ์ สามัคคีธรรม

วิทยานิพนธ์นี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 30 กรกฎาคม 2555

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



ประธานกรรมการ

(ศาสตราจารย์ ดร. ดิน ประชุมพฤษดิ์)




กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. รังสรรค์ ประเสริฐศรี)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. สมศักดิ์ สามัคคีธรรม)



ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. สุจินต์ วิสวธีรานนท์)

ชื่อวิทยานิพนธ์ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและ
พนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

ผู้วิจัย นายสุนทร แทบทับ รหัสนักศึกษา 2533006793 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร. รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2) รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์
สามัคคีธรรม **ปีการศึกษา** 2554

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน
(2) เปรียบเทียบระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการ
ปฏิบัติงาน

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วน
จังหวัดภูเก็ต 11 หน่วยงาน จำนวน 600 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง 240 ราย โดยสุ่มแบบชั้นภูมิ เครื่องมือ
ที่ใช้เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ (1) ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่า
เบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุด และค่าสูงสุด (2) วิเคราะห์ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ใช้การ
ทดสอบค่าที (3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยวิธีถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน และ (4) วิเคราะห์ความ
แตกต่างใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัย พบว่า (1) ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้าง
องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) การเปรียบเทียบความแตกต่าง
ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานในภาพรวม พบว่า ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่ 1 –
11 ไม่แตกต่างกัน (3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานทุกด้าน พบว่าตัวแปรอิสระ
มีความสัมพันธ์ 4 ตัวแปร มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้าน
กระบวนการทัศน วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
และปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ทั้งนี้กลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนะให้องค์กรควรพัฒนา
บุคลากรในด้านความรู้ ด้านระบบสารสนเทศ และควรประเมินผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานอย่าง
ต่อเนื่องเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

คำสำคัญ ปัจจัยที่มีอิทธิพล ผลสัมฤทธิ์ การปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้าง
องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

Thesis title: Factors Influencing Achievement in the Practices of Government
and Employees Phuket Provincial Administrative Organization

Researcher: Mr. Suntorn Tabtub ; **ID:** 2533006793; **Degree :** Master of Public Administration;

Thesis advisors: (1) Dr. Rangson Prasertsri, Associate Professor; (2) Dr. Somsak Samukketthum,
Associate Professor.; **Academic year:** 2011

Abstract

The purposes of this study were to (1) study achievement level of the performance of provincial administrative organization's officers and employees (2) compare achievement of provincial administrative organization's officers and employees performance by work units and (3) study factors influencing the achievement of provincial administrative organization's officers and employees performance.

Population comprised 600 government officers and employees of 11 work units of Phuket Provincial Administrative Organization. 240 samples were drawn via stratified random sampling method. Instrument used was questionnaire. Statistical tools employed were frequency, percentage, mean, standard deviation, t – test, One-way ANOVA, and stepwise multiple regression analysis.

It was found from the study that (1) overall achievement of the performance of provincial administrative organization's officers and employees was at high level (2) when compared the achievement of personnel performance in 11 work units, no differences were found (3) factors influencing the achievement at 0.05 level of statistical significance were 4 independent variables which were: motivation, new paradigm and organization culture together with value, good governance, and result-based management factors; recommendations were: the organization should provide appropriate development to personnel particularly in necessary knowledge, information system, and should evaluate performance achievement continuously, so to have information basis for more effective and efficient performance development.

Keywords: Factors Influencing, Achievement, Officials and Employees Performance,
Phuket Provincial Administrative Organization

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้วิจัยได้รับความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก ศาสตราจารย์ ดร. ดิน ปรัชญพฤทธิ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร. รังสรรค์ ประเสริฐศรี อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และรองศาสตราจารย์ ดร. สมศักดิ์ สามัคคีธรรม อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ได้กรุณาอุทิศเวลาและแนวความคิดทางด้านวิชาการ การเสริมสร้างทักษะและแนวทางการทำวิทยานิพนธ์ โดยทุกท่านมีความตั้งใจจริงในการติดตามให้คำแนะนำ ตรวจสอบและแก้ไขวิทยานิพนธ์ด้วยความเต็มใจอย่างสูงจนแล้วเสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณข้าราชการและพนักงานจ้างในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณคุณไพธิน นุชถาวร ผู้อำนวยการโครงการส่งน้ำและบำรุงรักษาดำเนินสะดวก สำนักชลประทานที่ 13 กรมชลประทาน ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่กรุณาให้ความรู้ทางด้านวิชาการ เจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชที่อำนวยความสะดวกในทุกด้าน ขอขอบคุณ คุณกานดา แทบทับ ค.ญ. เขมจิรา แทบทับ และ ค.ช. กิตติภูมิ แทบทับ เป็นบุคคลที่มีคุณค่าที่คอยติดตามให้กำลังใจ สนับสนุนการศึกษาครั้งนี้จนสัมฤทธิ์ผลตามเจตนารมณ์ที่วางไว้

ในส่วนที่เป็นคุณค่าและคุณความดีที่สามารถอำนวยความสะดวกของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบแต่บิดา มารดา ตลอดจนคณาจารย์ผู้มีพระคุณทุกท่านที่กรุณาถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและประสบการณ์ทางด้านวิชาการตั้งแต่อดีตจนสำเร็จการศึกษาในระดับนี้

สุนทร แทบทับ

กรกฎาคม 2555

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ปัญหาการวิจัย.....	8
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	8
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	9
สมมติฐานการวิจัย.....	9
ขอบเขตของการวิจัย.....	10
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	11
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	13
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	15
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่.....	15
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี.....	21
แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ.....	30
แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ.....	50
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	57
แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน.....	74
โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต.....	86
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	92
สรุปที่มาของกรอบแนวคิดการวิจัย.....	98

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	103
รูปแบบการวิจัย.....	103
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	103
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	107
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	112
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	112
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	114
ข้อมูลส่วนบุคคล.....	114
การศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต.....	118
การศึกษาระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต.....	122
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน.....	135
ข้อเสนอแนะผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต.....	149
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	151
สรุปการวิจัย.....	151
อภิปรายผล.....	161
ข้อเสนอแนะ.....	171
บรรณานุกรม.....	176
ภาคผนวก.....	182
ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจแบบสอบถาม.....	183
ข แบบสอบถามโครงการวิจัย.....	186
ประวัติผู้วิจัย.....	197

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 จำนวนข้าราชการและพนักงานจ้างในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต	104
ตารางที่ 3.2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างแบ่งตามหน่วยงานสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต	106
ตารางที่ 3.3 การวิเคราะห์แนวทางการสร้างแบบสอบถาม	111
ตารางที่ 4.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	115
ตารางที่ 4.2 ภาพรวมของระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและ พนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต	118
ตารางที่ 4.3 ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความประหยัด	119
ตารางที่ 4.4 ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพ	120
ตารางที่ 4.5 ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพ	121
ตารางที่ 4.6 ภาพรวมของระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต	122
ตารางที่ 4.7 ระดับปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ	123
ตารางที่ 4.8 ระดับปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์	125
ตารางที่ 4.9 ระดับปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	127
ตารางที่ 4.10 ระดับปัจจัยด้านแรงจูงใจ	131
ตารางที่ 4.11 ระดับปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ	133
ตารางที่ 4.12 ผลการทดสอบสมมติฐานระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต	135
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า (F-test) ในการวิเคราะห์ความแตกต่าง ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างตามหน่วยงานต่าง ๆ	137
ตารางที่ 4.14 สัญลักษณ์ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม	139
ตารางที่ 4.15 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	140
ตารางที่ 4.16 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความประหยัด	142
ตารางที่ 4.17 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพ	144
ตารางที่ 4.18 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพ	146
ตารางที่ 4.19 สรุปการวิเคราะห์ถดถอยผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานทุกชั้นตอน	149

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	9
ภาพที่ 2.1 ตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของแวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น.....	37
ภาพที่ 2.2 ตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย.....	38
ภาพที่ 2.3 ตัวแบบกระจายอำนาจ.....	40
ภาพที่ 2.4 ตัวแบบทั่วไป.....	41
ภาพที่ 2.5 ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล.....	43
ภาพที่ 2.6 ตัวแบบด้านการจัดการ.....	44
ภาพที่ 2.7 ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กร.....	45
ภาพที่ 2.8 ตัวแบบกระบวนการของระบบราชการ.....	46
ภาพที่ 2.9 ตัวแบบทางการเมือง.....	47
ภาพที่ 2.10 ตัวแบบทั่วไป.....	49
ภาพที่ 2.11 แสดงกรอบแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมใหม่ของ ข้าราชการ.....	54
ภาพที่ 2.12 แสดงแนวคิดในเรื่องการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	61
ภาพที่ 2.13 แสดงลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์.....	79
ภาพที่ 2.14 เปรียบเทียบหลักการของทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ กับการนำมาปรับใช้ในองค์กร.....	80
ภาพที่ 2.15 เปรียบเทียบแนวคิดลำดับขั้นความต้องการ และทฤษฎี 2 ปัจจัย.....	83

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในช่วง ค.ศ. 1980-2000 เป็นจุดเริ่มต้นของการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่โดยบรรดาประเทศสมาชิกองค์การความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา หรือ OECD ซึ่งได้แก่ กลุ่มประเทศเวสต์มินสเตอร์ โดยเฉพาะอังกฤษ แคนาดา ออสเตรเลียและนิวซีแลนด์(รวมถึงรัฐบาลในท้องถิ่นและมลรัฐของสหรัฐอเมริกา) ต่างได้พยายามแก้ไขวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจและการคลัง ความล้มเหลวและขาดประสิทธิภาพของระบบราชการ ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงอำนาจทางการเมือง ทำให้รัฐบาลอนุรักษ์นิยมของหลายประเทศกลับมาได้รับชัยชนะ และดำรงตำแหน่งติดต่อกันหลายวาระ ส่งผลให้มีการผลักดันแนวทางการปฏิรูประบบบริหารงานภาครัฐ หรือ มาตรการเกี่ยวกับการปฏิรูปของตนออกมาอย่างต่อเนื่องในลักษณะของการผสมผสาน แนวความคิดของเศรษฐศาสตร์นีโอคลาสสิก เศรษฐศาสตร์เชิงสถาบัน และเทคนิควิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ ซึ่งก็คือ “การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” (New Public management) หรือ NPM ซึ่งเป็นความพยายามของนักวิชาการในการอธิบายถึงคุณลักษณะหรือปรากฏการณ์อันเกี่ยวกับการปฏิรูประบบบริหารงานภาครัฐที่เกิดขึ้นในช่วงทศวรรษ 1980 และต้นทศวรรษ 1990 ของบรรดากลุ่มประเทศดังกล่าว โดยในบางครั้งก็มีชื่อที่แตกต่างกันออกไปอยู่บ้าง เช่น Market-Based Public Administration Reinventing Government หรือ Entrepreneurial Government เป็นต้น

แนวความคิดของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ตั้งอยู่บนสมมติฐานของความเป็นสากลของทฤษฎีการบริหารและเทคนิควิธีการจัดการว่าสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทั้งในแง่ของการบริหารรัฐกิจและการบริหารธุรกิจ ซึ่งเป็นกระแสแนวความคิดที่สอดคล้องกับรัฐประศาสนศาสตร์แบบคลาสสิกของ Woodrow Wilson ที่เน้นแยกการเมืองออกจากการบริหารงาน และหลักวิทยาศาสตร์การจัดการ (Scientific Management) ของ เฟรดเดอริค เทเลอร์ โดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อการประหยัด (economy) ประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) จึงทำให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และวิธีการบริหารงานภาครัฐไปจากเดิมที่ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า (input) และอาศัยกฎระเบียบเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความถูกต้อง สุจริต และเป็นธรรม เป็นการหันมาเน้นถึงวัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลของการ

ดำเนินงาน ทั้งในแง่ของผลผลิต (output) ผลลัพธ์ (outcome) และความคุ้มค่าของเงิน (value for money) รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ โดยนำเอาเทคนิควิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้มากขึ้น เช่น การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (strategic management) การวัดประเมินผลงาน (performance measurement) การบริหารคุณภาพโดยรวม (total quality management) การรื้อปรับระบบ เป็นต้น (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2549)

โพลิต (Polit) (อ้างถึงใน จูไรรัตน์ จุลจักรวัฒน์ 2547: 59) พยายามรวบรวมมุมมองที่แตกต่างกัน เพื่อหาข้อสรุปว่าหลักการ NPM เป็นอย่างไร เขาพบว่านักวิชาการส่วนใหญ่จะเห็นประเด็นสำคัญตรงกัน สรุปได้ 7 ประการ ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงระบบการจัดการจากการเน้นปัจจัยนำเข้าและกระบวนการมาเป็นปัจจัยส่งออกและผลลัพธ์
2. การให้ความสำคัญแก่การวัดมากขึ้น โดยการสร้างตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน (performance indicator) และการกำหนดมาตรฐานการทำงานต่าง ๆ
3. ความนิยมในรูปแบบการจัดองค์กรแนวราบที่มีความเชี่ยวชาญพิเศษ และให้อำนาจอิสระมากกว่านิยมใช้องค์กรแบบระบบราชการขนาดใหญ่ที่มีสายบังคับบัญชาลดหลั่นเป็นลำดับชั้นที่ปฏิบัติงานแบบได้หลาย ๆ วัตถุประสงค์ (multi-purpose)
4. การใช้ความสัมพันธ์ในการทำงานในรูปของสัญญาหรือที่เลียนแบบลักษณะสัญญา (contract or contract – like relationships) แทนที่ความสัมพันธ์ตามแบบสายการบังคับบัญชาแบบลดหลั่นเป็นลำดับชั้น
5. ความนิยมใช้กลไกตลาด หรือที่เลียนแบบกลไกตลาดในการส่งมอบบริการ สาธารณะ อาทิ การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ การจ้างเหมาเอกชน (contracting out) การพัฒนาตลาดภายใน เป็นต้น
6. การลดล้างพรมแดนที่ชัดเจนระหว่างองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน กล่าวคือ องค์กรภาคเอกชนได้เข้ามาบริการจัดทำบริการสาธารณะจากรัฐมากขึ้น ในขณะที่เดียวกันองค์กรภาครัฐก็รับวิธีการจัดองค์กรและการจัดการแบบองค์กรเอกชนมากขึ้นเช่นกัน
7. การเปลี่ยนแปลงค่านิยมจากเดิมที่เน้นว่าบริการของภาครัฐต้องจัดให้แก่ประชาชนเหมือนกันหมด รัฐยึดหลักความเป็นธรรม เป็นการเน้นค่านิยมประสิทธิภาพและหลักปัจเจกชนนิยม (individualism) ซึ่งหมายถึง ไม่ได้มองประชาชนแบบมวลรวม แต่มองประชาชนในฐานะเป็นคนแต่ละคนซึ่งมีความคิด ความต้องการที่แตกต่างกัน

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เป็นการบริหารจัดการภาครัฐที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมุ่งรับใช้ประชาชนและคำนึงถึงประโยชน์สาธารณะเป็นหลัก (ทิพาวดี เมฆสวรรค์ อ้างถึงในจุไรรัตน์ จุลจักรวัฒน์ 2547: 61) ได้สรุปคุณลักษณะของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ไว้ 5 ประการ ได้แก่

1. การบริหารที่มีคุณภาพแก่ประชาชน
 2. การลดการควบคุมจากส่วนกลางและเพิ่มความเป็นอิสระในการจัดการ
 3. การกำหนดการวัดและการให้รางวัลแก่ผลการดำเนินงาน ทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคล
 4. การสร้างระบบสนับสนุนทั้งในด้านของบุคลากร (เช่น ระบบการฝึกอบรม ระบบค่าตอบแทน และระบบคุณธรรม) และเทคโนโลยี (เช่น ระบบข้อมูลสารสนเทศ) เพื่อช่วยให้งานสามารถทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์
 5. การเปิดกว้างต่อความคิดในเรื่องการแข่งขัน ทั้งการแข่งขันระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกันเอง และระหว่างหน่วยงานของรัฐและหน่วยงานของเอกชน ในขณะที่เดียวกันภาครัฐก็หันมาทบทวนตนเองว่าภารกิจใดสมควรทำต่อไป ภารกิจใดควรปล่อยให้เอกชนเข้ามาดำเนินการแทน
- การพัฒนากระบวนการราชการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอันเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้า จะต้องมีทิศทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้ทุกหน่วยงานดำเนินการตามได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สำหรับในประเทศไทยประสบภาวะวิกฤตเศรษฐกิจอย่างรุนแรงในปี 2540 ส่งผลต่อการบริหารหน่วยงานภาครัฐและองค์กรภาคเอกชน รวมถึงการดำรงชีวิตของประชาชนด้วย หน่วยงานภาครัฐทุกแห่ง รวมถึงเจ้าหน้าที่ภาครัฐจึงจำเป็นต้องปรับตัวให้สนองตอบต่อปัญหาและการเปลี่ยนแปลง เพื่อแก้ไขปัญหาของชาติอย่างจริงจัง ปัจจัยดังกล่าวนี้ได้ผลักดันให้รัฐบาลและส่วนราชการจำเป็นต้องพัฒนาและปรับปรุงตนเอง ด้วยการเปลี่ยนจากรูปแบบการบริหารและการจัดการในรูปแบบเดิมไปสู่รูปแบบใหม่ หรือที่เรียกกันว่า “การบริหารราชการแนวใหม่” หรือ New Public Management (NPM) ซึ่งอาจเรียกให้เข้าใจง่าย ๆ ได้ว่าการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (เฉลิมพงษ์ มีสมนัย, 2547)

ระบบราชการเป็นกลไกที่สำคัญในการบริหารราชการแผ่นดิน ทำหน้าที่แปรนโยบายของฝ่ายการเมืองให้เกิดผลในทางปฏิบัติ รวมทั้งการรักษากฎระเบียบกติกาต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิผลในการทำงาน และมีความเป็นธรรมในสังคม ระบบราชการมีการวางรากฐานที่ค่อนข้างแน่นหนา และปลูกฝังความรู้สึกนึกคิด และทัศนคติของระบบราชการในรูปแบบที่เป็นปึกแผ่น ทำให้ไม่สามารถปรับตัวสนองความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกได้ทันทั่วถึง ซึ่งประชาชนส่วน

ใหญ่ยอมรับกันว่า ระบบราชการเป็นระบบที่มีขอบเขตภารกิจกว้างขวาง และผูกพันกับวิถีชีวิตของประชาชนในทุกสาขาอาชีพ การขอรับบริการสาธารณะต่าง ๆ ล้วนแล้วแต่ต้องอาศัยบริการจากหน่วยงานของรัฐเป็นส่วนใหญ่ ด้วยเหตุนี้ระบบราชการจึงถูกวิจารณ์จากคนทั่วไปถึงปัญหาและความล้มเหลวในการบริหารงานอยู่เสมอ ทั้งในแง่ของความยุ่งยาก ซับซ้อน ความไม่เสมอภาคในการให้บริการ การทุจริตประพฤติมิชอบในวงราชการ และอีกมากมาย ซึ่งส่วนใหญ่ล้วนแล้วแต่เป็นภาพลักษณ์ในเชิงลบแทบทั้งสิ้น

จากสาเหตุต่าง ๆ ที่กล่าวมาแสดงให้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบราชการปัจจุบัน และเป็นอุปสรรคที่ทำให้ภาคราชการไม่สามารถทำหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ ดังนั้น จึงมีการปฏิรูประบบราชการขึ้น โดยกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 เพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของประชาชน ยึดผลสัมฤทธิ์ มุ่งประสิทธิภาพ คำนึงถึงความคุ้มค่า ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น กระจายภารกิจและทรัพยากรท้องถิ่น อำนวยความสะดวกและสนองตอบความต้องการของประชาชน รับผิดชอบต่อผลงาน ทั้งนี้เป็นไปตามกรอบแนวคิดหรือพาราไดม์ปัจจุบันที่ทางรัฐประศาสนศาสตร์ให้ความสนใจ คือ “การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” (New Public Management) (สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. อ้างถึงใน โสภิต จันทรศิริ 2547: 3)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (อ้างถึงใน อาวุธ วรรณวงศ์ 2546: 7-8) ได้ระบุแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546-2550) กำหนดเป้าประสงค์หลักไว้ 4 ประการ คือ

1. พัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนให้ดีขึ้น
2. ปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสม
3. ยกกระดับขีดความสามารถ และมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงและเทียบเท่าเกณฑ์สากล
4. ตอบสนองต่อการบริหารการปกครองในระบอบประชาธิปไตย

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของข้าราชการที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการกำหนดขึ้น เพื่อให้เหมาะสมกับระบบการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีก็คือ “ข้าราชการต้องเป็นู้ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี ขยันตั้งใจทำงาน มีศีลธรรม คุณธรรม ปรับตัวได้ทันโลก รับผิดชอบต่อผลงาน มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย และมุ่งมั่นผลงาน เพื่อให้ระบบราชการไทยมีความเป็นเลิศ สามารถรองรับการพัฒนาประเทศได้ในยุคโลกาภิวัตน์ ภายใต้คำพูดว่า “I AM READY”

เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์หลักดังกล่าว จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ออกเป็น 7 ยุทธศาสตร์
ได้แก่

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การรื้อปรับระบบการเงิน และการงบประมาณ
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างระบบบริหารงานบุคคล และค่าตอบแทนใหม่
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม
- ยุทธศาสตร์ที่ 6 การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย
- ยุทธศาสตร์ที่ 7 การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ อ้างถึงใน อุดม รัตนปรากร (2546: 9) นอกจากมีการจัดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยแล้ว ยังได้มีการกำหนดกติกาใหม่ของการบริหารราชการแผ่นดิน โดยการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 10 ตุลาคม 2546 เป็นต้นมา เพื่อเป็นการสร้างแรงผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิถีทางและวัฒนธรรมการทำงานอย่างจริงจังรวมทั้งไปถึงมาตรการสร้างแรงจูงใจเพื่อเสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีนั้น เป็นการบริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังต่อไปนี้

1. เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ได้แก่ การบริหารราชการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน และพยายามมุ่งเน้นให้เกิดผลกระทบในเชิงบวกต่อการพัฒนาชีวิตของประชาชน
2. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ได้แก่ การบริหารเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยมีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การจัดทำข้อตกลงว่าด้วยผลงานในทุกระดับ
3. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ได้แก่ การบริหารที่ต้องพิจารณาในเชิงเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้ากับผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้น ให้สามารถวิเคราะห์ความเป็นไปได้ และคุ้มค่าของแผนงานหรือโครงการต่าง ๆ เทียบกับประโยชน์ที่ได้รับ รวมทั้งการวางเป้าหมายการทำงาน และวัดผลงานแต่ละบุคคลที่เชื่อมโยงกับระดับองค์กร
4. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น ได้แก่ การกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และจัดให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ เพื่อให้การปฏิบัติงานเสร็จสิ้นที่จุดบริการใกล้ตัวประชาชน รวมทั้งการปฏิบัติงานในรูปของศูนย์บริการร่วมแบบเบ็ดเสร็จ

5. มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์ ได้แก่ การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการและขั้นตอนการทำงานใหม่เสมอ ซึ่งจำเป็นต้องทบทวนลำดับความสำคัญและความจำเป็นของแผนงานและโครงการทุกระยะ การยุบเลิกส่วนราชการที่ไม่จำเป็นและการปรับปรุงกฎหมาย กฎระเบียบต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสภาวะการณ์อยู่เสมอ

6. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ ได้แก่ การปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นถึงความต้องการและความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการเป็นหลัก โดยมีการสำรวจความต้องการของประชาชนและความพึงพอใจของผู้รับบริการในหลากหลายวิธี และเป็นไปอย่างสม่ำเสมอเพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติราชการต่อไป

7. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ได้แก่ การตรวจสอบ และวัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดระบบการควบคุมตนเอง ซึ่งจะทำให้สามารถผลักดันการปฏิบัติงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือการบริหารที่มาพร้อมกับแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ที่ต้องคำนึงถึงประชาชนและผลสัมฤทธิ์ของงาน เพื่อให้การทำงานของภาครัฐมุ่งเน้นผลลัพธ์ของงานมากกว่าเน้นปัจจัยนำเข้า กระบวนการทำงานและกฎระเบียบที่เคร่งครัด โดยจะมีการวัดผลอย่างเป็นรูปธรรม การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ชัดเจน และการกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ที่สอดคล้องกัน รวมถึงมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ชัดเจนในการวัดความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีความรับผิดชอบต่อประชาชน และเกิดความคุ้มค่าในการใช้จ่ายเงินภาษี ของประชาชนและงบประมาณแผ่นดิน ซึ่งคณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2542 เห็นชอบต่อแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐซึ่งกำหนดให้มีการปฏิรูประบบราชการด้วยแผนงานหลัก 5 แผน โดยการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Base Management: RBM) เป็นกิจกรรมของแผนการปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจและวิธีการบริหารของภาครัฐซึ่งกำหนดว่า ภาครัฐจะต้องเปลี่ยนแนวทางการบริหารไปสู่การบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์โดยยึดประชาชนเป็นเป้าหมายหลักในการทำงาน

องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต เป็นหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง เป็นรูปแบบของการปกครองที่เกิดจากระบบการกระจายอำนาจการปกครองจากส่วนกลางไปยังท้องถิ่น เพื่อวัตถุประสงค์ในอันที่จะให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีโอกาสเรียนรู้ และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในการปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยตนเอง เพื่อตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้ดำเนินงานเกี่ยวกับเรื่องการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต โดยผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ชุดปัจจุบันได้มีนโยบายที่

เกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยกำหนดนโยบายด้านการบริหาร การเมือง การปกครอง 11 ข้อ ดังนี้ คือ

1. การพัฒนาเชิงพื้นที่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตจะต้องเป็นองค์กรกลางประสานทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะภาครัฐ เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล หน่วยงานราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และองค์กรเอกชนรวมถึงประชาคมในหมู่บ้านตำบลต่าง ๆ เพื่อเชื่อมโยงความคิดและปัญหาของชุมชนอย่างเป็นกระบวนการ ตลอดจนบูรณาการแผนการพัฒนาจังหวัดภูเก็ตให้เป็นเอกภาพ
2. การบริหารแบบกลุ่มเป้าหมาย จะต้องให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางในการกำหนดนโยบาย เพื่อให้ทราบชัดเจนว่า ประชาชนกลุ่มใดจะได้รับประโยชน์จากนโยบายมากน้อยเพียงใด โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจในเรื่องสำคัญที่มีผลกระทบต่อวิถีชีวิตของประชาชนโดยตรง ตลอดจนร่วมมือกับองค์กรสาธารณประโยชน์ สถาบันทางวิชาการ และสื่อสารมวลชนในการร่วมดำเนินการ
3. ปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการ องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตจะต้องยึด “หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” (Good Governance) และปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเพื่อมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรสมัยใหม่ ที่ทำงานเชิงรุกแบบบูรณาการ มีความคล่องตัวรวดเร็ว มีขีดสมรรถนะและสร้างผลงานได้สูง (high performance) เปิดเผย โปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อเป็นที่ไว้วางใจของประชาชน โดยเปิดโอกาสให้ตัวแทนภาคประชาชน ได้มีส่วนร่วมติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบายให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้
4. สนับสนุนบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต โดยจัดให้มีการฝึกอบรมและส่งเสริมศักยภาพของบุคคล
5. พัฒนาองค์กรและบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต โดยจัดให้มีการฝึกอบรมและส่งเสริมศักยภาพของบุคคล
6. มุ่งสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ในทุกระดับด้วยการดูแลสวัสดิการและค่าตอบแทนที่เหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในการทำงาน โดยกำหนดแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามหลักคุณธรรม
7. ส่งเสริมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างประชาคมท้องถิ่นในจังหวัดภูเก็ตให้มีความเข้มแข็ง
8. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นในทุกด้านเพื่อให้ชาวภูเก็ตทุกคนได้มีส่วนร่วมในการสร้างอนาคตร่วมกัน

ข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต เป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีความสามารถในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตจะเจริญก้าวหน้าและมีความสามารถรับใช้ประชาชนในการอำนวยความสะดวกและความผาสุกให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น ได้มากนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต เป็นสำคัญ

ด้วยเหตุดังกล่าวจึงเป็นที่มาทำให้ผู้ศึกษาสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตว่ามีปัจจัยใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ซึ่งทำให้สามารถนำผลการวิจัยที่ได้มาเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตในการมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ต่อไป

2. ปัญหาการวิจัย

2.1 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตอยู่ในระดับใด

2.2 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต แต่ละหน่วยงานมีความแตกต่างกันหรือไม่

2.3 ปัจจัยใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

3. วัตถุประสงค์การวิจัย

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

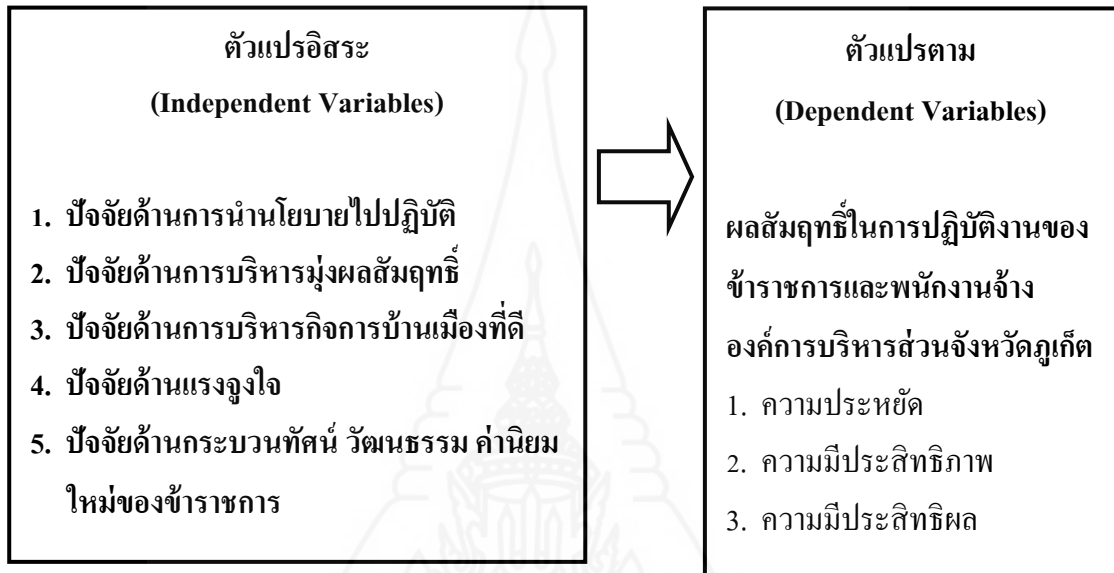
3.1 เพื่อศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

3.2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต แต่ละหน่วยงาน

3.3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

4. กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดในการศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต แสดงในภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

5. สมมติฐานการวิจัย

5.1 ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีมากกว่าร้อยละ 70

ทดสอบตัวแปรตาม โดยใช้สถิติ One – sample t – test

สมมติฐานการวิจัย ที่ 1

H_0 : $\mu_0 \leq 70$ (ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีน้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 70)

H_1 : $\mu_1 > 70$ (ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีมากกว่าร้อยละ 70)

5.2 กลุ่มตัวอย่างในหน่วยงานต่าง ๆ ที่สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ทั้ง 11 หน่วยงาน มีผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต แตกต่างกันในขั้นตอนต่อไปนี้ (1) ความประหยัด (2) ความมีประสิทธิภาพ (3) ความมีประสิทธิภาพ

ทดสอบตัวแปรตาม โดยใช้สถิติ F – test ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของค่าเฉลี่ย (One – way ANOVA)

สมมติฐานการวิจัยที่ 2

$H_0: \mu_1 = \mu_2 \dots \dots = \mu_{11}$ (กลุ่มตัวอย่างในหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน)

$H_1: \mu_1 \neq \mu_2 \dots \dots \neq \mu_{11}$ (กลุ่มตัวอย่างในหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน)

5.3 ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ (X_1) ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_2) ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (X_3) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ (X_4) รวมทั้งปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ (X_5) ตัวแปรอิสระทั้งหมดที่กล่าวถึงน่าจะเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

ทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม โดยใช้สถิติ F – test ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สมมติฐานการวิจัยที่ 3

H_0 : ตัวแปรอิสระตัวที่ X_i ไม่สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์อิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (เมื่อ $i = 1, 2, 3, \dots, 5$)

H_1 : ตัวแปรอิสระตัวที่ X_i สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์อิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (เมื่อ $i = 1, 2, 3, \dots, 5$)

6. ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ จะดำเนินการภายใต้ขอบเขตในแต่ละด้าน ดังนี้

6.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต รวมทั้งข้อเสนอแนะ

แนวทางมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานแก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต โดยการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาตัวแปร ดังนี้

6.1.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่ (1) ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ (2) ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (3) ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (4) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ และ (5) ปัจจัยด้านกระบวนการวัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ

6.1.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ (1) ความประหยัด (2) ความมีประสิทธิภาพ (3) ความมีประสิทธิภาพ

6.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะ ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต จำนวน 11 หน่วยงาน

6.3 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง โดยประชากรที่ศึกษานี้ คือ ข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต จำนวน 11 หน่วยงาน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ตัวแทนของประชากร จำนวน 240 คน

6.4 ขอบเขตด้านเวลา ผู้วิจัยได้วางแผนทำการศึกษาระหว่างเดือนกรกฎาคม 2554 ถึงเดือน สิงหาคม 2555

7. นิยามศัพท์เฉพาะ

7.1 ปัจจัย หมายถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้

7.1.1 ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง ความชัดเจนของการกำหนดวัตถุประสงค์ ความรู้ความเข้าใจ การสนับสนุนด้านงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ทันสมัย ความพร้อมของบุคลากร ความรู้ความสามารถ ตลอดจนมีโครงสร้าง การตัดสินใจ ระบบข้อมูลข่าวสารที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานมุ่งผู้ผลสัมฤทธิ์

7.1.2 ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย แผนงาน/โครงการสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน การบริหารทรัพยากรอย่างประหยัด จำนวนบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานในหน่วยงานมีเพียงพอ ความพร้อมของระบบสารสนเทศในหน่วยงาน กระบวนการทำงานที่ตอบสนองกับความต้องการของประชาชน ข้าราชการ พนักงานจ้างและประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ผู้บริหารมีการติดตามประเมินผลการทำงาน

7.1.3 ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หมายถึง มีความรู้ความเข้าใจ กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ให้ความสำคัญต่อสิทธิและเสรีภาพของผู้ร่วมงาน ปฏิบัติงาน โดยยึดหลักความถูกต้องของกฎหมาย และด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีกลไกหรือเครื่องมือในการ ควบคุมการตรวจสอบ เรื่อง คุณธรรม จริยธรรมของข้าราชการและพนักงานจ้าง ความชัดเจน ในการกำหนดมาตรฐานทางคุณธรรม จริยธรรม การบริหารงานที่ยึดหลักคุณธรรม ความชัดเจน ในการกำหนดระเบียบการปฏิบัติงาน กระบวนการพิจารณาความดีความชอบที่เปิดเผยมียื่นตอน การทำงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความพร้อมในการบริหารจัดการตามหลักความ โปร่งใส การ เปิดเผยมูลข้อมูลข่าวสารให้แก่ประชาชนทราบ สามารถตรวจสอบข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานได้ อย่างสะดวกและรวดเร็ว มีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากประชาชน ปฏิบัติงานได้ บรรลุเป้าหมายตามที่หน่วยงานกำหนดไว้ มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ทำงานโดย ยึดผลสัมฤทธิ์ การใช้จ่ายเงินอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญต่อการพัฒนา บุคลากรและการฝึกอบรม และมีการบูรณาการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงาน

7.1.4 ปัจจัยด้านแรงจูงใจ หมายถึง บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้ ทันท่วงเวลา เป้าหมาย และให้ความสำคัญต่อความสำเร็จในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาชวยก่องชมเชย ผู้ปฏิบัติงาน ได้ตามเป้าหมายและชวยก่องชมเชยบุคลากรที่ทำงานประสบความสำเร็จ ตำแหน่งงานมี เกียรติและได้รับการยอมรับนับถือ มีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้แก่บุคลากร หน่วยงานยึดประโยชน์ในการทำงานต่อส่วนรวมและมีการส่งเสริมความก้าวหน้าให้แก่บุคลากร บุคลากรในหน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพตามเส้นทางที่กำหนด

7.1.5 ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ หมายถึง ข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีการทุ่มเทความอดุสาหะ พยายาม อุทิศตนในการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ความรับผิดชอบ ปฏิบัติงาน โดยยึดประโยชน์ส่วนรวม มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีทัศนคติที่ดีและมีความคิดสร้างสรรค์ใน การปฏิบัติงาน ยึดหลักความถูกต้องในการทำงาน ได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน มีความสนใจ ในการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ สนใจที่จะนำความรู้ และวิทยาการสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน มีการบริหารทรัพยากรงบประมาณให้เกิดประโยชน์ คุ่มค่า ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ปฏิบัติงาน โดยยึดผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นเป้าหมาย พร้อม รับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน พร้อมรับการตรวจสอบ ยินดีรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น มี ความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้อื่น ปฏิบัติงาน โดยยึดเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัด และ หน่วยงานมีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ

7.2 **ปัจจัยที่มีอิทธิพล** หมายถึง ปัจจัยดังกล่าวข้างต้นที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

7.3 **ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน** มีจำนวน 3 ด้าน ดังนี้

7.3.1 **ความประหยัด** หมายถึง การใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในการผลิต โดยการใช้ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรในการผลิตด้วยราคาที่ต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ สามารถใช้ทรัพยากรการบริหารที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด และดำเนินงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งมุ่งเน้นในเรื่องความคุ้มค่า ความสิ้นเปลือง

7.3.2 **ความมีประสิทธิภาพ** หมายถึง การเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Inputs) กับผลผลิต (Outputs) ได้แก่ การสร้างผลผลิตในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า การจะเกิดประสิทธิภาพได้ต้องมีวิธีการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งจะทำให้ได้ผลผลิตมาก ๆ แต่ใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้าให้น้อย

7.3.3 **ความมีประสิทธิภาพ** หมายถึง ระดับการบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนงานของโครงการจัดบริการสาธารณะของส่วนราชการ การบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวต้องบังเกิดผลสำเร็จในระยะเวลาที่กำหนด

8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

จากการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต พบว่าประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับสามารถจำแนกออกได้เป็น 2 ด้าน ดังนี้

8.1 ประโยชน์ในทางวิชาการ

8.1.1 ผลจากการวิจัยจะก่อให้เกิดองค์ความรู้หรือความรู้ทางวิชาการใหม่ ซึ่งจะ เป็นแนวทางในการศึกษา ค้นคว้างานวิจัยในลักษณะที่ใกล้เคียงกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

8.1.2 การนำผลการวิจัยไปศึกษาหรือปรับใช้ในต่างหน่วยงาน โดยการนำผลไปปรับใช้ในการวิจัยผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่นสามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานและผู้สนใจที่ต้องการศึกษาหรือค้นคว้าวิจัยเพิ่มเติมในโอกาสต่อไป

8.2 ประโยชน์ในทางปฏิบัติ

8.2.1 การวางแผนพัฒนาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานผลจากการวิจัยสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน โดยการเสนอแนะ

แนวทางและวิธีการที่เหมาะสมต่อผู้บริหาร เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาด้านการส่งเสริม สนับสนุน และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพข้อเท็จจริงในปัจจุบันอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่องต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

8.2.2 การปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นข้อมูลพื้นฐาน ทำให้ทราบปัญหา แนวทางแก้ไข และแนวโน้มผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงวิธีการดำเนินงานสู่ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของระบบเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีในปัจจุบัน ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการและประโยชน์สุขของประชาชน



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต” ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และ ผลงานที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
3. แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ
4. แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ
5. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
6. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน
7. โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
9. สรุปที่มาของกรอบแนวคิดการวิจัย

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

1.1 ความเป็นมาของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

เป็นที่ยอมรับกันว่าในปลายทศวรรษ 1980 ต้นทศวรรษ 1990 ได้มีการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการในภาครัฐ (Public sectors) โดยเฉพาะในกรณีประเทศที่พัฒนาแล้ว กล่าวคือ รูปแบบของ “การบริหารรัฐกิจแบบระบบราชการ” ที่มีสายการบังคับบัญชาที่มีลักษณะตายตัว ไม่มีความยืดหยุ่น เป็นต้น ได้เปลี่ยนแปลงไปสู่รูปแบบของการบริหารจัดการภาครัฐที่มีฐานอยู่ที่ระบบตลาด (market – based form of public management) หรืออีกนัยหนึ่ง การเปลี่ยนแปลง “การบริหารจัดการภาครัฐ” ดังกล่าว เป็นการเปลี่ยนแปลงใน “กระบวนการทัศน์” (paradigm) รูปแบบวิธีการบริหารจัดการภาครัฐ ที่แตกต่างไปจาก “ตัวแบบการบริหารแบบดั้งเดิม” หรือแบบประเพณีนิยม (a traditional model of administration)

เกี่ยวกับเรื่องนี้ตามความเป็นจริงแล้ว ไม่ใช่แค่เรื่องของการปฏิรูป (reform) หรือการเปลี่ยนแปลงในสไตส์หรือลีลาการบริหารจัดการเล็กๆ หากแต่เป็นการเปลี่ยนแปลงใน “บทบาทของรัฐ” ในสังคมและความสัมพันธ์ระหว่าง “รัฐ หรือ รัฐบาล” กับ “ความเป็นพลเมือง” (citizenry) ที่ทำให้ “ตัวแบบการบริหารรัฐกิจแบบดั้งเดิม” หรือ “แบบประเพณีนิยม” ไม่ได้รับการยอมรับ ทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติอีกต่อไป ขณะเดียวกันก็ได้มีการยอมรับ “การบริหารจัดการภาครัฐใหม่” (new public management) ที่หมายถึงการเกิดขึ้นของ “กระบวนทัศน์ใหม่” (new paradigm) ในภาครัฐ

กระบวนทัศน์ใหม่มีลักษณะของการท้าทายต่อ “หลักการบริหารรัฐกิจแบบดั้งเดิม” หรือแบบ “ประเพณีนิยม” ที่ครั้งหนึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็น “หลักพื้นฐานของการบริหารรัฐกิจ” (รัฐประศาสนศาสตร์) ที่ได้มีการนำมาใช้กันมาค่อนข้างยาวนาน ทั้งนี้เพราะ

1. การจัดโครงสร้างการบริหารการปกครองในระยะแรกๆ เป็นการจัดที่เน้นไปที่สายการบังคับบัญชา ตามลักษณะของการจัดโครงสร้างแบบระบบราชการ ซึ่งการจัดโครงสร้างในลักษณะดังกล่าวได้มีการนำไปใช้ในกรณีขององค์กรธุรกิจและองค์กรอื่นๆ ขณะเดียวกันได้ช่วยทำให้พันธกิจต่างๆ โดยเฉพาะกรณีของภาครัฐบรรลุผลมาเป็นระยะเวลาที่ยาวนานในช่วงนั้นมีการคาดการณ์ว่าการจัดโครงสร้างตามหลักดังกล่าว ได้ทำให้ได้วิธีที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงานในองค์กรหรือในหน่วยงานที่เกิดขึ้น

2. การที่มีการใช้ “หลักการบริหารรัฐกิจแบบดั้งเดิม” หรือ “แบบประเพณีนิยม” เป็นเพราะในช่วงนั้นรัฐบาลมีบทบาทสำคัญในการจัดมอบสินค้าและบริการต่างๆ ผ่านระบบราชการ

3. ตอนนั้นมีแนวคิดการแยกการบริหารออกจากการเมือง ในแง่ดังกล่าวการบริหารจึงถือเป็นเครื่องมือในการดำเนินการสั่งการเรื่องต่างๆ ในขณะที่เรื่องใดก็ตามที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย (policy) หรือกลยุทธ์ (strategy) ถือเป็นเรื่องการเมือง

4. ในช่วงนั้นมีการพิจารณากันว่า การบริหารรัฐกิจเป็นรูปแบบพิเศษของการบริหาร ดังนั้น จึงได้มีการจัดองค์กรแบบระบบราชการ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถสนองตอบความต้องการทางการเมือง

ทั้งนี้ ก่อนที่จะนำแนวคิดหรือ “ตัวแบบการบริหารจัดการภาครัฐใหม่” มาใช้อย่างจริงจัง ได้มีการลองนำระบบการบริหารจัดการแบบยืดหยุ่นที่เอกชนใช้มาลองใช้ในการส่งมอบสินค้าและบริการต่างๆ แก่ประชาชน ซึ่งหลังจากที่ทดลองใช้มาระยะหนึ่งปรากฏว่าใช้ได้ผลดี (จุมพล หนิมพานิช 2550: 1 - 3)

1.2 ความหมายของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

ตามที่ได้กล่าวแล้วว่าในปลายทศวรรษ 1980 และต้นทศวรรษ 1990 ได้มีการเพิ่มแนวทางการบริหารจัดการในภาครัฐใหม่ เพื่อตอบสนองการที่ตัวแบบการบริหารจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม หรือแบบประเพณีนิยม ไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในภาครัฐได้ ในแง่นี้จึงช่วยแบ่งเบาปัญหาที่เกิดขึ้นจากตัวแบบการบริหารแบบดั้งเดิม หรือแบบประเพณีนิยม

ในแง่ของชื่อ “แนวคิด” หรือ “ตัวแบบการบริหารจัดการภาครัฐ” มีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน อาทิ “การบริหารจัดการนิยาม” บ้าง “การบริหารจัดการภาครัฐใหม่” บ้าง (new public management) “การบริหารรัฐกิจที่มีฐานอยู่ที่ระบบตลาด” บ้าง (market – based public administration) และ “การบริหารหรือการปกครองแบบผู้ประกอบการ” บ้าง (entrepreneurial government)

ในส่วนของประเทศพัฒนาแล้ว ประเทศแรกๆ ที่นำแนวคิดหรือตัวแบบบริหารจัดการภาครัฐใหม่มาใช้ได้แก่ ประเทศสหราชอาณาจักร ซึ่งพบว่ารัฐบาลของประเทศนี้ได้นำแนวคิดหรือตัวแบบนี้มาใช้ในรูปของ “3 Es” E แรก ได้แก่ “Economy” หรือ “การประหยัด” E ที่สอง ได้แก่ “Efficiency” หรือ “ความมีประสิทธิภาพ” และ E ที่สาม ได้แก่ “Effectiveness” หรือ “ความมีประสิทธิภาพ” ซึ่งจะเห็นได้ว่าหลักการบริหารจัดการใหม่ดังกล่าว มีหลักการดังต่อไปนี้ คือ มุ่งเน้นไปที่การบริหารจัดการ ไม่ใช่มุ่งเน้นไปที่นโยบาย ขณะเดียวกันมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพ ที่ไม่ใช่เรื่องของการรวมระบบราชการเข้าไปเป็นหน่วยงาน นอกจากนั้นมีการเน้นการใช้ระบบกึ่งตลาด และการจ้างเหมาบริการภายนอกให้หน่วยงานในภาคเอกชนดำเนินการ รวมทั้งมีการเน้นในเรื่องการลดต้นทุน การให้ความสำคัญกับสไตล์หรือลีลาการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นในเรื่องต่อไปนี้ อาทิ เป้าหมายของผลผลิตหรือผลงานการทำสัญญาที่จำกัดลง การจูงใจด้วยเงิน และการมีอิสระในการบริหารจัดการ

จากเรื่องของแนวความคิดการบริหารจัดการดังกล่าว จะเห็นได้ว่าเน้นการบริหารจัดการภายในองค์กร และมีนัยที่แสดงถึงการเปลี่ยนแปลงในสาระตามที่ต้องการหรือตามความจำเป็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงในเรื่องบุคลากร และแนวคิดดังกล่าวได้แสดงหรือชี้ให้เห็นถึงลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการใหม่ ผลทำให้ออสบอร์นและแกเบลอร์ (Osborne and Gaebler) ได้เขียนหนังสือเรื่อง “Reinventing Government” ตีพิมพ์ในปี 1992 เพื่อเสนอให้รัฐบาลของสหรัฐอเมริกาใช้เครื่องมืออื่นในการบริหารจัดการ และได้เสนอหลัก 10 ประการสำหรับ “การบริหารแบบผู้ประกอบการ” ซึ่งแนวคิดนี้ได้รับการกล่าวถึงอย่างมากในประเทศสหรัฐอเมริกา ถึงกับได้รับการกล่าวถึงจากนักวิชาการหลายท่าน ได้แก่ Gabrielian, Hoizer และ Nufrio ว่าเป็นพารา

โดมที่ได้รับการยอมรับสูงสุดในทางรัฐประศาสนศาสตร์ในช่วงทศวรรษ 1990 โดยสรุปแล้วปรัชญาและความคิดในการเปลี่ยน โจมระบราชการ(Reinventing Government) ในหนังสือดังกล่าวนี้ มีดังต่อไปนี้(เทพศักดิ์ บุญรัตน์พินธุ์ 2552: 205-206)

1. ต้องการให้ระบบราชการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงมากกว่าให้ระบบราชการลงมือทำงานเอง (a catalytic government)
2. ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ชุมชนเป็นเจ้าของและเป็นระบบราชการที่มอบอำนาจให้กับประชาชนไปดำเนินการเอง มากกว่าที่จะเป็นกลไกที่คอยให้บริการแต่อย่างเดียว (a community-owned government)
3. ต้องการให้ระบบราชการมีลักษณะของการแข่งขันการให้บริการสาธารณะ (a competitive government)
4. ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ขับเคลื่อนด้วยภารกิจมากกว่าขับเคลื่อนด้วยกฎระเบียบ (a mission-driven government)
5. ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ให้ความสำคัญต่อผลของการปฏิบัติงานมากกว่าสนใจถึงปัจจัยนำเข้าทางการบริหารงานและขั้นตอนการทำงานทั้งหลาย (a results-oriented government)
6. ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มุ่งสนองต่อการเรียกร้องของลูกค้ามากกว่าที่จะสนองต่อความต้องการของตัวระบบราชการและข้าราชการเอง (a customer-driven government)
7. ต้องการให้ระบบราชการดำเนินงานในลักษณะที่เป็นแบบรัฐวิสาหกิจมุ่งการแสวงหารายได้มากกว่าการใช้จ่าย (an enterprising government)
8. ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มีการเฝ้าระวังล่วงหน้า คือ ให้มีการเตรียมป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตมากกว่าที่จะคอยให้ปัญหาเกิดขึ้นแล้วค่อยตามแก้ (an anticipatory government)
9. ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มีการกระจายอำนาจจากข้างบนลงไปสู่ข้างล่างตามลำดับชั้น โดยเน้นให้ข้าราชการระดับปฏิบัติงานหลักมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการทำงานเป็นทีม (a decentralized government)
10. ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่ปรับเปลี่ยนไปตามกลไกของตลาด (a market-oriented government)

และแนวคิดของ Reinventing Government ได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังในสมัยประธานาธิบดีคลินตัน ผ่านการทำงานของหน่วยงานที่เรียกว่า National Performance Review

ที่ถูกตั้งขึ้นในปี ค.ศ.1993 รวมถึงการได้รับสนับสนุนจากหน่วยงาน National Commission on State and Local Public Service อีกทั้งได้รับการหยิบยกขึ้นมาเป็นวาระการประชุมสัมมนา และถ้ามองในภาพกว้างแล้ว Peters and Pierre เห็นว่าเรื่องของ Reinventing Government ถูกนำไปเชื่อมโยงกับแนวคิดการจัดการภาครัฐสมัยใหม่ (New Public Management) ด้วย

นอกจากนี้ โจนาธาน บอสตัน (Jonathan Boston) ได้สรุปสาระสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐใหม่ดังต่อไปนี้ (จุมพล หนิมพานิช 2550: 430 - 431)

1. มีความเชื่อว่าการบริหารจัดการมีลักษณะของความเป็นสากล ไม่มีความแตกต่างอย่างนัยสำคัญระหว่างการบริหารจัดการเอกชนและการบริหารจัดการภาครัฐ
2. มีการปรับเปลี่ยนการให้น้ำหนักความสำคัญจากเดิมที่มุ่งเน้นการควบคุมทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้าและกฎระเบียบ หันมาเน้นเรื่องของการควบคุมผลผลิตและผลลัพธ์แทน
3. มีการให้ความสำคัญในเรื่องของทักษะการบริหารจัดการมากกว่าการกำหนดนโยบาย
4. มีการโอนถ่ายอำนาจจากการควบคุมของหน่วยงานกลาง ทั้งนี้เพื่อให้มีความเป็นอิสระและเกิดความคล่องตัวแก่ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงาน
5. มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานราชการใหม่ให้มีขนาดเล็กลงในรูปแบบของหน่วยงานอิสระในกำกับ โดยเฉพาะการแยกส่วนระหว่างภารกิจงานเชิงพาณิชย์กับภารกิจที่ไม่ใช่เชิงพาณิชย์ ภารกิจงานเชิงนโยบายและการให้บริการออกจากกันอย่างเด็ดขาด
6. เน้นการแปรรูปรัฐวิสาหกิจหรือการแปรรูปกิจการของรัฐให้เป็นเอกชน และให้มีการจ้างเหมาบุคคลภายนอก รวมทั้งมีการประยุกต์ใช้วิธีการจัดจ้างและการแข่งขันประมูลงานเพื่อลดต้นทุนรวมทั้งมีการปรับปรุงคุณภาพของการให้บริการให้ดีขึ้นกว่าเดิม
7. มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบสัญญาจ้างบุคลากรของภาครัฐให้มีลักษณะที่ใช้ระยะเวลาที่สั้น มีการกำหนดเงื่อนไขข้อตกลงที่มีความชัดเจนสามารถตรวจสอบได้
8. เลียนแบบวิธีการบริหารจัดการของภาคเอกชน อาทิ การวางแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจ การจัดทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน การจัดจ้างบุคคลภายนอกให้เข้ามาปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราวหรือเฉพาะกิจ การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อจัดการ และการให้ความสำคัญต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร
9. มีการสร้างแรงจูงใจ รวมทั้งการให้รางวัลตอบแทนในรูปแบบของตัวเงินมากขึ้น
10. มีการสร้างระเบียบวินัยและความประหยัดในการใช้จ่ายเงินงบประมาณ โดยวิธีการพยายามลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายให้มากขึ้น ขณะเดียวกันพยายามเพิ่มผลผลิตให้มากขึ้น

จะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่ (New Public Management) แนวคิดของการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่มุ่งที่จะดำเนินการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการภาครัฐให้มีความทันสมัยเช่นเดียวกับภาคธุรกิจเอกชน (Business – like approach) มากขึ้น ต้องการให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และวิธีการบริหารงานภาครัฐไปจากเดิมที่ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า (input) และอาศัยกฎระเบียบเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความถูกต้อง สุจริตและเป็นธรรม โดยหันมาเน้นถึงวัตถุประสงค์และผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานทั้งในแง่ผลผลิต (output) ผลลัพธ์ (outcome) และความคุ้มค่าของเงิน (value for money) รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ โดยให้ความสำคัญต่อการประหยัด (economy) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (effectiveness) ของการดำเนินงาน โดยนำเอาเทคนิควิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ เช่น การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การวัดและประเมินผล การบริหารคุณภาพโดยรวม การรื้อปรับระบบ เป็นต้น (ทศพร ศิริสัมพันธ์ 2552: 450)

1.3 ระบบราชการไทยกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

ประเทศไทยได้มีพัฒนาการและความเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของสังคมโลกมาโดยต่อเนื่อง จึงทำให้ปัจจุบันประเทศไทยได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของสังคมโลกและในขณะที่สถานการณ์ปัจจุบันอยู่ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ แนวโน้มการเปิดเสรีในด้านต่างๆ เศรษฐกิจไร้พรมแดน การแข่งขันในเวทีโลกรุนแรงมากขึ้น เศรษฐกิจ สังคมเข้าสู่ยุคการเรียนรู้ ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวส่งผลให้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กรทั้งในภาครัฐและเอกชนที่ต้องเพิ่มศักยภาพและความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองความต้องการของระบบที่เปลี่ยนแปลงไป เพราะที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่าองค์กรภาคเอกชนสามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองในด้าน โครงสร้าง ระบบการบริหารจัดการ และบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงได้ดีพอสมควร แต่องค์กรภาครัฐกลับมีข้อจำกัดเนื่องจากที่ผ่านมาประเทศไทยมีปัญหาที่สำคัญคือ ความเสื่อมถอยของระบบราชการและการขาดธรรมาภิบาล หากภาครัฐไม่ปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริหารจัดการของภาครัฐเพื่อไปสู่องค์กรสมัยใหม่โดยยึดหลักธรรมาภิบาลแล้ว ก็จะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ทั้งยังเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในอนาคตด้วย

การปฏิรูประบบราชการไทยให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสังคมการเมืองที่เปลี่ยนแปลงไป จึงเป็นนโยบายและภารกิจสำคัญที่รัฐบาลต้องผลักดันให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง กระแสการบริหารรัฐกิจแนวใหม่ให้ความสำคัญกับหลักการของประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม การให้ความสำคัญกับประชาชน การมุ่งให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีตามแนวคิดของการ

บริหารแนวใหม่จึงเกิดขึ้น การบริหารรัฐกิจแนวใหม่เป็นการรวมกลุ่มของแนวคิดและการปฏิบัติ เป็นหลักการที่ใช้การดำเนินงานแบบเอกชนและธุรกิจในภาครัฐ หรือทำราชการให้เหมือน ธุรกิจแต่ไม่ใช่ให้เป็นองค์กรทางธุรกิจ เมื่อพิจารณาแล้วจะพบว่าประชาชนเป็นปัจจัยสำคัญ เป็น หัวใจของการบริหารภาครัฐแนวใหม่นี้ เพราะประชาชนมีฐานะของการเป็นพลเมือง และการเป็น หุ่นส่วนในการดำเนินการกิจกรรมเป็นสำคัญ เมื่อเป็นพลเมืองและหุ่นส่วน การปรึกษาหารือ การ เปิดเผยข้อมูล การมีส่วนร่วม การทำงานอย่างโปร่งใส การทำงานที่มีหลักการ การยึดหลักนิติธรรม จึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ การบริหารแนวใหม่ที่กำลังเป็นกระแสนิยมอยู่ในขณะนี้คือ การบริหาร จัดการที่ดี หรือธรรมาภิบาล (Good Governance) เพราะถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปภาครัฐ ซึ่ง องค์กรภาครัฐและเอกชนให้ความสำคัญและพยายามจะนำมาใช้ให้เกิดผลลัพธ์ของการทำงานที่ดี ที่สุด คณะรัฐมนตรีจึงมีมติเห็นชอบให้หลักธรรมาภิบาลเป็นวาระแห่งชาติโดยให้ทุกส่วนราชการ ต้องถือปฏิบัติมาจนถึงปัจจุบัน (ถวิลวดี บุรีกุล 2552: 235-236)

2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

2.1 ความเป็นมาของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

หลักธรรมาภิบาลหรือหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) เป็นหลักการสากลที่ได้รับการยอมรับจากสถาบันนานาชาติว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้องค์การ ประสบความสำเร็จ โดยมีการนำคำว่า Good Governance มาใช้ครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ.1989 โดยปรากฏ ในรายงานของธนาคาร โลก (World Bank) เรื่อง “Sub-Sahara Africa from Crisis to Sustainable Growth” กล่าวถึงความสำคัญของการมี Governance และการฟื้นฟูเศรษฐกิจ รวมถึงได้อธิบาย เกี่ยวกับการกำกับดูแลที่ดีหรือธรรมาภิบาลว่าเป็น “ลักษณะ” และวิถีทางของการใช้อำนาจในการ ใช้ทรัพยากรทางเศรษฐกิจและการสังคมของประเทศเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งครอบคลุมการมี ส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ การบริหารจัดการภาครัฐ ภาระรับผิดชอบ กรอบตัวบทกฎหมาย เกี่ยวกับการพัฒนา ความโปร่งใส และข้อมูลข่าวสาร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกองทุนการเงิน ระหว่างประเทศ (International Monetary Fund) ที่ได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์การให้ประเทศ ต่างๆ กู้เงินเพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจ พบว่า ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่น่าไปสู่ความสำเร็จในการฟื้นฟู ระบบเศรษฐกิจของประเทศ คือ การที่ประเทศนั้นมี Good Governance ต่อจากนั้นก็มีความหน่วยงาน ต่างๆ ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับ Good Governance เป็นอย่างมาก เช่น คณะกรรมการเศรษฐกิจ และสังคมสำหรับเอเชียและแปซิฟิกแห่งสหประชาชาติ หรือ UNESCAP สำนักงานโครงการพัฒนา

แห่งสหประชาชาติ หรือ UNDP และองค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา หรือ OECD เป็นต้น (เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ 2553: 8 -12)

2.2 ความหมายของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

คำว่า Good Governance เริ่มนำมาใช้กันเมื่อประมาณ 10 กว่าปีที่ผ่านมาโดยปรากฏในรายงานของธนาคารโลก เมื่อปี ค.ศ.1989 เมื่อแนวความคิดเรื่อง Good Governance เข้ามาในประเทศไทยในช่วงปี 2540 นักวิชาการหลายท่านได้แปลความหมายของคำว่า Good Governance โดยเสนอใช้คำว่า “กลไกประชารัฐที่ดี” บ้าง “ประชารัฐ” บ้าง “ธรรมรัฐ” บ้าง “สุประศาสนการ” บ้าง เนื่องจากมีผู้ให้คำนิยามและความหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือ “ธรรมาภิบาล” ใ้ มาก ดังนั้นจึงรวบรวมคำนิยามที่นักวิชาการ องค์กร หรือบุคคลสำคัญที่มีบทบาทในการให้คำนิยามไว้ดังนี้ (อ้างถึงในบุญยง ชัยเจริญวัฒน์ 2544: 7-10)

องค์การสหประชาชาติ หรือ United Nations (UN) ให้ความสำคัญกับ ธรรมาภิบาลเพราะเป็นหลักการพื้นฐานในการสร้างความเป็นอยู่ของคนในสังคมทุกประเทศให้มีการพัฒนาที่เท่าเทียมกัน และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การดำเนินการนี้ต้องเกิดจากความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อกระจายอำนาจให้เกิดความโปร่งใส ธรรมาภิบาลคือการมีส่วนร่วมของประชาชน และสังคมอย่างเท่าเทียมกัน และมีคำตอบพร้อมเหตุผลที่สามารถชี้แจงกันได้

ธนาคารพัฒนาแห่งเอเชีย หรือ The Asia Development Bank (ADB) กล่าวว่า ธรรมาภิบาลคือ การมุ่งความสนใจไปที่องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้แน่ใจว่านโยบายที่กำหนดไว้ได้ผล หมายถึง การมีบรรทัดฐานเพื่อให้มีความแน่ใจว่ารัฐบาลสามารถสร้างผลงานตามที่สัญญาไว้กับประชาชนได้

องค์การความร่วมมือระหว่างประเทศของญี่ปุ่น JICA กล่าวถึง ธรรมาภิบาลใน “Participatory Development and Good Governance Report of the Aid Study Committee (1995)” ว่าเป็นรากฐานของการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม โดยกำหนดให้รัฐมีหน้าที่ที่จะส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสร้างบรรยากาศให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วม จะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน พึ่งตนเองได้ และมีความยุติธรรมทางสังคม

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 ได้ระบุหลักการของคำนิยาม การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีไว้ดังนี้ “การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชนและภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการและฝ่ายธุรกิจสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศเพื่อบรรเทา ป้องกัน

หรือแก้ไขเยียวยาวิกฤตภัยอันตรายที่หากจะมีมาในอนาคตเพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมอันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สอดคล้องกับความเป็นไทย รัฐธรรมนูญ และกระแสโลกยุคปัจจุบัน

ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ (2543) ได้ให้คำนิยามว่า ธรรมาภิบาล หรือ Good Governance เป็นเรื่องที่ถูกสังคม ทุกประเทศไม่ว่าจะเป็นประเทศกำลังพัฒนา หรือพัฒนาแล้ว ต้องการให้เกิดขึ้น คำว่า Good Governance เป็นคำเก่าแก่ที่มีมานานแล้ว หมายถึง กรอบในการบริหารจัดการขององค์กรต่างๆ ในการบริหาร ระบบบริษัทจะเรียกว่า Corporate Good Governance ในราชการก็เรียกว่า Public Governance ซึ่งกรอบการบริหารจัดการนี้มีทั้งดีและไม่ดี ที่ดีเรียกว่า Good Governance ที่ไม่ดีเรียกว่า Bad Governance

ธนาคารโลก หรือ World Bank (อ้างถึงใน สำนักงาน ก.พ. 2547: 16) ได้ให้คำนิยามว่า คือลักษณะและวิถีทางของการที่อำนาจได้ถูกใช้ในการจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเพื่อการพัฒนา

อานันท์ ปันยารชุน (อ้างถึงใน สำนักงาน ก.พ. 2547: 16) กล่าวถึง ธรรมาภิบาล ว่าคือผลลัพธ์ของการจัดการกิจกรรม ซึ่งบุคคลและสถาบันทั่วไป ภาครัฐ และภาคเอกชนมีผลประโยชน์ร่วมกันได้กระทำลงไปหลายทาง มีลักษณะเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นต่อเนื่อง ซึ่งอาจนำไปสู่การผสมผสานประโยชน์ที่หลากหลายและขัดแย้งกันได้

จากความหมายของนักวิชาการและองค์กรต่างๆ ที่ได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับ Good Governance ดังกล่าวข้างต้นนั้น จะเห็นได้ว่ามีแนวความคิดที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งอาจจะสรุปได้ว่า Good Governance จะให้ความสำคัญกับองค์ประกอบ 3 ส่วน คือ

- ภาครัฐ (Public Sector) ซึ่งจะมีส่วนเสริมสร้างและปฏิรูปการเมือง กฎหมายและการบริหารราชการ

- ภาคเอกชน (Private Sector) ซึ่งจะมีส่วนในการประกอบธุรกิจที่ดี และดำเนินธุรกิจอย่างซื่อสัตย์สุจริต และมีความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวมซึ่งจะทำให้ประเทศชาติมีความเจริญรุ่งเรือง

- ภาคประชาชนหรือองค์กรต่างๆ (Civil Society) จะมีส่วนในการเกื้อหนุนในการดำเนินการทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง โดยการระดมกลุ่มต่างๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ และสามารถตรวจสอบทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนให้ตั้งอยู่ในความถูกต้องได้

กล่าวโดยสรุปแล้ว “ธรรมาภิบาล” หรือการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) มีความหมายไปในเชิงการเป็นข้อกำหนดกรอบวิธีปฏิบัติและโครงสร้างกระบวนการ

ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ กิจกรรม และผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่สมดุล ส่งผลให้สังคมดำรงอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ตลอดจนมีการใช้อำนาจในการพัฒนาประเทศชาติให้ไปอย่างมั่นคงยั่งยืน และมีเสถียรภาพ

2.3 ความสำคัญของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

สหประชาชาติ หรือ United Nations ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพราะเป็นหลักการพื้นฐานในการสร้างความเป็นอยู่ของคนไทยในสังคมทุกประเทศ ให้มีการพัฒนาที่เท่าเทียมกัน และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การดำเนินการนี้ต้องเกิดจากความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อกระจายอำนาจให้เกิดความโปร่งใส การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี คือการมีส่วนร่วมของประชาชนและสังคมอย่างเท่าเทียมกัน และมีคำตอบพร้อมเหตุผลที่สามารถชี้แจงกันได้

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีจัดเป็นแนวคิดสำคัญในการบริหารงานและการปกครองในปัจจุบัน เพราะโลกปัจจุบันได้หันไปให้ความสนใจกับเรื่องของโลกาภิวัตน์และธรรมาภิบาลหรือการบริหารกิจการที่ดีมากขึ้นแทนการสนใจเรื่องการพัฒนาอุตสาหกรรมดังแต่ก่อนเพราะกระแสการพัฒนาเศรษฐกิจมีความสำคัญกระทบถึงกัน การติดต่อสื่อสาร การดำเนินกิจกรรมในที่หนึ่งมีผลกระทบต่ออีกที่หนึ่ง การพัฒนาเรื่องของการเมืองการปกครองได้มุ่งให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางมากขึ้น หากจะให้ประเทศมีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน การมุ่งดำเนินธุรกิจ หรือการปฏิบัติราชการต่างๆ โดยไม่ให้ความสนใจถึงเรื่องของสังคม ประชาชน และสิ่งแวดล้อมจึงเป็นไปได้ยากต่อไป การมีการบริหารจัดการที่ดีจึงเข้ามาเป็นสิ่งที่ทุกภาคส่วนให้ความสำคัญและเริ่มมีการนำไปปฏิบัติกันมากขึ้น (ถวิลวดี บุรีกุล 2552: 236-237)

สำหรับประเทศไทยกล่าวได้ว่า การให้ความสำคัญต่อหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเกิดขึ้นมาจากวิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2540 ซึ่งได้ส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วนของสังคม ซึ่งจากวิกฤตเศรษฐกิจในครั้งนี้ก็มีส่วนทำให้ความสนใจเกี่ยวกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมีมากยิ่งขึ้น เป็นที่เชื่อกันว่าหากประเทศไทยมีการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานภาคราชการ เอกชน และภาคประชาชนแล้ว จะทำให้ประเทศไทยมีการพัฒนาไปในทิศทางที่ดี และเกิดความเป็นธรรมในด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง

จากการศึกษาความสำคัญของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีที่กล่าวมาทั้งหมด สรุปได้ว่า หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นหลักการพื้นฐานในการสร้างความเป็นอยู่ของคนไทยในสังคมทุกประเทศ ให้มีการพัฒนาที่เท่าเทียมกัน และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การดำเนินการนี้ต้องเกิดจากความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อกระจายอำนาจให้เกิด

ความโปร่งใส การมีส่วนร่วมของประชาชนและสังคมอย่างเท่าเทียมกัน และมีคำตอบพร้อมเหตุผลที่สามารถชี้แจงให้เห็นถึงความสำคัญของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

2.4 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

จากวิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2540 ซึ่งส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วนของสังคม สาเหตุสำคัญส่วนหนึ่งเกิดจากการบริหารจัดการในระดับชาติ และระดับองค์กรทั้งในภาครัฐและเอกชนมีความบกพร่องและขาดประสิทธิภาพสูง รวมถึงการกระทำผิด ททุจริต และขาดจริยธรรมของบุคลากร ประกอบกับในปัจจุบันที่สถานการณ์ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และการบริหารงานของราชการมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากและเป็นไปอย่างรวดเร็ว แต่โครงสร้างการบริหารจัดการภาครัฐยังขาดความยืดหยุ่น และข้าราชการยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมและวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ส่งผลให้เกิดปัญหาทั้งในระดับโครงสร้าง ระดับนโยบาย และระดับการปฏิบัติ เช่น ภาครัฐขาดกลไกและกฎเกณฑ์ในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่มีประสิทธิภาพและคล่องตัวสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจและเข้าถึงข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสถานการณ์บ้านเมือง รวมถึงไม่รู้ระบบการปฏิบัติงานของราชการเพียงพอ ทำให้ไม่สามารถเข้าร่วมในกระบวนการตัดสินใจแก้ไขปัญหาและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของภาครัฐได้ เป็นต้น

จากปัญหาสำคัญดังกล่าวข้างต้นทำให้ประเทศไทยมีการบังคับใช้และปรับแก้กฎหมายต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดและเสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในการบริหารจัดการภาครัฐและทุกภาคส่วนภายในประเทศอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ได้วางรากฐานของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยมีหลักการที่สำคัญ ได้แก่ การสร้างความโปร่งใสในการบริหารประเทศ การตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐ การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนทั้งระดับชาติ ท้องถิ่น ชุมชน และในทุกระดับตั้งแต่ร่วมรับรู้ไปจนถึงร่วมทำและร่วมรับผล

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) ได้กำหนดว่าการบริหารจัดการประเทศต้องเสริมสร้างหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีให้เข้มแข็งเพื่อให้เกิดระบบบริหารจัดการที่ดีหรือหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) อันเป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่จะป้องกันและแก้ไขปัญหาที่สะสมจนถึงขั้นวิกฤตทั้งในภาคเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง นอกจากนี้จะต้องส่งเสริมค่านิยมและวิถีปฏิบัติที่ซื่อสัตย์ รับผิดชอบ ถูกต้อง เป็นธรรม โปร่งใสและตรวจสอบได้ โดยเฉพาะการลงโทษแก่ผู้กระทำผิดอันเป็นองค์ประกอบของหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างให้เกิดขึ้นทั้งในวงการภาครัฐและภาคเอกชน อันเป็นเงื่อนไขสำคัญของการจัดปัญหาการทุจริตประทุมิชอบหรือคอร์รัปชัน ในการนี้จะต้องมีกฎระเบียบที่เป็นกติกากำหนดบังคับไว้ และจะต้องปลูกฝังลงไปในระบบการสร้างคนรุ่นใหม่ตั้งแต่เยาว์วัย

ในสมัยรัฐบาล นายชวน หลีกภัย เป็นนายกรัฐมนตรี ได้มีการนำแนวความคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีมาใช้ โดยคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบวาระแห่งชาติว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2542 และนายกรัฐมนตรีได้ลงนามในประกาศใช้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะส่งเสริมและผลักดันให้ภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ในการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมร่วมกันเพื่อให้เกิดความสุข ความปลอดภัยแก่ประชาชน และทำให้การเมือง เศรษฐกิจ สังคมมีเสถียรภาพ เอื้อต่อการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน และเมื่อเกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจในประเทศ เมื่อปี 2544 ทุกฝ่ายได้มีความเห็นตรงกันว่าควรนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้โดยเร่งด่วน (ซึ่งก็คือหลักการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี) เพื่อให้สามารถกอบกู้วิกฤตทางเศรษฐกิจได้ภายในเวลาที่รวดเร็ว และที่สำคัญคือจะเป็นการวางรากฐานการพัฒนาที่ยั่งยืนสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐให้เป็นกลไกการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่มีประสิทธิภาพ อันจะนำความเชื่อถือและความศรัทธาของประชาชนคนไทยและสังคมโลกกลับคืนมาสู่ภาครัฐและประเทศชาติในที่สุด

ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้ทุกหน่วยงานของรัฐดำเนินการบริหารจัดการโดยยึดหลัก 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

หลักการทั้ง 6 หลัก ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 ถือเป็นหลักการบริหารที่มุ่งเน้นหลักการ โดยมีใช้รูปแบบทฤษฎีการบริหารงาน แต่เป็นหลักการทำงานที่หากได้มีการนำมาใช้ในการบริหารงานภาครัฐแล้ว จะเกิดการนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 และฉบับที่ 9 และจากระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีฯ ดังกล่าวได้มีการพัฒนามาสู่การปฏิรูประบบราชการในเดือนตุลาคม พ.ศ.2545 ได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และได้วางกรอบการบริหารราชการแผ่นดินตามมาตรา 3/1 ของพระราชบัญญัติฉบับดังกล่าว โดยมีเจตนารมณ์ว่า “การบริหารราชการจะต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าเชิงภารกิจรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจาย

ภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น กระจายอำนาจการตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและสนองตอบความต้องการของประชาชน”

ในปี พ.ศ.2546 ได้มีการตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ซึ่งถือเป็นแนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการให้แก่หน่วยงานต่างๆ เพื่อให้ส่วนราชการได้มีการนำแนวทางการปฏิบัติงานในภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และจะช่วยแก้ปัญหาที่สั่งสมในระบบราชการ รวมทั้งปัญหาการคอร์รัปชันในภาครัฐที่สั่งสมมาเป็นเวลานาน ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 10 ตุลาคม 2546 แบ่งเป็น 9 หมวด มีสาระสำคัญในแต่ละหมวดและมาตราต่างๆ ได้แก่

หมวด 1 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังต่อไปนี้ (มาตรา 6)

- (1) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
- (2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- (3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- (4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- (5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
- (6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความ

ต้องการ

- (7) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

หมวด 2 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน หมายถึง การปฏิบัติราชการที่มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความผาสุกและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ความสงบและปลอดภัยของสังคมส่วนรวม ตลอดจนประโยชน์สูงสุดของประเทศ (มาตรา 7) โดยส่วนราชการจะต้องดำเนินการ โดยถือว่าประชาชนเป็นศูนย์กลางที่จะได้รับบริการจากรัฐ (มาตรา 8)

หมวด 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ให้ส่วนราชการปฏิบัติดังต่อไปนี้ ก่อนจะดำเนินการตามภารกิจใด ต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า และต้องมีรายละเอียดของขั้นตอน ระยะเวลาและงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินการของแต่ละขั้นตอน เป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ และจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการ โดยในกรณีที่การปฏิบัติการเกิดผลกระทบต่อประชาชน ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการที่จะต้องดำเนินการแก้ไขหรือบรรเทาผลกระทบนั้น หรือเปลี่ยนแปลงแผนปฏิบัติราชการให้เหมาะสม(มาตรา 9) ทั้งนี้ในกรณีที่ภารกิจใดมีความเกี่ยวข้องกับหลายส่วนราชการหรือเป็นภารกิจที่ใกล้เคียงหรือต่อเนื่องกัน ให้ส่วนราชการ

ที่เกี่ยวข้องกำหนดแนวทางปฏิบัติราชการเพื่อให้เกิดการบริหารราชการแบบบูรณาการร่วมกัน โดยมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ (มาตรา 10)

หมวด 4 การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ โดยส่วนราชการจะต้องกำหนดเป้าหมาย แผนการทำงาน ระยะเวลาแล้วเสร็จของงานหรือโครงการ และงบประมาณที่จะต้องใช้ในแต่ละงานหรือโครงการ และต้องเผยแพร่ให้ข้าราชการและประชาชนทราบทั่วกันด้วย (มาตรา 20) และในการจัดซื้อหรือจัดจ้าง ให้ส่วนราชการดำเนินการโดยเปิดเผยและเที่ยงธรรม โดยพิจารณาถึงประโยชน์และผลเสียทางสังคม ภาระต่อประชาชนและประโยชน์ระยะยาวของส่วนราชการที่จะได้รับประกอบกัน (มาตรา 23)

หมวด 5 การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการประชาชนหรือการติดต่อประสานงานระหว่างส่วนราชการด้วยกัน ให้ส่วนราชการแต่ละแห่งจัดทำแผนภูมิขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินการรวมทั้งรายละเอียดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในแต่ละขั้นตอนเปิดเผยไว้ ณ ที่ทำการของส่วนราชการและในระบบเครือข่ายสารสนเทศของส่วนราชการ เพื่อให้ประชาชนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าตรวจสอบได้ (มาตรา 29)

หมวด 6 การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ โดยให้ส่วนราชการจัดให้มีการทบทวนภารกิจของตนว่าภารกิจใดมีความจำเป็นหรือสมควรที่จะได้ดำเนินการต่อไปหรือไม่ โดยคำนึงถึงแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ความสำเร็จของภารกิจและสถานการณ์อื่นประกอบกัน (มาตรา 33) และให้ส่วนราชการมีหน้าที่สำรวจ ตรวจสอบ และทบทวนกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศ ที่อยู่ในความรับผิดชอบ เพื่อดำเนินการยกเลิก ปรับปรุง หรือจัดให้มีกฎหมายขึ้นใหม่ ให้ทันสมัยและเหมาะสมกับสภาวการณ์ หรือสอดคล้องกับความจำเป็นทางเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคงของประเทศ ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงความสะดวกรวดเร็วและลดภาระของประชาชนเป็นสำคัญ (มาตรา 35)

หมวด 7 การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน เมื่อส่วนราชการใดได้รับการติดต่อสอบถามเป็นหนังสือจากประชาชนหรือจากส่วนราชการด้วยกัน เกี่ยวกับงานที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการนั้น ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการนั้นที่จะต้องตอบคำถามหรือแจ้งการดำเนินการให้ทราบภายในสิบห้าวันหรือภายในกำหนดเวลาที่กำหนดไว้ (มาตรา 38) และให้ส่วนราชการจัดให้มีระบบเครือข่ายสารสนเทศของส่วนราชการเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนที่จะสามารถติดต่อสอบถามหรือขอข้อมูลหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ (มาตรา 39)

หมวด 8 การประเมินผลการปฏิบัติราชการ เมื่อส่วนราชการใดได้ดำเนินงานไปตามเป้าหมาย สามารถเพิ่มผลงานและผลสัมฤทธิ์ โดยไม่เป็นการเพิ่มค่าใช้จ่ายและคุ้มค่าต่อภารกิจ

ของรัฐหรือสามารถดำเนินการตามแผนการลดค่าใช้จ่ายต่อหน่วยได้ตามหลักเกณฑ์ที่ ก.พ.ร. กำหนด ให้ ก.พ.ร. เสนอคณะรัฐมนตรีจัดสรรเงินรางวัลเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่ส่วนราชการนั้น หรือให้ส่วนราชการใช้เงินงบประมาณเหลือจ่ายของส่วนราชการนั้นเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุง การปฏิบัติงานของส่วนราชการหรือจัดสรรเป็นรางวัลให้ข้าราชการในสังกัด(มาตรา 49)

หมวด 9 บทเบ็ดเตล็ด เพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและ คุ่มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ก.พ.ร. โดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี อาจกำหนดให้ส่วนราชการ ต้องปฏิบัติการใดนอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกานี้ (มาตรา 50) และในกรณี ที่กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนงานในเรื่องใด เมื่อส่วนราชการได้จัดทำแผนงานแล้วให้ถือ ว่าได้จัดทำแผนตามพระราชกฤษฎีกานี้แล้ว และให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำหลักเกณฑ์ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามแนวทางพระราชกฤษฎีกานี้ โดยให้เป็นหน้าที่ของ กระทรวงมหาดไทยดูแลและให้ความช่วยเหลือ และองค์กรมหาชนและรัฐวิสาหกิจต้องจัดทำให้มี หลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามแนวทางพระราชกฤษฎีกานี้ด้วย (มาตรา 52,53)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2550 ระบุเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลของ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี คือ “บุคคลผู้เป็นข้าราชการ ลูกจ้างของหน่วยราชการ หน่วยงานของ รัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือเจ้าหน้าที่อื่นของรัฐมีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายเพื่อรักษา ประโยชน์ส่วนรวม อำนวยความสะดวก และให้บริการแก่ประชาชนตามหลักธรรมาภิบาลของการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” (หมวด 4 มาตรา 74 วรรคหนึ่ง)

จะเห็นได้ว่าประเทศไทยมุ่งเน้นให้ความสำคัญเกี่ยวกับ Good Governance ต่อ การพัฒนาระบบราชการไทยอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง โดยในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบ ราชการไทย (พ.ศ.2551-2555) ได้ผลักดันการสร้างระบบราชการไทยให้เป็นกลไกของรัฐที่สำคัญ ต่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีด้วยการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบ ราชการไทย เพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะข้าราชการให้สามารถเรียนรู้ ปรับตัว และตอบสนองต่อการ เปลี่ยนแปลงได้อย่างทันกาล ทั้งนี้ต้องยึดมั่นในหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลสำหรับการกำกับ ดูแลตนเองให้เกิดความโปร่งใส ถูกต้อง เป็นธรรม ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและรับผิดชอบต่อ สังคม นอกจากนี้ได้กำหนดให้ส่วนราชการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี หรือ “Organizational Governance (OG)” เพื่อประกาศเจตนารมณ์ขององค์กรว่าจะดำเนินการด้วยการ ยึดหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

การที่ประเทศไทยได้มีความพยายามนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมา ประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติโดยเฉพาะในภาคราชการ จึงอาจช่วยบรรเทาปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน และปัญหาความไร้ประสิทธิภาพของระบบราชการที่สั่งสมมาเป็นเวลานาน และนำมาสู่ผลลัพธ์

สุดท้ายคือความอยู่ดีกินดีของประชาชน ในปัจจุบันหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีได้รับการตอบสนองจากภาครัฐและเอกชนในการนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการอย่างเป็นรูปธรรม เพราะเป็นส่วนที่ช่วยแก้ไขปัญหาคือพื้นฐานและจุดอ่อนของระบบราชการ และเร่งพัฒนาขีดสมรรถนะและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ระบบราชการ ดังนั้น ส่วนราชการไทยจึงให้ความสำคัญกับการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในหน่วยงาน เพื่อมุ่งหวังที่จะปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ค่านิยม ขององค์กรและพฤติกรรมของข้าราชการให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้น เป็นข้าราชการที่มีผลงานและขีดสมรรถนะสูง (High Performance Civil Service) สามารถเป็นกลไกที่สำคัญของรัฐบาลในการบริหารประเทศชาติให้มีศักยภาพที่จะแข่งขันได้ในระดับโลก

ดังนั้น การที่จะนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ จึงจำเป็นจะต้องมีการจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย โดยจะต้องนำแนวคิดหรือทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารภาครัฐซึ่งให้ความสำคัญต่อนโยบาย โดยเฉพาะการนำนโยบายไปสู่การลงมือปฏิบัติจึงจะเห็นผลสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

3. แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นกิจกรรมของรัฐที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เมื่อนโยบายได้รับความเห็นชอบในการนำไปประกาศใช้ในลักษณะต่าง ๆ อาทิเช่น พระราชบัญญัติ คำสั่งฝ่ายบริหาร หรือมติคณะรัฐมนตรี คำพิพากษาของศาลสูงหรือศาลฎีกาหรือประกาศกฎกระทรวงต่าง ๆ เมื่อนโยบายถูกนำไปปฏิบัติจะส่งผลกระทบต่อประชาชนที่เกี่ยวข้อง ถ้านโยบายไม่มีความเหมาะสมจะไม่สามารถแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนตามที่คาดหวังไว้ไม่ว่านโยบายนั้นจะถูกนำไปปฏิบัติให้ได้อย่างไรก็ตาม แสดงว่านโยบายนั้นประสบความสำเร็จล้มเหลว ในกรณีที่มีนโยบายดี แต่ถ้าการนำนโยบายไปปฏิบัติไม่ดีก็จะไม่สามารถบรรลุเป้าประสงค์ตามที่ผู้กำหนดนโยบายต้องการ แสดงให้เห็นว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความซับซ้อนมาก ดังนั้น จึงไม่สามารถจะคาดหวังได้ว่าจะกระทำให้สำเร็จได้ด้วยวิธีการกิจวัตร (routine fashion) (สมบัติ ธำรงธัญวงศ์ 2554 : 395)

3.1 ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้หลากหลาย ซึ่งบางส่วนอาจจะมีลักษณะคล้ายคลึงกัน แต่บางส่วนอาจจะบ่งบอกความแตกต่างได้อย่างชัดเจน ดังนี้

เพรสแมน และวิลดาฟสกี (Pressman and Wildavsky อ้างถึงใน ศุภชัย ยาวะ ปรากฏ 2552) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การผลิตผลลัพธ์ออกมา การทำให้สำเร็จ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

มิลบริย์ แมคลาฟลิน (MilbreyMcLaughlin) อ้างถึงใน ศุภชัย ยาวะ ปรากฏ 2552) มีความเห็นว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายนโยบาย โดยพยายามปรับเปลี่ยนประนีประนอมระหว่างเป้าหมายและกลยุทธ์ที่กำหนดไว้กับข้อจำกัด เงื่อนไขและสภาพแท้จริงของหน่วยปฏิบัติ

แดนเนียล แมซมานีเยร์ และ พอลด์ ซาบาติเออร์ (Daniel A Mazmanian and Paul A. Sabatier :1989 อ้างถึงใน สมบัติ ชำรงชัญวงศ์ 2554 : 405) ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า หมายถึง การนำการตัดสินใจนโยบายที่ได้กระทำไว้ไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ โดยปกติเป็นการร่วมกันทำงานภายใต้กฎหมายที่ผ่านความเห็นชอบของฝ่ายนิติบัญญัติ หรือคำสั่งของฝ่ายบริหาร หรือคำพิพากษาของศาลสูงหรือศาลฎีกา

แวน ฮอร์น และ แวน มิเตอร์ (Carl E. Van Horn and Donald S. Van Meter : 1976 อ้างถึงใน สมบัติ ชำรงชัญวงศ์ 2554 : 402 -403) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า คลอบคลุมกิจกรรมทั้งหมดที่กระทำโดยรัฐบาลและเอกชน ทั้งปัจเจกบุคคลและกลุ่มบุคคล ซึ่งมีผลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าจากการตัดสินใจนโยบาย ซึ่งหมายความรวมถึงปัจจัยทั้งหลายที่มีผลต่อความพยายามที่จะเปลี่ยนรูปแบบการตัดสินใจไปสู่มาตรการเชิงปฏิบัติ รวมทั้งความพยายามที่จะบรรลุการเปลี่ยนแปลงที่กำหนดไว้จากการตัดสินใจนโยบายด้วย

วรเดช จันทรศร (2543) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นเรื่องของความสามารถที่จะผลักดัน ให้การทำงานของกลไกที่สำคัญทั้งหมดสามารถบรรลุผลตามนโยบายที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้ เนื้อหาสาระและขอบข่ายของการศึกษาดังกล่าวมุ่งเน้นและครอบคลุมถึงการแสวงหาคำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏการณ์หรือสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นภายในกระบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อที่จะศึกษาบทเรียน พัฒนาแนวทางและสร้างกลยุทธ์ เพื่อที่จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติบังเกิดความสำเร็จ

จากความหมายที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สรุปได้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการแสวงหาวิธีการและแนวทางเพื่อปรับปรุงนโยบาย แผนงานที่กำหนดไว้ให้ทรัพยากรทางการบริหารนำไปปฏิบัติแล้วประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3.2 ความสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ (2554 : 410 - 413) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ สรุปได้ดังนี้

ประการแรก ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติจะส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผู้ตัดสินใจนโยบาย ในกรณีที่การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ของนโยบาย จะส่งผลให้ผู้ตัดสินใจนโยบายได้รับความเชื่อถือศรัทธาจากประชาชน เพราะได้กระทำการตัดสินใจเลือกนโยบายที่ถูกต้องและเลือกหน่วยปฏิบัติที่เหมาะสมซึ่งจะเป็นผลดีต่ออนาคตทางการเมืองของผู้ตัดสินใจนโยบาย ในทางตรงข้ามถ้าหากการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จความล้มเหลว จะส่งผลให้ผู้ตัดสินใจนโยบายถูกตำหนิหรือวิพากษ์วิจารณ์ในทางลบจากประชาชน ทั้งต่อการตัดสินใจเลือกนโยบายที่ไม่เหมาะสม และความบกพร่องในการควบคุมและกำกับหน่วยปฏิบัติ หรือการมอบหมายให้หน่วยปฏิบัติที่ไม่เหมาะสมเป็นผู้รับผิดชอบ ปรากฏการณ์เช่นนี้จะส่งผลกระทบต่ออนาคตทางการเมืองของผู้ตัดสินใจนโยบายโดยตรง

ประการที่สอง ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติจะส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง ในกรณีที่การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ จะทำให้ปัญหาของกลุ่มเป้าหมายได้รับการแก้ไขด้วยดี กลุ่มเป้าหมายจะมีความพอใจต่อผลงานของผู้ตัดสินใจนโยบายหรือรัฐบาลที่เป็นผู้รับผิดชอบ ในทางตรงกันข้ามถ้าหากการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จความล้มเหลว ปัญหาของกลุ่มเป้าหมายจะไม่ได้ได้รับการแก้ไข กลุ่มเป้าหมายจะยังคงเรียกร้องให้รัฐบาลเร่งรัดหามาตรการใหม่ในการแก้ไขต่อไป และสภาพปัญหาอาจจะยิ่งทวีความรุนแรงขึ้น ทำให้การแก้ไขต้องใช้เวลาและต้นทุนสูงขึ้นด้วย และจะทำให้กลุ่มเป้าหมายขาดความเชื่อถือศรัทธาต่อรัฐบาล ทำให้แนวทางการแก้ไขปัญหาของรัฐบาลมีความยุ่งยากมากขึ้น

ประการที่สาม ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติจะส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อหน่วยปฏิบัติ ในกรณีที่การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ หน่วยปฏิบัติจะได้รับความเชื่อถือ ซึ่งผู้กำหนดนโยบายอาจให้รางวัลตอบแทนเพื่อเป็นขวัญกำลังใจ ในทางตรงกันข้ามหากการนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดความล้มเหลว หน่วยปฏิบัติอาจถูกตำหนิว่าทำงานไร้ประสิทธิภาพ ซึ่งอาจทำให้ผู้รับผิดชอบในหน่วยปฏิบัติต้องถูกลงโทษหรือไม่ได้รับความดีความชอบ

ประการที่สี่ ความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร เนื่องจากประเทศทุกประเทศมีทรัพยากรจำกัด ดังนั้น หากการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ แสดงว่า

การใช้ทรัพยากรมีความคุ้มค่าเพราะสามารถแก้ไขปัญหาของกลุ่มเป้าหมายหรือของสังคมได้ผล ในทางตรงกันข้าม หากการนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดความล้มเหลวแสดงว่าการใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่าหรือเกิดการสูญเปล่าและอาจต้องใช้เวลาทรัพยากรมากขึ้นในการดำเนินการแก้ไขใหม่ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการจัดสรรทรัพยากรในการแก้ไขปัญหาทางสาธารณะอื่น ๆ ด้วย

ประการที่ห้า ความก้าวหน้าในการพัฒนาประเทศ การนำนโยบายไปปฏิบัติมีความสำคัญต่อความก้าวหน้าในการพัฒนาประเทศเป็นอย่างยิ่ง เพราะหากการนำนโยบายไปปฏิบัติตามแผนงานและโครงการพัฒนาต่าง ๆ ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ จะส่งผลให้การพัฒนาประเทศบรรลุเป้าหมายเพื่อความก้าวหน้าทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งจะทำให้ประชาชนอยู่ดีกินดีและมีความสุข ในทางตรงกันข้าม ถ้าการนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดความล้มเหลวย่อมหมายถึงความล้มเหลวในแผนงานและโครงการพัฒนาต่าง ๆ ด้วย ทำให้การพัฒนาประเทศไม่เป็นที่ไปตามเป้าหมาย ปัญหาของประชาชนจะไม่ได้รับการแก้ไข และสภาพปัญหาอาจทวีความรุนแรงขึ้น ทำให้การแก้ไขยากลำบากมากขึ้น และทำให้สูญเสียทรัพยากรในการแก้ไขปัญหามากขึ้นด้วย

ประการสุดท้าย ความสำคัญต่อกระบวนการนโยบายสาธารณะ การนำนโยบายไปปฏิบัติเข้าไปมีบทบาทตั้งแต่กระบวนการกำหนดทางเลือกนโยบายเพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เมื่อมาถึงขั้นตอนการตัดสินใจเลือกนโยบายผู้ตัดสินใจจะต้องเลือกทางเลือกที่มีความเป็นไปได้ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง เพื่อจะสามารถนำไปปฏิบัติให้ปรากฏเป็นจริงตามเป้าประสงค์ สำหรับขั้นตอนการมอบหมายให้หน่วยงานใดเป็นผู้รับผิดชอบไปปฏิบัติผู้กำหนดนโยบายจะต้องมั่นใจว่าหน่วยงานมีศักยภาพเพียงพอในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุความสำเร็จ ในระหว่างการนำนโยบายไปปฏิบัติ จะต้องมีการประเมินผลเพื่อตรวจสอบปัญหาและอุปสรรค เมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ จะต้องทำการประเมินระดับความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่การพิจารณาปรับปรุงนโยบายให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น หรือยกเลิกนโยบาย (Terminate) เพราะไม่มีความเหมาะสม

สรุปความสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการ นั่นคือ มีความต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง มีขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมไม่ใช่กิจกรรมที่เกิดชั่วครั้งชั่วคราวแล้วเลือนหายไป ไม่ใช่กิจกรรมที่ทำเป็นบางครั้ง แต่เป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง แต่ละขั้นตอนมีความสัมพันธ์กันตลอดเวลา และเป็นการดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของนโยบาย

3.3 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ (2554 : 396-397) กล่าวว่าการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นปรากฏการณ์ที่เพิ่งเกิดขึ้นเมื่อไม่นานมานี้ โดยในอดีตได้ถูกละเลยมาตลอด จนกระทั่งถึงทศวรรษที่ 1970 จึงได้มีนักวิชาการจากนักทฤษฎีองค์การ (organizational theorists) ให้ความสนใจศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างกว้างขวางมากขึ้น ได้แก่ กูฟแมน (Kaufman 1960) เดอร์ทิก (Derthick 1970) และ ไบเล่ (Bailey) และ มอชเชอร์ (Mocher 1968) โดยให้ความสนใจศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์การราชการ จนกระทั่งปี ค.ศ.1973 การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงได้ปรากฏอย่างเป็นทางการ เมื่อ เพลสแมน และ วินดาฟกี (Pressman and Wildavsky 1973) ได้ทำการบุกเบิกศึกษาเกี่ยวกับความล้มเหลวของโครงการสร้างงานขนาดใหญ่ของรัฐบาลกลางสหรัฐอเมริกาในการสร้างงานให้กับคนผิวดำที่เมืองไอค์แลนด์ รัฐแคลิฟอร์เนีย จากผลการศึกษาดังกล่าว ทำให้การศึกษาเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติได้รับความสนใจจากนักวิชาการสาขานโยบายสาธารณะอย่างกว้างขวาง และในปี ค.ศ.1978 ริชาร์ด เอลเมอร์ (Richard Elmore 1978) ได้กล่าวไว้ในการศึกษาเกี่ยวกับการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติว่าไม่มีตัวแบบใดเพียงตัวแบบเดียวที่สามารถอธิบายความซับซ้อนของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ทั้งหมด ซึ่งต่อมา แฮม และ ฮิลล์ (Ham and Hill 1984) ให้ทัศนะว่าการปรากฏของวรรณกรรมเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าที่สำคัญของการวิเคราะห์นโยบาย ซึ่งเป็นสิ่งที่ปฏิเสธไม่ได้ว่านโยบายมีโอกาสที่จะเปลี่ยนแปลงในระหว่างกระบวนการนำไปปฏิบัติซึ่งในที่นี้ผู้ศึกษาขอเสนอตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนี้

3.3.1 ตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของ เอส. แวน มีเตอร์ (Donald S. Van Meter และคาร์ล อี. แวน ฮอร์น Carl E. Van Horn อ้างถึงใน เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ 2553) ได้มาจากการเขียนบทความเรื่อง “The Policy Plementation Process : A Conceptual Framework” เมื่อปี ค.ศ.1975 มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจกระบวนการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติโดยลักษณะของตัวแบบมีลักษณะทฤษฎีเชิงคติฐาน (assumptive) โดยอาศัยกรอบทฤษฎีองค์การ (organization theory) ผลการตัดสินใจทางทฤษฎีของศาล และแนวคิดลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานของรัฐบาล (intergovernmental relations) แนวคิดพื้นฐานสามประการดังกล่าวได้ช่วยให้นักวิชาการทั้งสองสามารถออกแบบตัวแบบของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วยตัวแปร 6 ตัวแปร ที่เชื่อมโยงระหว่างนโยบายและผลการปฏิบัติงานตามนโยบาย ดังนี้

- 1) วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย (policy standards and objectives)

ปัจจัยพื้นฐานสำคัญต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ วัตถุประสงค์และมาตรฐาน

นโยบาย ถ้าวัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบายโดยตัวของมันเองง่ายต่อการวัด เช่น จำนวนชิ้นงาน ปริมาณของผู้ได้รับการจ้างงาน ความก้าวหน้าของงาน เป็นต้น ก็จะทำให้หน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติรู้ผลลัพธ์ของนโยบายอย่างชัดเจน ในทางตรงกันข้าม หากวัตถุประสงค์และมาตรฐานมีความคลุมเครือ และมีความขัดแย้งกันรวมถึงยากต่อการวัดหรือยากต่อการนำไปปฏิบัติแล้ว ก็จะเป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ และไม่สามารถวัดความสำเร็จของนโยบายนั้นว่า ประสบผลสำเร็จหรือไม่ เพียงใด

2) ทรัพยากรนโยบาย (policy resource) คือ สิ่งอำนวยความสะดวกต่อการบริหารนโยบาย ทรัพยากรนโยบายอาจรวมถึงงบประมาณ และสิ่งสนับสนุนทั้งปวงที่กำหนดไว้สำหรับการที่จะนำนโยบายนั้นไปปฏิบัติ ทรัพยากรเหล่านี้จะเป็นสิ่งที่ช่วยสนับสนุนส่งเสริมต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

3) การสื่อสารระหว่างองค์กรและกิจกรรมการเสริมแรง (inter-organization communication and enforcement activities) การสื่อสารระหว่างองค์กรคือ การสื่อสารเกี่ยวกับมาตรฐานงานและวัตถุประสงค์นโยบาย เพื่อให้ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติแต่ละหน่วยงานที่รับผิดชอบต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้มีความรู้ความเข้าใจสอดคล้องกัน เข้าใจตรงกันเกี่ยวกับมาตรฐานและวัตถุประสงค์นโยบาย การสื่อสารภายในองค์กรและระหว่างองค์กรจะดีต่อเมื่อผู้กำหนดนโยบายจะต้องสามารถเรียบเรียงแนวปฏิบัติที่ต้องการให้ผู้ปฏิบัตินำไปใช้ชัดเจนเป็นมาตรฐานเดียวกัน ในทางตรงข้าม หากข้อกำหนดหรือแนวปฏิบัติไม่ชัดเจนอาจทำให้มีการแปลงการสื่อสารเกิดขึ้นได้ง่าย หรืออาจเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติได้ง่าย ดังนั้น การนำนโยบายไปปฏิบัติให้สำเร็จ ควรมีกลไกและกระบวนการเพื่อทำความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับมาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบายระหว่างฝ่ายบริหารกับผู้ปฏิบัติ

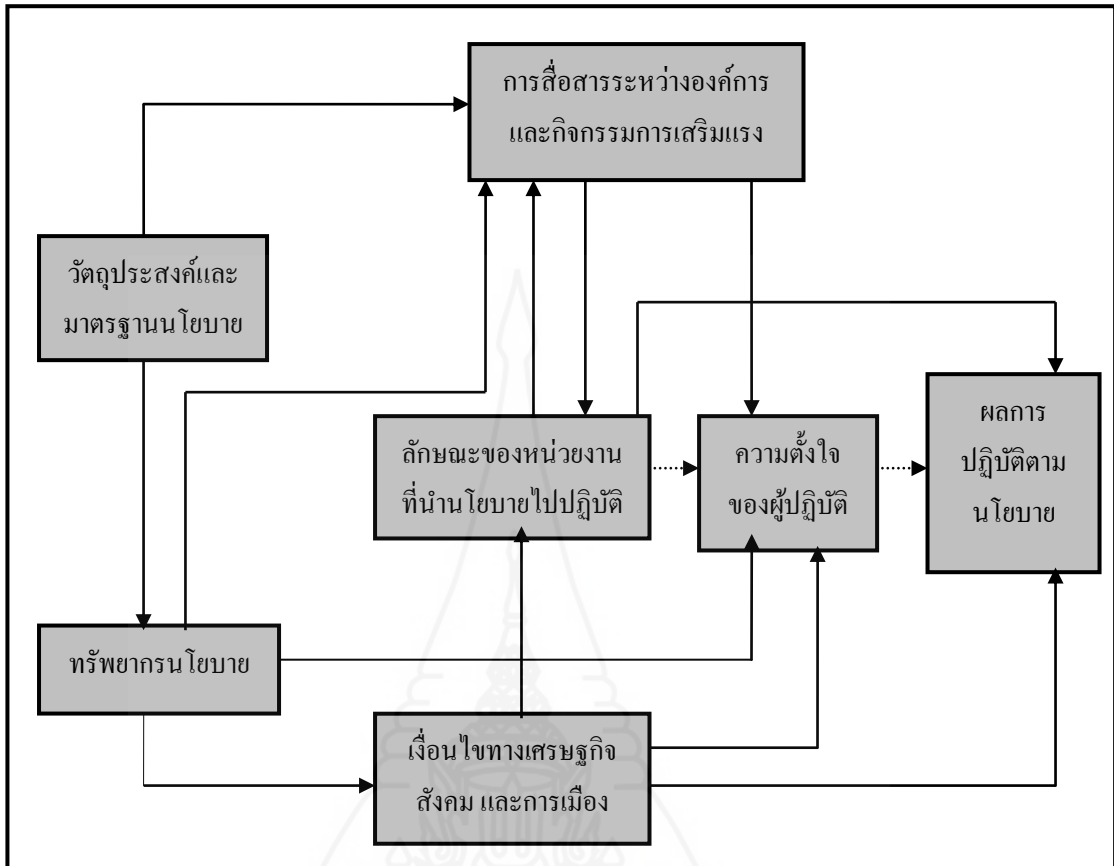
4) ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ (the characteristics of lamenting agencies) ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นปัจจัยที่มีองค์ประกอบย่อย ๆ หลายประการที่เป็นตัวกำหนดการปฏิบัติตามนโยบาย ได้แก่ สมรรถนะและขนาดของทีมงานในหน่วยงาน ระดับความเข้มข้นของการควบคุมบังคับบัญชาของหน่วยงานต่าง ๆ ในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทรัพยากรของหน่วยงาน การสนับสนุนจากฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร ความตื่นตัวขององค์กรต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ระดับการสื่อสารระบบเปิดในองค์กร และความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการระหว่างองค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติกับผู้กำหนดนโยบาย หรือองค์กรที่ประกาศใช้นโยบาย ซึ่งองค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้แสดงออกถึงศักยภาพและความสามารถขององค์กรที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ

ผู้ปฏิบัติ ซึ่งความรู้สึกนึกคิดของผู้ปฏิบัติจะออกมาในรูปของความตั้งใจที่จะปฏิบัติตามนโยบาย ทั้งนี้ความตั้งใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายจะขึ้นอยู่กับ (1) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ

5) เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง (economic, social and political conditions) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ก็มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ การพิจารณาปัจจัยด้านนี้จะพิจารณาว่า การจัดสรรทรัพยากรทางเศรษฐกิจให้หน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติมีความเพียงพอต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จหรือไม่ สังคมมีความเห็นต่อนโยบายสาธารณะเป็นอย่างไร ชนชั้นนำชอบหรือไม่ชอบนโยบายที่นำไปปฏิบัตินั้น กลุ่มหลากหลายในสังคมนั้นรวมทั้งกลุ่มผลประโยชน์ภาคเอกชนคัดค้านหรือสนับสนุนการนำนโยบายนั้นไปปฏิบัติหรือไม่

6) ความตั้งใจของผู้ปฏิบัติ (the disposition of implementers) ปัจจัยทั้งห้าประการที่กล่าวมาแล้ว จะถูกกลั่นกรองโดยความรู้สึกนึกคิดของชนชั้น (2) ทศนคติของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อนโยบายนั้น และ (3) ความเข้มข้นของระดับทัศนคติที่มีต่อนโยบายนั้น ซึ่งถ้าเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติมีความรู้ความเข้าใจดีเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ มีทัศนคติที่ดีต่อนโยบายนั้นและมีความเข้มข้นของระดับทัศนคติที่ชื่นชอบนโยบายนั้นมาก ก็จะส่งผลทำให้เจ้าหน้าที่ที่มีความตั้งใจสูงต่อการที่จะนำนโยบายนั้นไปปฏิบัติด้วย ปัจจัยหรือตัวแปรที่กล่าวมาทั้ง 6 ปัจจัย สามารถสรุปได้ ดังภาพที่ 2.1





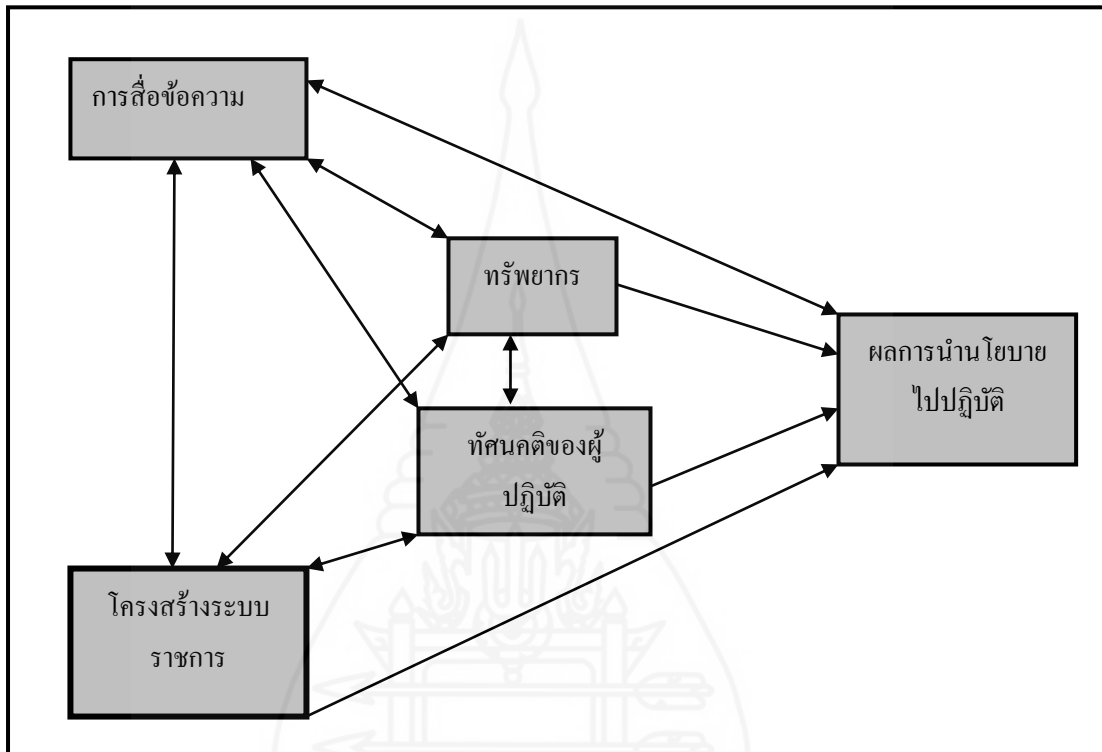
ภาพที่ 2.1 ตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของแวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น

ที่มา : เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์ (2553 : 8 - 29) ในประมวลสาระชุดวิชานโยบายสาธารณะ นนทบุรี
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

3.3.2 ตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย

ตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย (Interactions between Factors Model) เป็นตัวแบบในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตัวแบบนี้นำเสนอโดย จอร์จ ซี เอ็ดเวิร์ด (George C. Edwards, 1980 อ้างถึงใน สมบัติ ชำรงชัยวงศ์ 2554 : 452-457) ซึ่งตามความคิดเห็นของ เอ็ดเวิร์ด แล้วมองว่า การศึกษาแนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติ เริ่มต้นจากความเป็นนามธรรมด้วยคำถาม อะไรคือเงื่อนไขเบื้องต้นสำหรับความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ และอะไรคืออุปสรรคเบื้องต้นต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ในการตอบคำถามดังกล่าว เอ็ดเวิร์ดได้เสนอให้พิจารณาจากปัจจัยสำคัญ 4 ประการ ที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ การสื่อสารข้อความ (communication) ทรัพยากร (resources) จุดยืน

หรือทัศนคติของผู้ปฏิบัติ (disposition or attitudes) และโครงสร้างของระบบราชการ (bureaucratic structures) โดยเห็นว่าปัจจัยทั้ง 4 ประการ มีบทบาทในการพึ่งพาต่อกันและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยแต่ละปัจจัยอาจจะช่วยส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ สำหรับปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ แสดงได้ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย

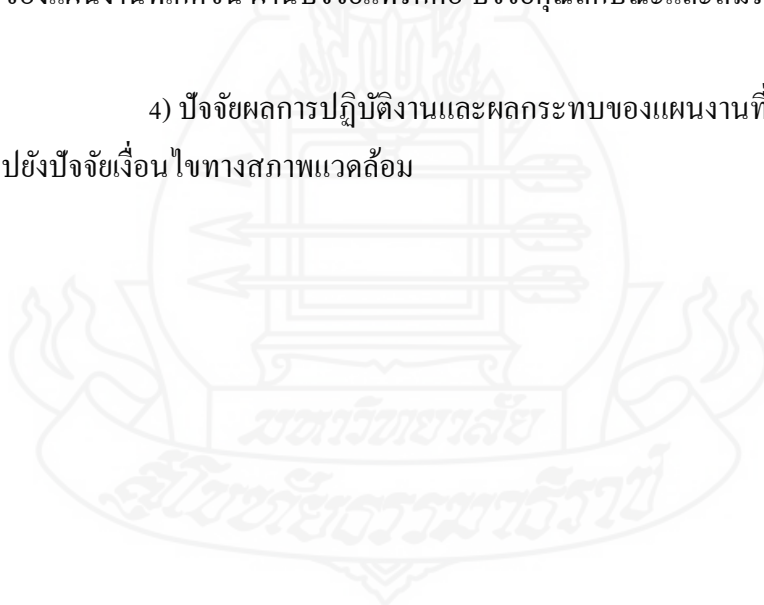
ที่มา : สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ (2554 : 452 – 457) นโยบายสาธารณะ แนวความคิด การวิเคราะห์ และกระบวนการ กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์เสมาธรรม

3.3.3 ตัวแบบกระจายอำนาจ

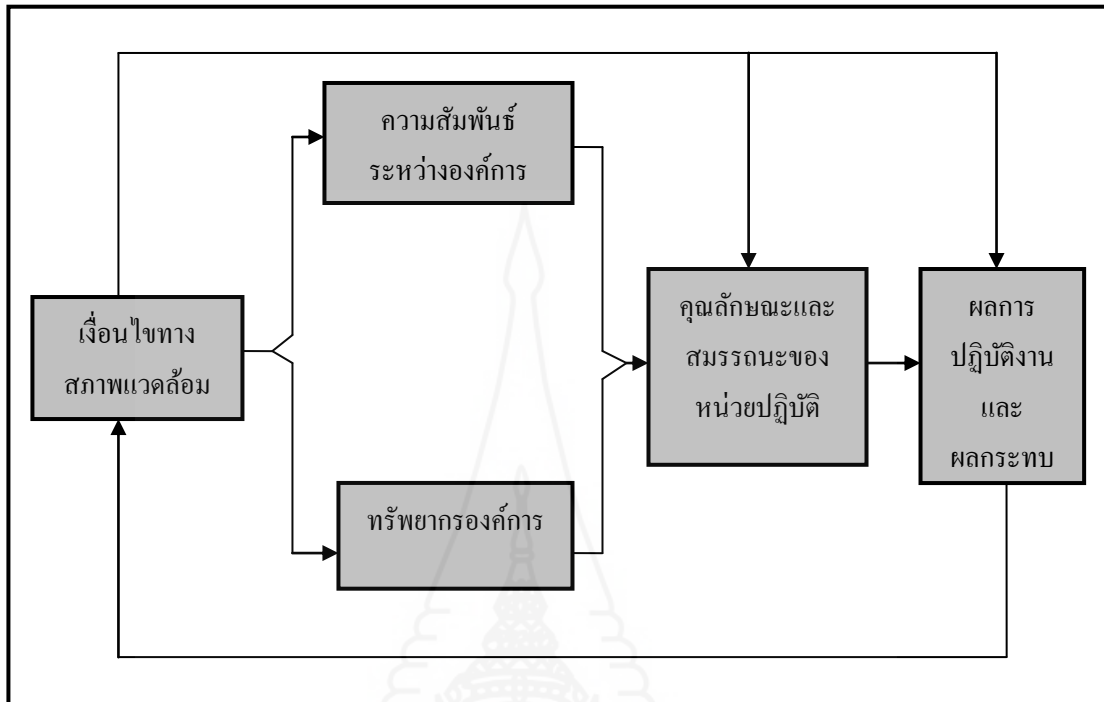
ตัวแบบกระจายอำนาจ (A Model of Decentralization Program Implementation Process) เป็นตัวแบบที่พัฒนาขึ้นมาโดย จี. ชาเบอร์ ซิม่า และเดนนิส. เอ. รอนดีนินี่เลีย (G. ShabbirCheema and Dennis A. Rondinelli, 1983 อ้างถึงใน สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ 2554 : 458-463) เพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแผนงานการกระจายอำนาจในการนำนโยบายไปปฏิบัติในเอเชีย (implementing decentralization program in Asia) โดยมุ่งเน้นการศึกษาสมรรถนะของ

องค์การท้องถิ่นในการพัฒนาชนบท (local capacity for rural development) โดยมีสมมติฐานว่าผลการปฏิบัติงานและผลกระทบจากการนำแผนงานไปปฏิบัติในระดับท้องถิ่น เป็นผลจากอิทธิพลของกลุ่มตัวแปร 4 กลุ่ม ได้แก่ เงื่อนไขทางสภาพแวดล้อม (environmental conditions) ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ (inter-organizational relationships) ทรัพยากรองค์การสำหรับการนำแผนงานไปปฏิบัติ (organizational resources for program implementation) และคุณลักษณะและสมรรถนะของหน่วยปฏิบัติ (characteristics and capabilities of implementing agencies) โดยเห็นว่า

- 1) ปัจจัยเงื่อนไขทางสภาพแวดล้อม ประกอบไปด้วยองค์ประกอบที่สำคัญคือ ปัจจัยภายนอก คือ ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ และปัจจัยภายในคือ ทรัพยากรองค์การ จะส่งผลกระทบโดยตรงต่อปัจจัยคุณลักษณะและสมรรถนะของหน่วยปฏิบัติ และปัจจัยผลการปฏิบัติงานและผลกระทบของแผนงานที่เกิดขึ้น
- 2) ปัจจัยคุณลักษณะและสมรรถนะของหน่วยปฏิบัติ จะส่งผลต่อปัจจัยผลการปฏิบัติงานและผลกระทบของแผนงานที่เกิดขึ้น
- 3) ปัจจัยเงื่อนไขทางสภาพแวดล้อม ส่งผลต่อปัจจัยผลการปฏิบัติงานและผลกระทบของแผนงานที่เกิดขึ้น ผ่านปัจจัยแทรกคือ ปัจจัยคุณลักษณะและสมรรถนะของหน่วยปฏิบัติ
- 4) ปัจจัยผลการปฏิบัติงานและผลกระทบของแผนงานที่เกิดขึ้น จะมีผลย้อนกลับไปยังปัจจัยเงื่อนไขทางสภาพแวดล้อม



ความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ แสดงได้ดังภาพที่ 2.3



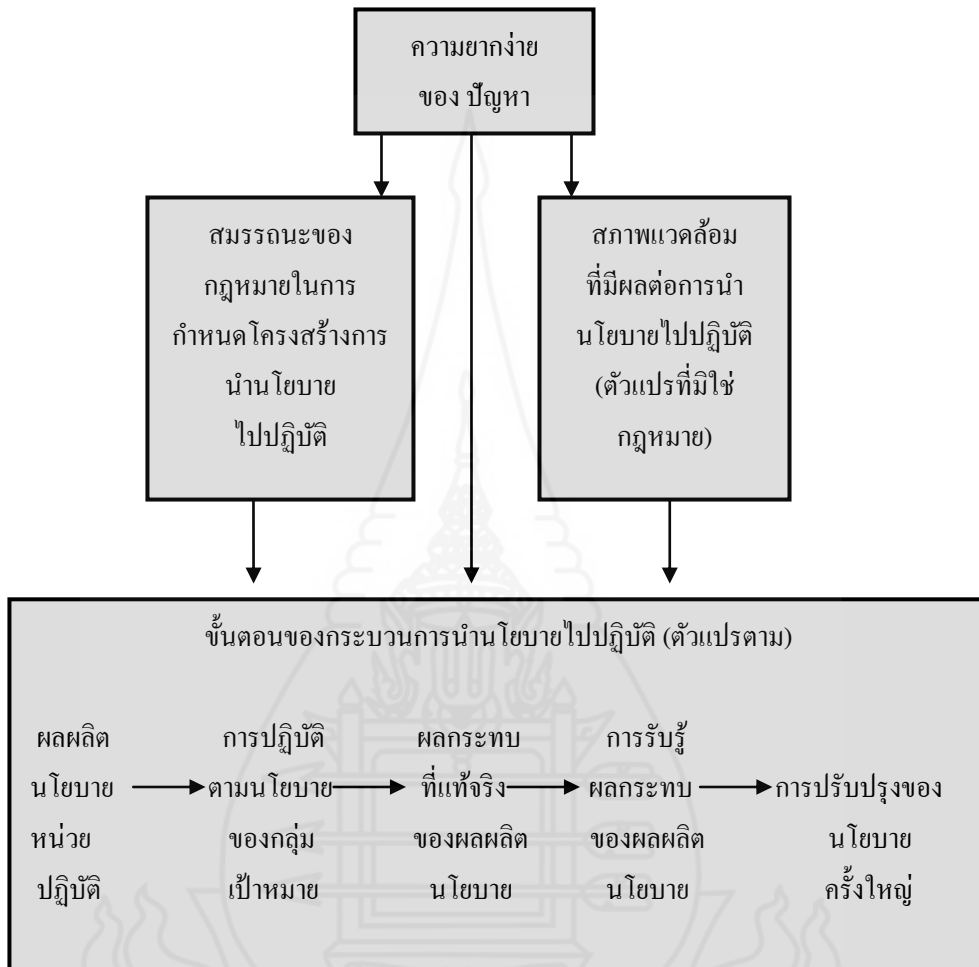
ภาพที่ 2.3 ตัวแบบกระจายอำนาจ

ที่มา : สมบัติ ชำรงชัยวงศ์ (2554 : 458 – 463) นโยบายสาธารณะ แนวความคิด การวิเคราะห์
และกระบวนการ กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์เสมาธรรม

3.3.4 ตัวแบบทั่วไป

ในการศึกษากระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ แมสมาเนียน และซาบาเทียร์ (Daniel A. Mazmanian and Paul A. Sabatier 1989 อ้างถึงใน สมบัติ ชำรงชัยวงศ์ 2554 : 470-474) ได้กำหนดกรอบความคิดในการวิเคราะห์กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยเขาทั้งสองได้จำแนกตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ตัวแปรเกี่ยวกับความสามารถในการแก้ไขปัญหาของนโยบาย (tractability of the problems) ตัวแปรเกี่ยวกับความสามารถของนโยบายในการกำหนดโครงสร้างการนำนโยบายไปปฏิบัติ (ability of statute to structure implementation) และตัวแปรเกี่ยวกับตัวแปรที่ไม่ใช่เงื่อนไขที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ (nonstatutory variables affecting implementation) โดยทั้งสามกลุ่มตัวแปรนี้มีอิทธิพลต่อผลที่

เกิดขึ้นของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ แสดงได้ดังภาพที่ 3.4



ภาพที่ 2.4 ตัวแบบทั่วไป

ที่มา : สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ (2554 : 470 – 474) นโยบายสาธารณะ แนวความคิด การวิเคราะห์และกระบวนการ กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์เสมาธรรม

นอกจากนี้นักวิชาการไทยได้ประมวลแนวคิดนักวิชาการแล้วนำเสนอตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนี้

วรเดช จันทรศร อ้างถึงใน เสน่ห์ จุ้ยโต (2553: 2 - 25) ได้ประมวลแนวคิดนักวิชาการแล้วนำเสนอตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติใน 2 กลุ่ม ได้แก่

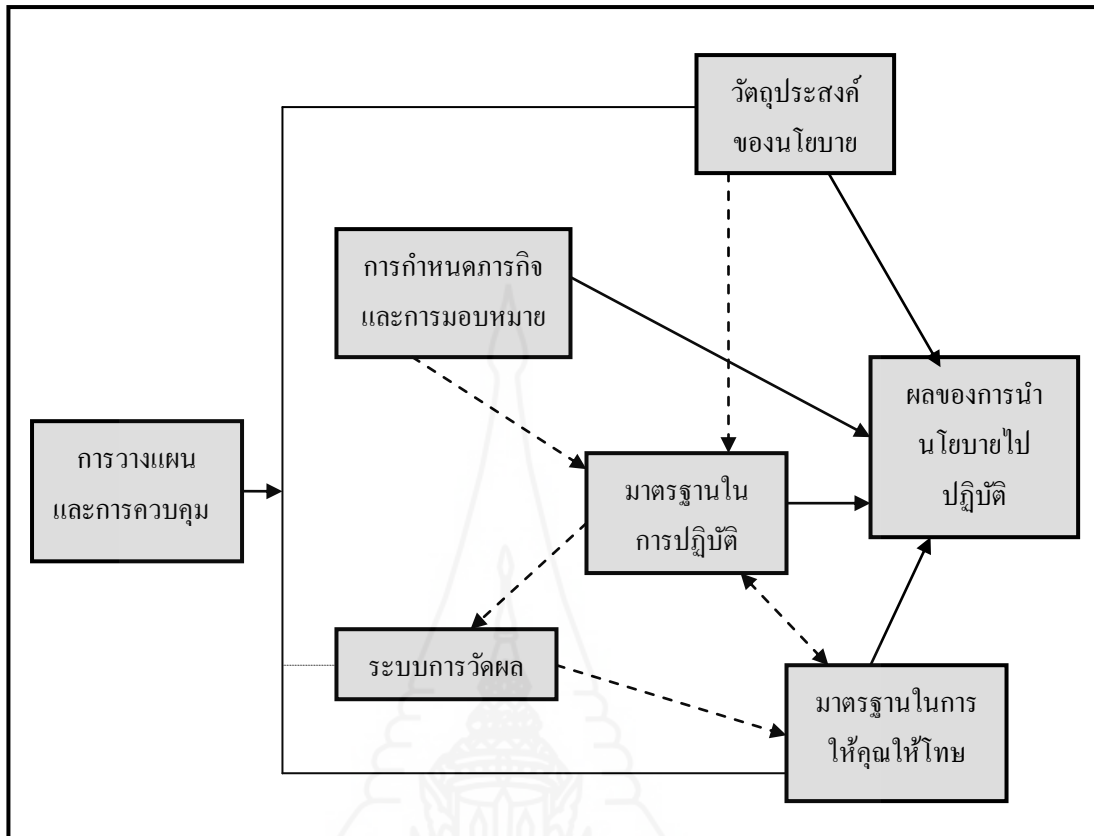
1. ตัวแบบมหภาคและตัวแบบจุลภาค

1.1 ตัวแบบมหภาค (Macro Model) เป็นการให้ความสำคัญต่อการแปลงนโยบายออกมาเป็นแผนงานโครงการที่ชัดเจนและสอดคล้องสัมพันธ์กันเป็นสายโซ่ พร้อมทั้งผู้บริหารระดับสูงต้องให้การยอมรับในนโยบายนั้น ครบใดที่ยังสร้างการยอมรับในข้าราชการระดับกระทรวงและกรมไม่ได้ ก็ยากที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติให้บังเกิดผลสำเร็จได้

1.2 ตัวแบบจุลภาค (Micro Model) เป็นการให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติการเป็นสำคัญ การปฏิบัติการต้องได้รับความร่วมมือจากผู้ปฏิบัติทุกคนทุกฝ่าย เป็นการประสานเครือข่าย และสร้างความต่อเนื่องในการดำเนินงานตามแผนงานโครงการอยู่ตลอดเวลา ความสำเร็จระดับจุลภาคอยู่ที่ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

2. ตัวแบบเครื่องมือทางการบริหาร มี 6 ตัวแบบ ดังนี้

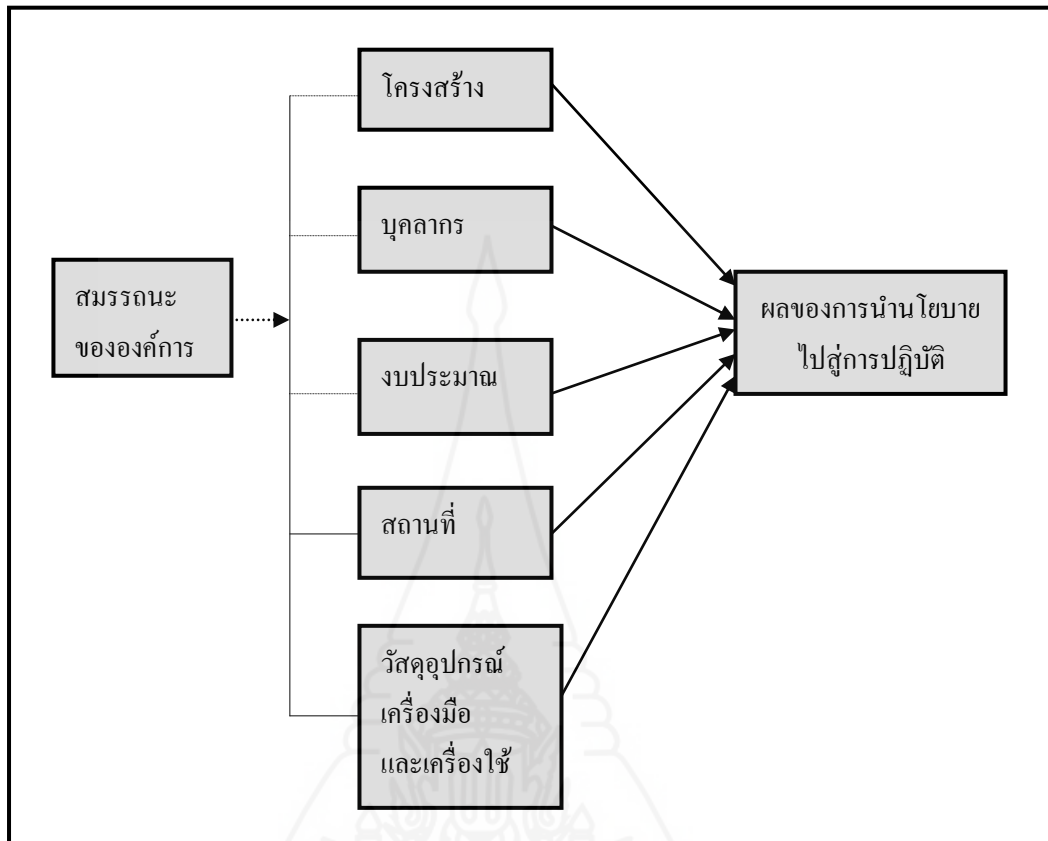
2.1 ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล (Rational Model) เป็นการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยเน้นการสร้างประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม ตัวแบบนี้ยึดถือฐานคติที่ว่า โครงการที่จะประสบผลสำเร็จจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และภารกิจที่ชัดเจน มีการมอบหมายงาน และกำหนดมาตรฐานการทำงานให้แก่หน่วยงานย่อยต่าง ๆ ขององค์กร มีระบบวัดผลการปฏิบัติงานตลอดจนระบบการให้คุณให้โทษซึ่งเงื่อนไขข้างต้นนี้ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะขาดเสียมิได้ เพราะการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจว่า อะไรเป็นเป้าหมาย หรือผลลัพธ์ที่ผู้กำหนดนโยบายต้องการ เมื่อเข้าใจว่าเป็นอะไร ตรงตามความต้องการแล้วก็จะเป็นการง่ายที่ทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดภารกิจที่เด่นชัด มีการมอบหมายงานหรือกำหนดความรับผิดชอบเฉพาะของแต่ละฝ่ายให้สัมพันธ์กัน ดังภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 ตัวแบบที่ยืดหลักเหตุผล

ที่มา : เสน่ห์ จุ้ยโต (2553 : 2 - 26) ใน *ประมวลสารเศรษฐวิธานนโยบายสาธารณะ* นนทบุรี
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

2.2 ตัวแบบด้านการจัดการ (Management Model) เป็นการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยเน้นให้ความสนใจไปที่สมรรถนะขององค์กรเพราะเชื่อว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติย่อมขึ้นอยู่กับองค์กรที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติว่ามีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความคาดหวังเพียงใด ในลักษณะนี้ โครงการจะประสบผลสำเร็จได้จึงจำเป็นที่จะต้องอาศัยโครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสม บุคลากรที่อยู่ในองค์กรจะต้องมีความรู้ความสามารถทั้งทางด้านการบริหาร และเทคนิคการจัดการอย่างเพียงพอ นอกจากนี้ องค์กรจะต้องมีการวางแผนเตรียมการหรือมีความพร้อมเป็นอย่างดี ทั้งทางด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้ และงบประมาณ ดังภาพที่ 2.6



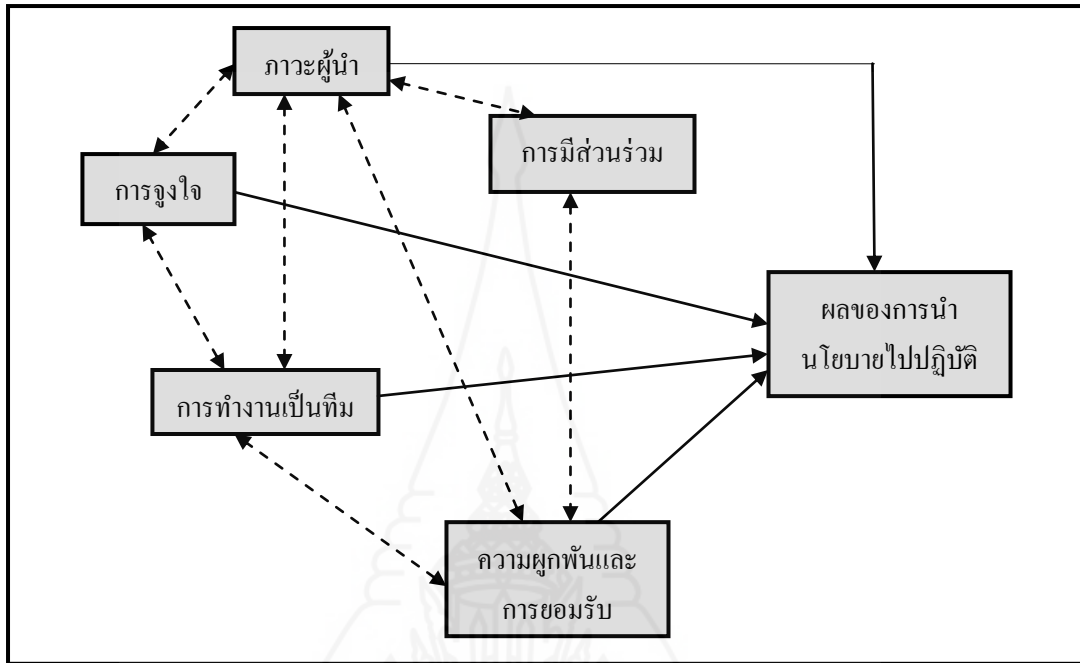
ภาพที่ 2.6 ตัวแบบด้านการจัดการ

ที่มา : เสน่ห์ จุ้ยโต (2553 : 2 - 27) ในประมวลสาระชุดวิชา นโยบายสาธารณะ นนทบุรี
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

2.3 ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กร (Organization Development Model)

เป็นการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยการศึกษาในแง่ของการสร้างความผูกพันและการยอมรับ เพื่อมุ่งสนองตอบความต้องการทางจิตวิทยาและทางสังคมของมนุษย์ ความสนใจในลักษณะนี้ จึงเป็นเรื่องของการนำตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กร(Organization Development Model) มาประยุกต์โดยตรง ตัวแบบนี้จึงเน้นที่การมีส่วนร่วมขององค์กรเป็นสำคัญ ภายใต้อาณัติที่ว่า การมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดการดำเนินงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การนำนโยบายไปปฏิบัติให้บังเกิดความสำเร็จจะเป็นเรื่องของการจูงใจ ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การสร้างความผูกพันโดยวิธีการให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการยอมรับ ตลอดจนการสร้างทีมงานมากกว่าการใช้การ

ควบคุม กล่าวอีกนัยหนึ่ง การนำนโยบายไปปฏิบัติตามตัวแบบนี้ จึงเป็นเรื่องของกระบวนการที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดหรือวางกรอบนโยบาย โดยถือว่านโยบายเหล่านั้นมาจากผู้ปฏิบัติงานเองโดยตรง ดังภาพที่ 2.7



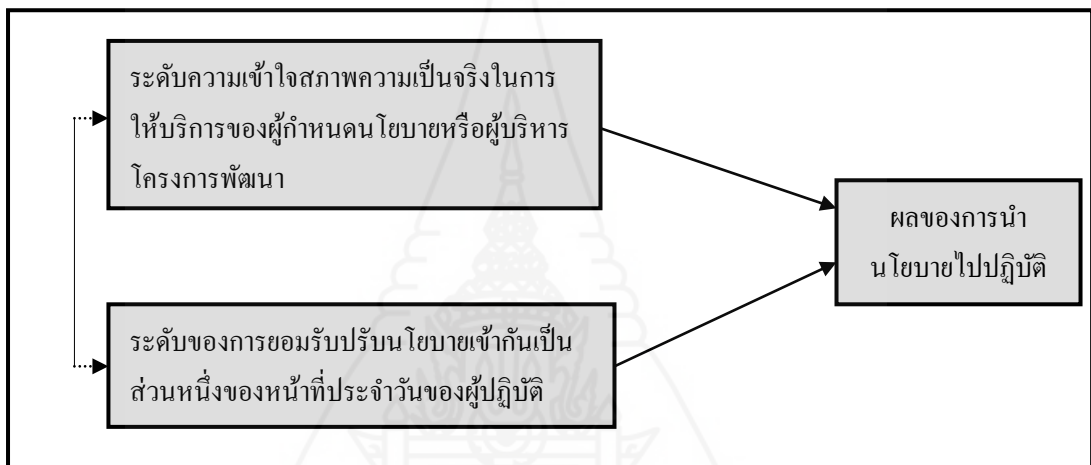
ภาพที่ 2.7 ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การ

ที่มา : เสน่ห์ จุ้ยโต (2553 : 2 - 28) ใน *ประมวลสาระหุควิชา นโยบายสาธารณะ* นนทบุรี
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

2.4 ตัวแบบกระบวนการของระบบราชการ (Bureaucratic Process Model)

การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติตามตัวแบบกระบวนการของระบบราชการเป็นการศึกษาโดยเชื่อว่า อำนาจขององค์การไม่ได้อยู่ที่ตำแหน่งทางรูปนัย (formal position) ซึ่งได้แก่ หัวหน้าองค์การ หรือบุคคลหนึ่งบุคคลใดโดยเฉพาะ ในทางตรงกันข้าม อำนาจที่แท้จริงอยู่กระจัดกระจายทั่วไปในองค์การ ในทัศนะนี้หมายความว่าสมาชิกขององค์การทุกคน มีอำนาจในแง่การใช้พิจารณา โดยเฉพาอย่างยิ่ง ข้าราชการที่มีหน้าที่ที่ต้องติดต่อกับประชาชนอย่างใกล้ชิด สามารถใช้พิจารณาในการปฏิบัติหน้าที่ของตน โดยที่ผู้บังคับบัญชาไม่อาจควบคุมได้ การขัดแย้งโครงการใหม่ๆ ที่จะไปมีผลกระทบหรือเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติในวิถีชีวิตประจำวันของข้าราชการเหล่านี้ มักจะไร้ผล นอกเสียจากข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติงานจะยอมรับหรือปรับนโยบายแนวทาง

ปฏิบัติเหล่านั้นเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำวันของเขาเอง ดังนั้น การหวังที่จะนำเทคนิคทางการบริหารหรือวิธีการพัฒนาใหม่ๆ มาให้ก็ดี การออกกฎระเบียบแบบแผนเพื่อหวังจะให้ข้าราชการที่รับผิดชอบในงานด้านบริการประชาชน ทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นก็ดี มักจะไร้ผล โดยนัยนี้ ความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงไม่ใช่เป็นเรื่องของการบริหารที่ขาดประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้าม ความล้มเหลวมักจะเกิดจากผู้กำหนดนโยบายหรือผู้บริหารโครงการพัฒนาที่ไม่เข้าใจว่าสภาพความเป็นจริงของการให้บริการเกิดขึ้นในลักษณะใดมากกว่า ดังภาพที่ 2.8



ภาพที่ 2.8 ตัวแบบกระบวนการของระบบราชการ

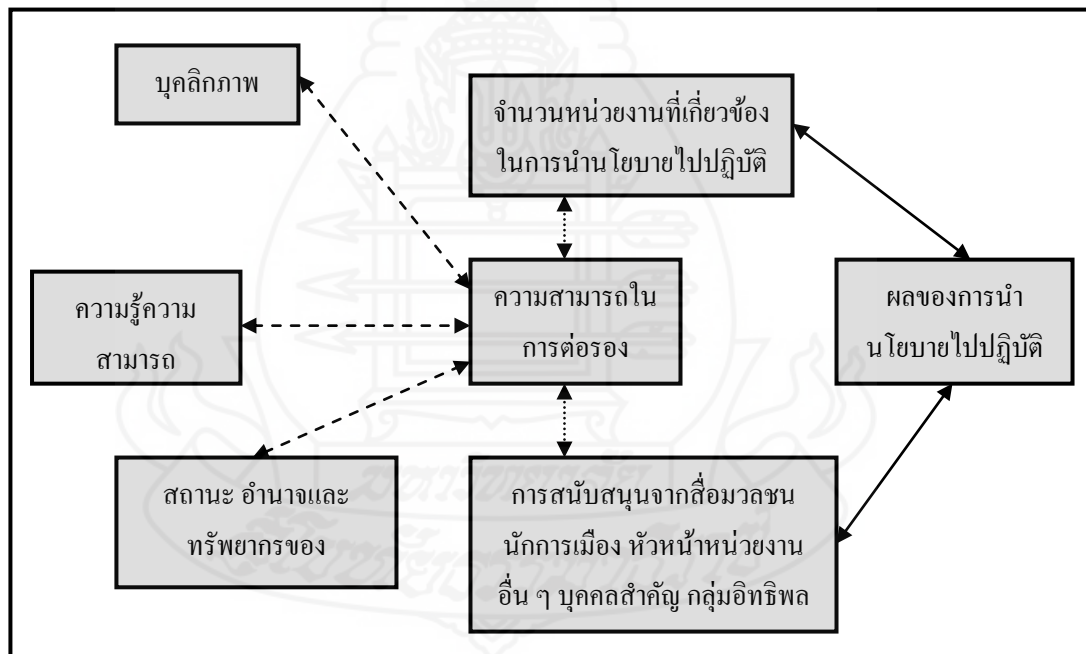
ที่มา : เสน่ห์ จุ้ยโต (2553 : 2 - 29) ใน *ประมวลสาระชุดวิชานโยบายสาธารณะ* นนทบุรี
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

2.5 ตัวแบบทางการเมือง (Political Model) เป็นการศึกษาการนำ

นโยบายไปสู่การปฏิบัติโดยตัวแบบทางการเมือง ซึ่งเชื่อว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดจากความสามารถของผู้เล่น หรือบุคคลที่เป็นตัวแทนขององค์กร กลุ่มหรือสถาบัน และความสัมพันธ์กับปัจจัยภายนอกองค์กร ตัวแบบนี้เห็นว่า การสร้างสมานฉันท์ วิธีการของการมีส่วนร่วม เป็นสิ่งยากที่จะเกิดขึ้นได้ ความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ธรรมดาที่เกิดขึ้นในองค์กรและในระบบสังคมทั่วไป การหวังจะให้ทุกฝ่ายเห็นชอบและปฏิบัติตามนโยบายเป็นเรื่องที่เป็นไปไม่ได้ เพราะนโยบายก็คือการเมือง ซึ่งเป็นเรื่องของการจัดสรรสิ่งมีคุณค่าให้แก่สังคม ซึ่งย่อมต้องมีทั้งผู้

ได้ประโยชน์และเสียประโยชน์ จึงเป็นธรรมคาอยู่เองที่ทุกฝ่ายจะต้องพิทักษ์ผลประโยชน์ของตนเองก่อนเป็นเบื้องต้น

ดังนั้น ตามแนวทางนี้การนำนโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นเรื่องของการเผชิญหน้าการบริหารความขัดแย้ง การแสวงหาความสนับสนุน การโฆษณาชวนเชื่อ การรู้จักสร้างเงื่อนไข และหาหัวข้อต่อรองในการจัดสรรทรัพยากรทั้งระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล หน่วยงาน ตลอดจนองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ความเป็นไปได้ของการสร้างความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยส่วนหนึ่งจึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการเจรจา สถานะ อำนาจหรือทรัพยากรที่มีอยู่ของหน่วยงาน ในฐานะที่จะใช้เป็นเครื่องมือต่อรองของบุคคลที่เป็นตัวแทนขององค์กร จำนวนหน่วยงานที่จะต้องเข้าไปเกี่ยวข้อง การสนับสนุนจากนักการเมือง สื่อมวลชน หัวหน้าหน่วยงาน อื่นๆ กลุ่มอิทธิพลและผลประโยชน์ บุคคลสำคัญต่างๆ รวมตลอดถึงสภาพความแตกต่างทางด้านบุคลิกภาพความรู้ความสามารถ และความชำนาญในการต่อรองของผู้เล่นแต่ละคนเป็นสำคัญ ดังภาพที่ 2.9



ภาพที่ 2.9 ตัวแบบทางการเมือง

ที่มา : เสน่ห์ จุ้ยโต (2553 : 2 - 30) ในประมวลสาระชุดวิชา นโยบายสาธารณะ นนทบุรี สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

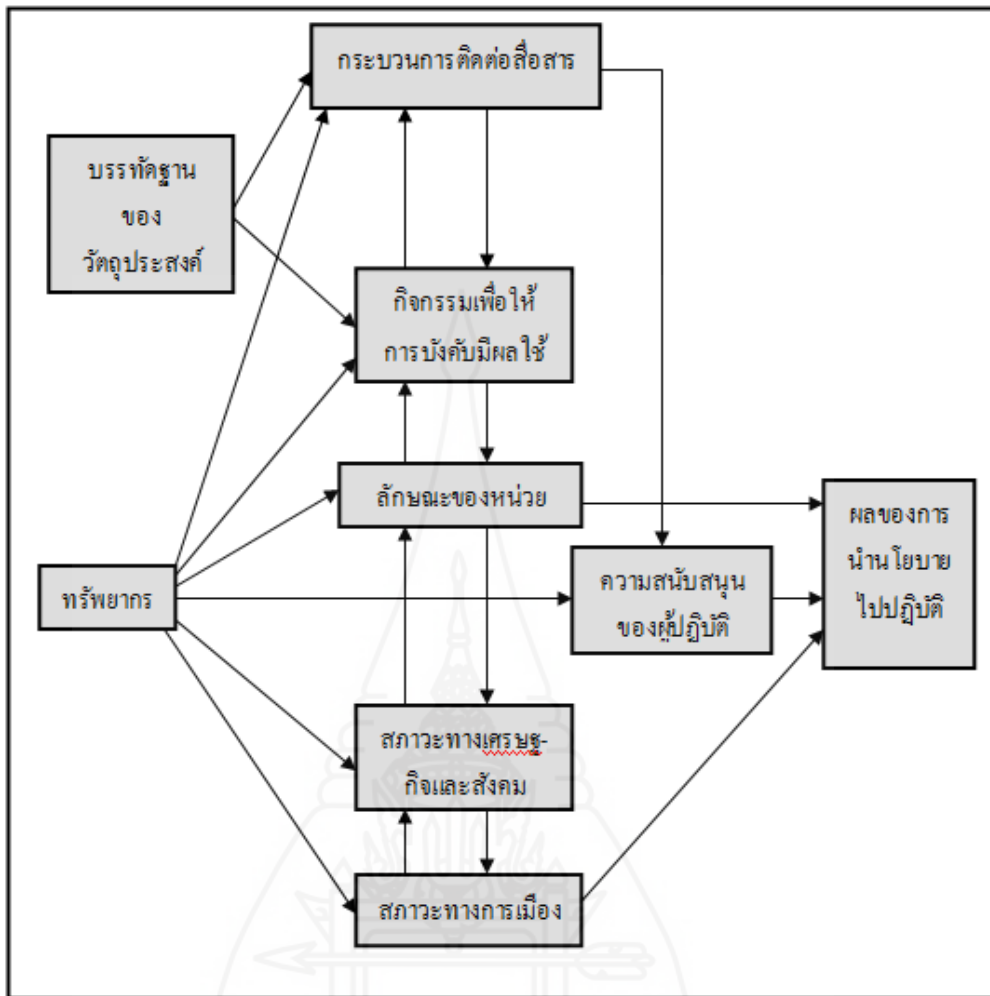
2.6 ตัวแบบทั่วไป (General Model) เป็นการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยใช้ตัวแบบทั่วไป ซึ่งเป็นผลงานของ แวน มิเตอร์ (Van Meter) และแวน ฮอร์น (Van Horn) ที่พัฒนามาจากตัวแบบการวิเคราะห์ระบบการเมืองของ อีสตัน (Easton) ผสมกับการนำผลการศึกษาด้านทฤษฎีองค์การที่ส่งผลหรือเกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานมาประยุกต์เข้าด้วยกัน ตัวแบบนี้แม้จะไม่ใช่ว่าเป็นความพยายามโดยตรงที่จะประสานตัวแบบต่างๆตามห้าแนวทางข้างต้นก็ตามแต่กรอบของตัวแบบก็ได้รวมตัวแปรบางส่วนของตัวแบบอื่น ๆ เข้าไว้ด้วยกันมากพอที่จะช่วยให้การศึกษาสภาพทั่วไปของปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติในลักษณะที่กว้างกว่าตัวแบบอื่น

ตัวแบบนี้ให้ความสำคัญต่อบัจจัยหลัก 3 บัจจัยด้วยกัน คือ กระบวนการในการสื่อข้อความ ปัญหาทางด้านสมรรถนะขององค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ และความร่วมมือสนับสนุนของผู้ปฏิบัติ

2.6.1 ในการสื่อข้อความ ประสิทธิภาพของการนำนโยบายไปปฏิบัติย่อมขึ้นอยู่กับความเข้าใจของผู้ปฏิบัติว่า ตนเองควรทำอะไรบ้าง ความเข้าใจดังกล่าวจะมีมากเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับความชัดเจนของนโยบาย กิจกรรมต่างๆ ที่จะมีส่วนช่วยทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจดีขึ้น ลักษณะของหน่วยงานที่นำไปปฏิบัติในแง่ความรู้ความสามารถของตัวบุคคลที่อยู่ในหน่วยงานนั้น ตลอดจนความพร้อมที่จะให้ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติเอง

2.6.2 ในด้านปัญหาทางสมรรถนะ ประสิทธิภาพของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับความสามารถของหน่วยปฏิบัติว่า จะทำงานให้เป็นไปตามที่คาดหวังไว้เพียงใด ความสามารถดังกล่าวขึ้นอยู่กับความพอเพียงของทรัพยากรที่สนับสนุนกิจกรรมมุ่งใจ ที่จะทำให้การปฏิบัติดีขึ้น คุณภาพของบุคลากร ภาวะผู้นำ ความสำคัญของหน่วยงานนั้นๆ ตลอดจนสภาพทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองโดยทั่วไป

2.6.3 ในด้านของตัวผู้ปฏิบัติ ประสิทธิภาพของการนำนโยบายไปปฏิบัติย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือของผู้ปฏิบัติเอง ความร่วมมือดังกล่าวจะมีมากเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับความภักดีของบุคคลที่มีอยู่ต่อองค์กร ผลประโยชน์ส่วนตัว ตลอดจนความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงจากวิธีการปฏิบัติงานที่ทำอยู่เดิมด้วย ตัวแบบทั่วไปได้แสดงไว้ตามภาพที่ 2.10



ภาพที่ 2.10 ตัวแบบทั่วไป

ที่มา : เสน่ห์ จุ้ยโต (2553 : 2 - 31) ใน *ประมวลสาระชุดวิชานโยบายสาธารณะ* นนทบุรี
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการนโยบายสาธารณะ เพราะเมื่อนำนโยบายไปปฏิบัติแล้วอาจจะเกิดความสำเร็จหรือความล้มเหลวต่อองค์การได้ การนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าประสงค์จึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ในกระบวนการนโยบายสาธารณะ ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานจึงมีความจำเป็นเพราะองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตมุ่งหวังที่จะนำนโยบายดังกล่าวไปปฏิบัติแล้วจะก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานและสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะขับเคลื่อนให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จได้ นั่นก็คือ ตัวบุคคลผู้นำนโยบายไปปฏิบัติหรือข้าราชการ ซึ่งจะต้องพร้อมรับการ

เปลี่ยนแปลงของนโยบายต่างๆ ที่กำหนดขึ้น และจะต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายเหล่านั้น โดยการดำเนินงานที่จะต้องยึดแนวทางที่สำคัญคือ การสร้างรูปแบบการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงให้เกิดขึ้นในภาครัฐ การสร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และการเปิดโอกาสให้สังคมเข้ามามีส่วนร่วม เร่งรัดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม

4. แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ

4.1 ความเป็นมาของกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ

ปัจจุบัน โลกได้เปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นโลกาภิวัตน์เพราะอิทธิพลของเทคโนโลยีสมัยใหม่ ปรากฏการณ์ของโลกดังกล่าว ทำให้หลายๆประเทศปรับตัวไม่ทันโลก ทำให้เกิดปัญหา ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ ส่งผลให้รัฐมีภาระงานใหม่ๆ ทั้งปริมาณที่เพิ่มมากขึ้น และงานยุ่งยากมากขึ้น ขณะที่กระแสประชาธิปไตยและเศรษฐกิจเสรีได้กดดันให้ราชการต้องมีขนาดที่เล็กลงแต่ต้องทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ทำให้ต้องมีการปฏิรูปและพัฒนาาระบบราชการ จากเดิมที่มีปัญหา อาทิ การขาดประสิทธิภาพในการทำงาน การเฉื่อยชาและละเลยหน้าที่ ความล่าช้าในการปฏิบัติงาน การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง การมีลักษณะเผด็จการและการทุจริตไม่โปร่งใสไปสู่การเป็นระบบใหม่ที่เป็นองค์กรสมัยใหม่ที่มีลักษณะของการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance)

ผลของการเปลี่ยนแปลงไปสู่โลกาภิวัตน์ ทำให้รัฐบาลต้องเร่งรัดให้มีการปฏิรูประบบราชการ ทั้งด้านการทบทวนภารกิจใหม่ การจัดโครงสร้างส่วนราชการใหม่ การปรับปรุงกระบวนการทำงาน ระบบงบประมาณ ตลอดจนการปรับเปลี่ยนแนวคิด ทักษะหรือค่านิยมในการทำงานของเจ้าหน้าที่ของรัฐใหม่ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน โดยวางเป้าหมายหลักให้ การดำเนินการในภาครัฐเกิดประโยชน์สูงสุดกับประชาชนและตอบสนองความต้องการของประชาชน เกิดผลสำเร็จเป็นประโยชน์แก่ประเทศชาติและประชาชนส่วนรวม ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารราชการได้ผลอย่างเป็นรูปธรรม จึงได้มีการออกบทบัญญัติเพิ่มเติมเพื่อเป็นกรอบในการดำเนินงานที่ชัดเจนขึ้นและมีผลบังคับใช้อย่างถาวร ดังนี้

พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 เพื่อรองรับการปรับปรุงส่วนราชการใหม่ให้มีประสิทธิภาพ ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545

พระราชบัญญัติบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 ถือได้ว่าเป็นกฎหมายฉบับแรกที่ได้นำคำว่าการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มาบัญญัติเป็นกรอบแนวทางการบริหารราชการ ดังปรากฏในมาตรา 3/1 ซึ่งถือเป็นต้นแบบของวิธีการทำงานในภาครัฐดังต่อไปนี้

“มาตรา 3/1 การบริหารราชการตามพระราชบัญญัตินี้ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจ และทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความต้องการของประชาชน ทั้งนี้ โดยมีผู้รับผิดชอบต่อผลของงาน”

จากหลักการดังกล่าวเพื่อให้การพัฒนาระบบราชการมีประสิทธิภาพและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) จึงได้เสนอแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ.2546 – พ.ศ. 2550 ให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาเพื่อให้ความเห็นชอบ ในการประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2546 ประกอบด้วย 7 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และวิธีการทำงาน
 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน
 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การปรับหรือระบบการเงินและการงบประมาณ
 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างระบบการบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่
 ยุทธศาสตร์ที่ 5 การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม
 ยุทธศาสตร์ที่ 6 การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย
 ยุทธศาสตร์ที่ 7 การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

โดยที่ยุทธศาสตร์ที่ 5 ของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 – พ.ศ. 2550) ได้กำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของข้าราชการให้เอื้อต่อการพัฒนาระบบราชการ โดยเห็นว่าการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของข้าราชการไม่สามารถทำได้โดยใช้อำนาจสั่งการ การถ่ายทอดความรู้ในลักษณะให้การศึกษา ฝึกอบรมหรือการณรงค์แต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น จำเป็นต้องบริหารให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของการสร้างการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง (Action Learning) โดยผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ด้วยตนเองด้วยความเต็มใจ เพราะเชื่อมั่นว่าการเรียนรู้ต้องเป็นเรื่องของผู้เรียน โดยแท้

กระบวนทัศน์ของระบบราชการไทย ที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการกำหนดขึ้น เพื่อให้เหมาะสมกับการบริหารจัดการภาครัฐที่ดี ก็คือ “ข้าราชการต้องเป็นผู้ที่ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี ขยันตั้งใจทำงาน มีศีลธรรม คุณธรรม ปรับตัวได้ทันโลก รับผิดชอบต่อผลงาน

มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย และทำงานมุ่งเน้นผลงาน เพื่อให้ระบบราชการไทยมีความเป็นเลิศสามารถรับรองการพัฒนาประเทศได้ในยุคโลกาภิวัตน์ (อาวุธ วรรณวงศ์ 2552 : 38-39)

4.2 ความหมายของกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549 : 3-4) ได้ให้ความหมายของคำว่ากระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ ไว้ดังต่อไปนี้

4.2.1 **กระบวนการทัศน์** หมายถึง กรอบความคิด ซึ่งเป็นที่คุ้นเคยกับคนส่วนใหญ่ในชุมชน ที่ใช้ในการอธิบายสภาพปัญหาหรือการวิเคราะห์ปัญหาทั่วไป

4.2.2 **วัฒนธรรม** หมายถึง วิถีชีวิตของหมู่คณะ วัฒนธรรมแบ่งได้เป็น 3 ส่วน คือ วัฒนธรรมทางวัตถุ วัฒนธรรมทางความประพฤติ และวัฒนธรรมทางความเชื่อ ค่านิยม มีผู้ให้ความหมายค่านิยมในองค์การว่า หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ และบรรทัดฐานร่วมกันของบรรดาสมาชิกภายในองค์การ วัฒนธรรมจะเป็นบรรทัดฐานที่ไม่เป็นทางการและไม่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ผู้เป็นสมาชิกขององค์การยึดถือด้วยกัน แบ่งได้เป็น 5 ส่วน คือ

- 1) ค่านิยม
- 2) บรรทัดฐาน
- 3) บุคคล
- 4) วัตถุ เครื่องใช้ เครื่องมือการทำงาน
- 5) สภาพแวดล้อมทางการทำงาน

4.2.3 **ค่านิยม** หมายถึง มาตรฐานความคิดที่กำหนดว่าสิ่งใดมีค่าเป็นมาตรฐานความคิดของสังคม และเป็นสิ่งที่บุคคลยึดถือเป็นเครื่องช่วยตัดสินใจ รวมทั้งกำหนดการกระทำของตนเอง หรือสิ่งที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลนิยมถือเป็นแนวทางแห่งพฤติกรรมที่พึงปรารถนา และเมื่อปฏิบัติซ้ำๆ บ่อยๆ จนเป็นวิถีชีวิตที่อาจสืบทอดต่อกันไปเป็นวัฒนธรรมได้

4.2.4 **กระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมใหม่ของข้าราชการ** หมายถึง กระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมใหม่ที่พึงประสงค์สำหรับการพัฒนาระบบราชการ ซึ่งกำหนดไว้ในยุทธศาสตร์การส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของระบบราชการ เพื่อใช้เป็นกรอบในการประพฤติปฏิบัติของข้าราชการ ประกอบด้วย การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity) ขยันตั้งใจทำงาน (Activeness) มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality) รู้ทันโลก ปรับตัวทันโลกทันสังคม (Relevancy) มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) รับผิดชอบผลงานต่อสังคม (Accountability) มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส (Democracy) มุ่งเน้นผลงาน (Yield)

4.3 หลักการ แนวคิดของกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549 : 4-9) ได้กล่าวถึง หลักการ แนวคิดของกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ ไว้ดังต่อไปนี้

4.3.1 ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity) หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา แยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงาน ไม่มีความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวม ไม่คดโกง ไม่หลอกลวง มีจิตสำนึกต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย อย่างเต็มความสามารถโดยคำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการและประชาชน และพร้อมจะรับผิดชอบเมื่อทำงานผิดพลาดและยินดีแก้ไข

4.3.2 ขยันตั้งใจทำงาน (Activeness) หมายความว่า การปฏิบัติหน้าที่เต็มความสามารถไม่เกียจคร้าน ทำงานในเชิงรุก

4.3.3 มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality) หมายความว่า การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้อง ไม่ทำผิดระเบียบกฎหมาย ไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม เสียสละ ยึดหลักวิชาการ และจรรยาวิชาชีพ ไม่โอนอ่อนต่ออิทธิพลใดๆ มีความอดทนหรือยับยั้งชั่งใจต่อผลประโยชน์ที่มีผู้เสนอให้

4.3.4 รู้ทันโลก ปรับตัวทันโลกทันสังคม (Relevancy) หมายถึง การเรียนรู้และปรับตัวทันสภาพการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโลกและสังคมอยู่ตลอดเวลา สามารถนำความรู้และวิทยาศาสตร์ใหม่มาปรับใช้ในการทำงานให้เป็นเลิศ

4.3.5 มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การทำงานที่รวดเร็ว ต้นทุนต่ำ ได้ผลคุ้มค่า ไม่ใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดอย่างฟุ่มเฟือย ได้ประโยชน์ตอบแทนไม่คุ้มค่า

4.3.6 รับผิดชอบผลงานต่อสังคม (Accountability) หมายถึง การปรับปรุงกลไกการทำงานให้มีความโปร่งใส มีวิธีการทำงานให้ประชาชนตรวจสอบได้ มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน แผนการทำงาน และการมอบหมายงานที่ชัดเจน สามารถจัดลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงาน และระยะเวลาให้ผู้ติดต่อได้ทราบ เปิดเผยหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติงานหรือข้อมูลการปฏิบัติงานให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบตามสมควรแก่กรณี โดยถือว่าการเปิดเผยเป็นหลักเกณฑ์ การปกปิดเป็นข้อยกเว้น ความรับผิดชอบต่อผลงานและต่อสาธารณะ มีความรับผิดชอบทำงานให้สำเร็จ พร้อมรับการตรวจสอบของสาธารณะ ไม่ใช้รับผิดชอบต่อผู้บังคับบัญชาเท่านั้น

4.3.7 มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วมโปร่งใส (Democracy) หมายถึง การยึดถือหลักการนับถือสิทธิเสรีภาพส่วนบุคคล โดยคำนึงถึงเสรีภาพ เสมอภาคและหลักนิติธรรม สร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้ออาทรต่อการให้การทำงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ในลักษณะที่ยึดเอาคนเป็นศูนย์กลาง (People Centered Approach)

4.3.8 มุ่งเน้นผลงาน (Yield) หมายถึง การทำงานที่เน้นผลตอบแทนหรือผลลัพธ์
สุดท้าย ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน สามารถวัดหรือประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

“I AM READY” “ฉันพร้อมทำงานเพื่อประชาชน เราพร้อมทำงานเพื่อประชาชน”



ภาพที่ 2.11 แสดงกรอบแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมใหม่ของข้าราชการ

ที่มา : กพร. : คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

การที่ข้าราชการจะปฏิบัติราชการไปสู่คุณลักษณะที่พึงประสงค์ได้นั้น
ข้าราชการควรปฏิบัติตามหลักการต่อไปนี้

1) ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity)

(1) ปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ตามที่ส่วนราชการได้จัดทำ
ค่านิยมสร้างสรรค์ มาตรฐานคุณธรรม และจริยธรรม

(2) ทำงานด้วยความเสียสละอุทิศตนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ
หน่วยงานที่กำหนดไว้ และมีความชัดเจนที่มุ่งประโยชน์ส่วนรวม

(3) มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่การงาน ไม่มีผลประโยชน์ด้านการเงินที่
ขัดแย้งกับการปฏิบัติหน้าที่

2) ขยันตั้งใจทำงาน (Activeness)

(1) ปฏิบัติงานเต็มกำลังความสามารถและมีความกระตือรือร้นในการ
พัฒนาองค์ความรู้และทักษะใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน

(2) มีทัศนคติเชิงบวกและความคิดสร้างสรรค์

(3) ไม่ยึดติดกับปัญหาเดิมๆ โดยไม่คิดแก้ไข

(4) มีการวางแผนการทำงานเน้นการทำงานโดยมีเป้าหมายเป็น

ตัวกำหนดทิศทาง

(5) สามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนงานและกลยุทธ์ที่กำหนด

3) มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality)

(1) ยึดหลักความเป็นธรรมและความเสมอภาค

(2) กล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง

(3) มีมาตรฐานในการให้บริการที่เท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ

(4) ซื่อสัตย์ สุจริต ทำงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้

(5) มีความขยันหมั่นเพียร

(6) คำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะ คำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อ

ประชาชนรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ประชาชน

(7) มีคุณธรรมในการบริหารจัดการ เช่น การแต่งตั้ง การเลื่อนขั้น

เงินเดือน การมอบหมายงาน ฯลฯ

4) รู้ทันโลก ปรับตัวทันโลกทันสมัย (Relevancy)

(1) มีความรู้ความสามารถ นำมาประยุกต์ใช้ตามโอกาส

ต่อเนื่อง

- (2) ปรับปรุงให้มีความเป็นเลิศทางวิชาชีพ โดยพัฒนาตนเองอย่าง
- (3) ระบุว่าหน่วยงานมีความต้องการผู้ปฏิบัติงานที่มีขีดสมรรถนะ
อย่างไร และ ปรับตัวพัฒนาตนเองให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (4) นำความรู้และวิทยาการสมัยใหม่มาใช้ปฏิบัติงาน
- (5) สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่ถูกต้องได้อย่างรวดเร็ว
- (6) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน
- (7) มีส่วนร่วมในการเสริมสร้างองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดย
การเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่หน่วยงานจัดขึ้น

5) มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency)

- (1) มีแผนการทำงาน มีความรอบคอบ
- (2) ทำงานได้ผลผลิตตามมาตรฐานที่หน่วยงานกำหนด
- (3) ประหยัดทรัพยากร
- (4) คำนึงถึงความคุ้มค่า อัตราต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อหน่วย
- (5) ทำงานได้ทันเวลาที่กำหนด

6) รับผิดชอบผลงานต่อสังคม (Accountability)

และต่อสังคม

- (1) ตระหนักในความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนทั้งต่อหน้าที่การงาน
- (2) สามารถแก้ปัญหาได้เมื่อได้รับข้อร้องเรียน
- (3) พร้อมรับการตรวจสอบ
- 7) มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส

(Democracy)

- (1) รับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
- (2) ประสานสัมพันธ์ ทำงานเป็นทีม
- (3) สร้างเครือข่ายในการทำงาน
- (4) ปรับปรุงการทำงานเมื่อได้รับข้อเสนอแนะ

8) มุ่งเน้นผลงาน (Yield)

- (1) ปฏิบัติงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย
- (2) มีการวัดและประเมินผลงานที่ชัดเจน
- (3) มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ และเน้นผลสัมฤทธิ์เป็นสำคัญ

การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ นอกจากจะช่วยขับเคลื่อนให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จได้แล้ว แรงจูงใจในการทำงานก็เป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยกระตุ้นให้ข้าราชการแสดงความสนใจในนโยบายนั้น และก่อให้เกิดพฤติกรรมที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติแล้วบรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ แรงจูงใจจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

5. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

5.1 ความเป็นมา

การปฏิรูประบบราชการกำลังเป็นเรื่องที่รัฐบาลของประเทศต่าง ๆ ได้ให้ความสนใจเป็นอย่างมาก ในประเทศที่พัฒนาแล้ว ทั้งในทวีปยุโรป อเมริกาเหนือ และออสเตรเลีย ในช่วงทศวรรษที่ 1980 เป็นต้นมา ได้เร่งปฏิรูประบบราชการอย่างเร่งด่วนและต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน ทั้งนี้เพราะประเทศเหล่านี้ประสบปัญหาเศรษฐกิจอย่างมาก ทั้งในเรื่องการแข่งขันทางการค้าระหว่างประเทศ การใช้จ่ายของภาครัฐที่มีสัดส่วนสูงเมื่อเทียบกับรายจ่ายรวมทั้งประเทศ ปัญหาการขาดดุลของงบประมาณภาครัฐ และปัญหาเรื่องความล่าช้าในการบริการประชาชน (ทิพาวดี เมฆสุวรรณ 2539: 8) เนื่องจากการรับรู้ข่าวสารของประชาชนทั่วโลกเป็นไปอย่างกว้างขวาง มีผลทำให้ความต้องการบริการของประชาชนได้รับการยกระดับสูงขึ้น แต่ในขณะเดียวกันประชาชนกลับต้องประสบกับระบบการบริการภาครัฐที่ล่าช้า ความไม่สะดวก ระบบการทำงานที่ซ้ำซ้อนและคุณภาพการบริการของภาครัฐที่ยังไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างทันเหตุการณ์ โดยเฉพาะเมื่อเปรียบเทียบกับการให้บริการของภาคเอกชน ซึ่งเป็นไปอย่างสะดวกและรวดเร็วด้วยเหตุนี้รัฐบาลของประเทศเหล่านี้ จึงได้พยายามเรียกความเชื่อมั่นจากประชาชนกลับคืนมา ซึ่งเทคนิคหนึ่งที่น่าสนใจเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูประบบราชการ คือ การบริหารที่เน้นผลหรือการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result – Oriented Management หรือ Result Based Management หรือ Management)

สำหรับประเทศไทยได้ประสบปัญหาเกี่ยวกับการทำงานของภาคราชการ เช่นเดียวกับประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการปฏิรูปภาคราชการ เช่นเดียวกันด้วยเหตุนี้ จึงได้มีการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดและวิธีการบริหาร โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อเป็นแนวทางหนึ่งในทางเลือกของการปฏิรูประบบราชการไทย

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นรูปแบบการบริหารที่เน้นความรับผิดชอบของรัฐบาลที่มีต่อประชาชน กล่าวคือ รัฐบาลต้องแสดงให้เห็นที่ประจักษ์แก่ประชาชนว่ารัฐได้ใช้

งบประมาณแผ่นดินอย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลอย่างไร โดยการแสดงถึงว่าได้มีผลงานอะไรบ้าง ได้ให้บริการแก่ประชาชนอย่างไร และรัฐบาลต้องสามารถอธิบายต่อประชาชนได้ว่ากิจกรรมที่ทำลงไปนั้นเป็นการใช้ภาษีอากรของประชาชนอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประสิทธิผล และคุ้มค่า (ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ 2539: 8-9)

กล่าวโดยสรุปว่า ระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการนำรูปแบบบริหารของภาคเอกชนมาปรับใช้ กล่าวคือ มีลักษณะการบริหารองค์การ บริหารปัจจัยและทรัพยากรภายใน องค์การให้สามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งรูปแบบดังกล่าว ที่ภาครัฐนำมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปของการปฏิรูประชากรไทย โดยทุกหน่วยงานจะต้องนำไปปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารแบบเดิม ที่เน้นการดำเนินงานในเชิงปริมาณ ไปสู่การดำเนินงานที่มุ่งเน้นในเชิงคุณภาพเช่นเดียวกับภาคเอกชน

5.2 ความหมายของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ (2539: 13) ได้ให้ความหมายของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่า หมายถึง เป็นการบริหาร โดยเน้นที่ผลลัพธ์ คือ ความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก โดยใช้ระบบการประเมินผลงาน ที่อาศัยตัวชี้วัด (Indicators) เป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม ซึ่งผลการประเมินนี้จะนำมาใช้ในการตอบคำถามถึงความคุ้มค่าในการทำงาน ใช้แสดงผลงานต่อสาธารณชน และเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2533: 3) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารภาคเอกชน ไว้ว่าเป็นระบบซึ่งมีการรวมเอาปัจจัยทรัพยากรภายนอกเข้ารวมจัดตั้งขึ้นเป็นกิจการโดยมีขอบเขตเป็นเอกเทศของตนเอง และจะประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ภายในระบบของตนเพื่อสร้างสิ่งที่มีคุณค่าหรืออรรถประโยชน์ แล้วนำเสนอออกไปขายให้กับกลุ่มลูกค้า และประชาชนในตลาดที่อยู่ภายนอกองค์กรในรูปของสินค้าหรือการบริการต่าง ๆ โดยองค์การพยายามสร้างประสิทธิผลและประสิทธิภาพการทำงานให้มากที่สุดตลอดเวลา

กล่าวโดยสรุป การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การบริหารที่เน้นผลสัมฤทธิ์ (Results) โดยมีระบบการประเมินผลที่อาศัยตัวชี้วัด (Indicators) ที่เป็นรูปธรรม ซึ่งการประเมินผลงานนี้สามารถเทียบเคียงได้กับภาคเอกชนที่ประเมินผลงานจากกำไรของบริษัท วัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้วางไว้

5.3 แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ (2539: 13-14) ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ไว้ว่าในอดีตการบริหารงานของรัฐจะเน้นที่ปัจจัยนำเข้า (Input) ซึ่งได้แก่ทรัพยากรต่าง ๆ ที่รัฐจะนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน คือ เงิน คน วัสดุ ครุภัณฑ์ต่าง ๆ โดยเน้นการทำงานตามกฎ

ระเบียบ และความถูกต้องตามกฎหมายและมาตรฐาน แต่การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcome) ของงาน โดยจะให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ของโครงการในองค์การให้สอดคล้องเป็นไปในทางเดียวกับการกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การ มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicators) ไว้อย่างชัดเจนเป็นที่เข้าใจของทุกคนในองค์การ การวัดความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานโดยใช้ตัวบ่งชี้การชี้แจงหนทางการบริหาร และสนับสนุนทรัพยากรแก่ผู้บริหารระดับล่างอย่างเหมาะสม การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้คำตอบแทนตามผลงาน ตลอดจนจนถึงการปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นและตรงความต้องการของลูกค้าคือประชาชน

ปัจจัยหลักพื้นฐานที่ทำให้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประสบความสำเร็จ คือ การมีระบบข้อมูลที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ไม่ว่าจะเป็นระบบข้อมูลตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบถึงความคืบหน้า ของการปฏิบัติงานหรือระบบการเงินหรือบัญชีที่สามารถให้ข้อมูลแยกรายการโครงการเพื่อให้ทราบต้นทุนค่าใช้จ่ายในแต่ละงาน การได้รับข้อมูลที่ถูกต้องจะช่วยให้ผู้บริหารทุกระดับตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management) อาจสามารถอธิบายอีกแบบหนึ่งได้ว่าเป็นการจัดการให้ได้ทรัพยากรการบริหารมาอย่างประหยัด (Economy) การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และการได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์การ (Effectiveness) ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

1. ความประหยัด (Economy) คือ การใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในการผลิต โดยการใช้จ่ายนำเข้า (Input) ซึ่งได้แก่ทรัพยากรในการผลิตด้วยราคาที่ต่ำที่สุด เท่าที่จะเป็นไปได้ สิ่งนี้ถือเป็นหลักสำคัญของนักบริหารที่ดี การไม่ประหยัดจะเกิดขึ้นบ่อยครั้งในกรณีที่มีการมีคนงานมากกว่าปริมาณงานหรือใช้อุปกรณ์เครื่องมือที่มีราคาแพง หรือคุณภาพสูงเกินความจำเป็น
2. ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Inputs) กับผลผลิต (Outputs) ได้แก่การสร้างผลผลิตในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า ความมีประสิทธิภาพสามารถวัดได้โดยการนำปัจจัยนำเข้าจริงหารด้วยผลผลิตจริง หากได้ค่าน้อยแสดงว่าที่ผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่า การเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า ซึ่งหมายถึงองค์กรมีประสิทธิภาพ สัดส่วนนี้สามารถทำให้ดีขึ้นโดยการปรับปรุงคุณภาพ (Productivity) คือ การทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นในขณะที่ปัจจัยนำเข้าคงที่หรือประหยัด (Economizing) หรือรักษาระดับผลผลิตให้คงที่แต่จะลดปัจจัยนำเข้าลดลง
3. ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือ การเปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์ กับผลลัพธ์ของโครงการ ซึ่งหมายถึงระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์ ที่ได้ตั้งไว้ล่วงหน้าของ

โครงการนั้น ๆ ว่าได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงใด ความมีประสิทธิภาพมีความเกี่ยวข้องกับผลผลิตและผลลัพธ์

นอกจากนี้ สิริชัย กาญจนวาสี (2537: 77-79) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลไว้ดังนี้

ประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นการเน้นการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายโดยตรงต่อการสร้างผลผลิต 1 หน่วย โดยในทางเศรษฐศาสตร์นิยมพิจารณาผลสำเร็จด้านประสิทธิภาพของโครงการ โดยดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเบื้องต้น (Input) กับผลผลิต (Output) ของโครงการ ความสัมพันธ์ดังกล่าวสามารถวิเคราะห์ออกได้ดังนี้

1. ประสิทธิภาพภายใน ซึ่งเป็นผลของโครงการจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเบื้องต้นกับผลผลิตภายในบริบทของโครงการ หรือสิ่งแวดล้อมของโครงการโดยตรงว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไรหรือสอดคล้องกันหรือไม่

2. ประสิทธิภาพภายนอก เป็นการศึกษาคูณค่าของผลผลิต (Output) ที่สนองต่อสิ่งแวดล้อมภายนอกของโครงสร้างหรือสังคมภายนอก ซึ่งสามารถตัดสินได้จากความสมดุลของค่าใช้จ่ายทางสังคม (Social Costs) และผลประโยชน์ทางสังคม (Social Benefits) หรือความสำเร็จของโครงการในการตอบสนองความต้องการจากภายนอก เช่น ความพึงพอใจของผู้บริโภค ระบบของสังคม เป็นต้น

ประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นการเน้นการพิจารณาผลผลิต (Output) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยการเปรียบเทียบผลที่ได้จากโครงการกับวัตถุประสงค์ของโครงการที่ตั้งไว้อย่างครอบคลุม

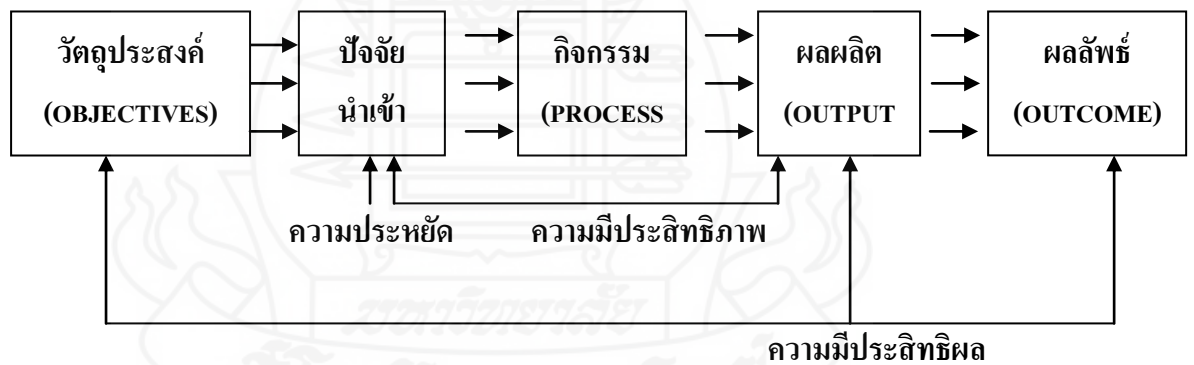
จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย และคณะ (2542: 21) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพของการทำงานโดยทั่วไปจะหมายถึง การทำงานที่ประหยัด ได้ผลงานที่รวดเร็วมีคุณภาพ คู่มีค่ากับการใช้ทรัพยากรในด้านการเงิน คน อุปกรณ์และเวลา ดังนั้น ประสิทธิภาพ (Efficiency) จึงหมายถึงอัตราความแตกต่างระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) และผลผลิตที่ออกมา (Output) ในงานของข้าราชการนั้น ประสิทธิภาพเป็นคำที่ใช้ปะปนกันหรือสลับกับคำว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) และผลิตภาพ (Productivity) ดังนั้นในความหมายที่จะกล่าวต่อไปนี้จะใช้คำว่า ประสิทธิภาพ ในความหมายที่เป็นความสัมพันธ์ระหว่าง 1. ปัจจัยนำเข้า 2. กระบวนการ 3. ผลผลิตที่ออกมา การที่จะบ่งบอกว่าข้าราชการมีประสิทธิภาพหรือไม่ จึงต้องพิจารณาทั้งส่วนที่เป็นปัจจัยนำเข้า ซึ่งได้แก่ งบประมาณ ค่าใช้จ่าย กำลังคน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีต่าง ๆ ตลอดจนเวลา กระบวนการทำงานได้แก่ วิธีการทำงาน กฎ ระเบียบต่าง ๆ ตลอดจนวิธีบริหาร รวมทั้งผลลัพธ์ที่ออกมา ซึ่งได้แก่ ผลงาน หรือบริการต่าง ๆ ของรัฐ

ประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งที่สามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้และวัดได้ โดยในทางปฏิบัติ จะวัดประสิทธิภาพจากปัจจัยนำเข้า กระบวนการ หรือผลผลิต ที่ออกมาโดยวัดอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างประกอบกัน ดังนั้นประสิทธิภาพจึงสามารถมองได้ในแง่มุมต่อไปนี้

1. ประสิทธิภาพในแง่มุมของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (Input) เช่น การใช้ทรัพยากรทั้งคน เงิน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในแง่มุมของกระบวนการบริหาร (Process) เช่น การทำงานที่ถูกต้อง ได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคนิคที่สะดวกสบายกว่าเดิม
3. ประสิทธิภาพในแง่มุมผลลัพธ์ เช่น การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันทเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและบริหารเป็นที่พอใจของลูกค้า

ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ (2539: 16-17) ได้กำหนดกรอบแนวคิดในเรื่องการวัดผลการปฏิบัติงาน (ความประหยัด ความมีประสิทธิภาพ และความมีประสิทธิผล) ในการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งสามารถแสดงได้ดังภาพข้างล่างต่อไปนี้

ผลสัมฤทธิ์ (RESULTS)



ภาพที่ 2.12 แสดงแนวคิดในเรื่องการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ที่มา: ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ (2539) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ กรุงเทพมหานคร
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

วัตถุประสงค์ (objectives) เป้าหมายของผลสัมฤทธิ์ของงานที่ต้องการทั้งในระยะสั้น และระยะยาว ซึ่งในหน่วยงานราชการการปฏิบัติการกิจโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนให้เกิดความพึงพอใจ

ปัจจัยนำเข้า (Input) ทรัพยากรการบริการที่องค์กร หน่วยงานใช้เป็นปัจจัยในการปฏิบัติงาน เช่น กำลังคน เงินงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารปัจจัยนำเข้ารัฐโดยใช้งบประมาณแผ่นดิน

กิจกรรมหรือการดำเนินการ (Processes) การดำเนินงานด้านการวางแผน การจัดองค์การ การควบคุมงาน ซึ่งเป็นวิธีการที่จะให้ได้ผลสำเร็จของงาน

ผลสัมฤทธิ์ (Result) ประกอบด้วยผลผลิตเป็นผลสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์ อาจวัดในเชิงปริมาณ คุณภาพของงาน เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน กับผลลัพธ์ ซึ่งเป็นผลต่อเนื่องจากการผลิต

ความมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ระดับการบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนงานของโครงการจัดบริการสาธารณะของส่วนราชการ การบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวต้องบังเกิดผลสำเร็จในระยะเวลาที่กำหนด

ความมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ร้อยละของอัตราส่วนระหว่างผลผลิตกับปัจจัยนำเข้า การจะเกิดประสิทธิภาพได้ต้องมีวิธีการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งจะทำให้ได้ผลผลิตมาก ๆ แต่ใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้าน้อย

ความประหยัด เป็นผลจากการใช้วิธีการจัดการที่ดีที่สามารถใช้ทรัพยากรการบริหารที่มีอยู่จำกัด และดำเนินได้สำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งมุ่งเน้นในเรื่องความคุ้มค่า ความสิ้นเปลือง

5.4 เทคนิคที่เกี่ยวข้องกับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มีเนื้อหาครอบคลุมเทคนิคในการบริหารหลายเรื่อง เริ่มตั้งแต่การวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ซึ่งถือได้ว่าเป็นหัวใจในการบริหาร ลักษณะนี้ หากไม่สามารถวัดผลงานได้เราก็ไม่สามารถปรับปรุงให้เกิดผลงานที่ดีได้ การเทียบงาน (Benchmarking) เป็นการปรับปรุงมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานและกระบวนการทำงานโดยเทียบวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) คุณภาพการให้บริการ (Service Quality) เป็นการยกระดับคุณภาพของบริการให้ผู้รับบริการพอใจ การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Performance Auditing) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในความถูกต้องของข้อมูล การประเมินผล โครงการ (Program Evaluation) เป็นการพิสูจน์ความสำเร็จของโครงการ และยืนยันความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดและผลสัมฤทธิ์ การมอบอำนาจและการให้อิสระในการทำงาน (Devolution and Autonomy) เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับกลางและต้นทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ และแก้ไขปัญหาได้ทันเวลา การวางแผนองค์การ

และแผนกลยุทธ์ (Corporate and Strategic Planning) เป็นการสร้างความเกี่ยวข้องในการทำงานทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยไม่ละเลยผลสัมฤทธิ์ในระยะยาว และการทำสัญญาผลการปฏิบัติงาน (Performance Contracting) เป็นการสร้างการต้อรองในการกำหนดผลสัมฤทธิ์ เงื่อนไข การปฏิบัติงานและสิ่งตอบแทน

5.4.1 การวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurement)

การวัดผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายและการเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ การวัดผลการปฏิบัติงาน มีทั้งการวัดโดยใช้ตัวชี้วัดง่าย ๆ หรือต้องใช้ระบบการวัดที่ซับซ้อน และสามารถวัดได้ในหลายแง่มุม เช่น ความประหยัด (Economy) ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) หรือคุณภาพบริการ (Service Quality) วัดจุดประสงค์หลักของการวัดผลการปฏิบัติงานในองค์กรคือ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารเพื่อให้การปฏิบัติงาน โครงการบรรลุผลที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม สมตามความคาดหวัง นอกจากนี้การวัดผลการปฏิบัติงานยังสามารถใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงองค์กร การปรับปรุงการมอบอำนาจ และกระจายความรับผิดชอบภายใน การจัดสรรงบประมาณ และการให้แรงจูงใจแก่เจ้าหน้าที่ด้วย

5.4.2 การเทียบงาน (Benchmarking)

แนวคิดของการเทียบงาน (Benchmarking) สามารถเข้าใจได้โดยเริ่มจากการหาองค์กรปฏิบัติงานที่ดีที่สุด สาขาเดียวกันกับองค์กรที่เราทำอยู่แล้ว ทำการศึกษาอย่างละเอียดว่าองค์กรนั้น ทำไม่ถึงทำงานประสบความสำเร็จสูงสุดอย่างนั้น จากนั้นก็วางแผนที่จะยกระดับผลงานของเราให้ถึงระดับองค์กรต้นแบบดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งติดตามผลงานที่เกิดขึ้น ซึ่งการเทียบงานก็คือการอาศัยฐานของการวัดผลการปฏิบัติงานแล้ว เปรียบเทียบกับผลสัมฤทธิ์ของงาน และกระบวนการทำงานกับวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) เพื่อหาทางปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น และสามารถเทียบได้กับผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่เป็นตัวเทียบ

5.4.3 คุณภาพการให้บริการ (Service Quality)

จุดเน้นของเรื่องคุณภาพการให้บริการ อยู่ที่การให้หน่วยงานของรัฐสนใจ และตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการทั้งในเรื่องการให้บริการและผลสัมฤทธิ์ของงาน ผู้รับบริการจะทำหน้าที่เป็นผู้ประเมิน และผู้เสนอแนะให้ความเห็นในการจะปรับปรุงบริการต่อไป เรื่องคุณภาพการให้บริการนี้ถือเป็นเรื่องที่มีผลกระทบหรือเกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้รับบริการมากที่สุด องค์ประกอบของคุณภาพการให้บริการมีเรื่องดังต่อไปนี้ เรื่องการเข้าถึงความสะดวกในการไปรับบริการ (Accessibility and Convenience) เช่น สถานที่ไปมาสะดวก เวลาทำการที่เหมาะสม

ความพร้อมของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการ ความไม่ยุ่งยากหรือง่ายต่อความเข้าใจ (Simplicity) เช่น แบบฟอร์มสั้น กระดาษรัด เข้าใจง่าย ไม่กรอกข้อมูลซ้ำซ้อน หรือภาษาที่ใช้งานง่ายไม่สลับซับซ้อน การให้บริการอย่างถูกต้อง (Accuracy) การให้บริการที่รวดเร็ว (Timeliness) และการให้บริการที่ปลอดภัย (Safety)

5.4.4 การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Performance Auditing)

การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน คือ การตรวจสอบความถูกต้องของการจัดทำข้อมูลการปฏิบัติงานซึ่งจะมีได้ทั้งการตรวจสอบจากภายนอกหรือการตรวจสอบภายในองค์กร

5.4.5 การประเมินผลโครงการ (Project Evaluation)

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่ศึกษาลึกกว่าการวัดผล โดยจะดูถึงความคุ้มค่าของนโยบาย หรือ โครงการของรัฐเมื่อเสร็จสิ้นโครงการแล้ว โดยพยายามแจกแจงความสัมพันธ์ของเหตุและผล และอธิบายระดับผลการปฏิบัติงานที่ได้ ผลการประเมินสามารถใช้เป็นตัวกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงได้

5.4.6 การมอบอำนาจและการให้อิสระในการทำงาน (Devolution and Autonomy)

ผู้บริหารองค์กรจะได้รับอิสระในหลายเรื่อง เช่น การตัดสินใจในการดำเนินงาน การบริหารการเงิน การบริหารงานบุคคล และจะมีการยกเลิกข้อจำกัด กฎระเบียบและอุปสรรคทิ้งไป โดยแลกเปลี่ยนกับความรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ของโครงการ

5.4.7 การวางแผนองค์กรและแผนกลยุทธ์ (Corporate and Strategic)

แผนองค์กรและแผนกลยุทธ์ จะเป็นการกำหนดกรอบการทำงานที่กว้างไกลให้แก่ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ การเน้นที่ผลสำเร็จอาจจะทำให้มองแต่ผลระยะสั้น แผนองค์กรและกลยุทธ์นี้ทำหน้าที่เป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างวัตถุประสงค์ระดับสูงขององค์กรกับเป้าหมายโครงการในระดับปฏิบัติ

5.4.8 การทำสัญญาผลการปฏิบัติงาน (Performance Contracting)

การทำสัญญาผลการปฏิบัติงานมีได้ทั้งการทำสัญญาภายในองค์กรและสัญญาที่ผู้บริหารทำกับผู้มีอำนาจเหนือกว่าภายนอกองค์กร การทำสัญญาจะครอบคลุมเรื่อง ข้อตกลงผลการปฏิบัติงานประจำปี ข้อตกลงเรื่องงบประมาณ ข้อตกลงเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง และข้อตกลงเกี่ยวกับการบริหารภายในด้วย

5.5 ลักษณะขององค์การที่ใช้ระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ (2539: 21-23) ได้กล่าวถึงองค์การที่ได้มีการใช้ระบบบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่าจะมีลักษณะทั่วไปดังนี้

5.5.1 มีการกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์การชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิต ผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงานตามกฎระเบียบ

5.5.2 ผู้บริหารทุกระดับในองค์การต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน และเป้าหมายเหล่านั้นจะสั้น กระชับ ไม่คลุมเครือ และเป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากพันธกิจขององค์การเท่านั้น

5.5.3 เป้าหมายจะวัดได้ อย่างเป็นรูปธรรมโดยมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้ เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้ และสามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์การอื่นที่มีลักษณะงานที่เทียบเคียงกันได้

5.5.4 การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณ ให้หน่วยงานหรือโครงการต่าง ๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ซึ่งจะสอดคล้องกับการให้ค่าตอบแทนสวัสดิการ และรางวัลแก่เจ้าหน้าที่ที่จะประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก

5.5.5 เจ้าหน้าที่ทุกคนต่างรู้ว่างานที่องค์กรคาดหวังคืออะไร ทุกคนในองค์การจะคิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้น เพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์การอย่างไร และทุกคนรู้สึกรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้มีการกำหนดไว้ อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน

5.5.6 มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน บริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่าง เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง ซึ่งเข้าใจปัญหาได้เป็นอย่างดี เป็นผู้แก้ไขปัญหา และสะสมประสบการณ์ เพื่อก้าวสู่ผู้บริหารระดับที่สูงขึ้นต่อไป ซึ่งนอกจากจะช่วยลดปัญหาที่ทำให้เกิดการดำเนินงานที่ล่าช้าแล้ว รวมทั้งลดขั้นตอนการทำงาน ยังเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานด้วย

5.5.7 มีระบบการสนับสนุนการทำงาน ในเรื่องระเบียบการทำงาน สถานที่ อุปกรณ์ในการทำงาน เช่น มีระเบียบที่สั้นกระชับในเรื่องที่จำเป็นเท่านั้น มีสถานที่ทำงานที่สะอาด เป็นระเบียบ และมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนให้สามารถตัดสินใจบนฐานข้อมูลที่ต้องการ และให้บริการได้อย่างรวดเร็วทันเวลา

5.5.8 มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันในการทำงานที่สร้างสรรค์ เป็นองค์การที่มุ่งมั่นที่จะทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นองค์การที่เรียนรู้ เปิดกว้างต่อความคิด ความรู้ใหม่ ๆ และปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เป็นองค์การที่ให้

อกภัยต่อความผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้เมื่อต้องจัดการกับความไม่แน่นอน และเป็นองค์กรที่มีการติดต่อประสานข้อมูลและร่วมกันทำงานกับองค์กรภายนอก เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันได้

5.5.9 เจ้าหน้าที่มีขวัญกำลังใจดี เนื่องจากได้มีโอกาสปรับปรุงงานใช้ดุลพินิจในการทำงานที่กว้างขวางขึ้น ทำให้ผู้รับบริการได้รับความพอใจ ลดการต่อว่าต่อขานหรือการแสดงความไม่พอใจลง ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเองก็จะได้รับการตอบแทนตามผลการประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงาน

กล่าวโดยสรุป องค์กรที่ได้มีการใช้ระบบบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในเบื้องต้น องค์กรควรที่จะกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของกิจกรรม ที่จะดำเนินการให้มีความสอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันและเป็นรูปธรรม และต้องมีความชัดเจน โดยให้มีการเน้นที่ผลลัพธ์และผลผลิต ประการต่อมา ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ คือ จะต้องให้เจ้าหน้าที่ทุกคนในองค์กรได้รับทราบถึงสิ่งที่องค์กรได้มีการดำเนินการอยู่ ต้องมีการให้ศึกษาหาความรู้เพื่อให้เกิดความเข้าใจและเกิดการยอมรับต่อระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งหากเจ้าหน้าที่ทุกคนมีทัศนคติที่ดีไม่ต่อต้านต่อระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์แล้ว การดำเนินงานย่อมเป็นไปได้ด้วยดี คือ เจ้าหน้าที่ทุกคนจะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานที่บรรลุผลเป็นไปตามพันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ ซึ่งหากไม่มีความรู้ความเข้าใจแล้ว การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยอาศัยเครื่องมือชี้วัดแล้วพบว่า ผลการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ที่ไม่ได้เป็นไปตามที่เป้าหมายกำหนดไว้ ย่อมส่งผลกระทบต่อองค์กรและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานโดยตรง เนื่องจากว่าก่อนที่องค์กรจะได้มีการนำระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้ องค์กรจะต้องมีการทำสัญญาข้อตกลงกับหน่วยงานที่มีอำนาจเหนือกว่า เพื่อเป็นการให้คำมั่นสัญญาในการปฏิบัติงานที่ให้สำเร็จตามเงื่อนไข กล่าวคือ ผลการดำเนินงานที่ได้จะต้องเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผล อีกทั้งมีการใช้จ่ายงบประมาณไปอย่างคุ้มค่ากับการทำงาน พร้อมทั้งมีการระบุงการให้รางวัลหรือการลงโทษกรณีที่มีผลงานสูงหรือต่ำกว่าเป้าหมาย ซึ่งรางวัลนั้น คือ การพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้แก่องค์กรในครั้งต่อไป

5.6 กรอบการประเมินผลสัมฤทธิ์

กรอบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของส่วนราชการ แบ่งออกได้เป็น 4 ด้าน คือ

5.6.1 ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กร (External Perspective) เป็นการพิจารณาองค์กรในมุมมองของประชาชนผู้รับบริการสาธารณสุขชนทั่วไป ที่อยู่ในสถานะแวดล้อมภายนอกองค์กร ผู้มีส่วนได้เสียประโยชน์ต่าง ๆ หน่วยงานราชการอื่น ๆ รัฐวิสาหกิจ องค์กรพัฒนาเอกชน ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษา

5.6.2 ด้านองค์ประกอบภายในองค์กร (Internal Perspective) เป็นการพิจารณาย้อนกลับไปทีโครงสร้างขององค์กร กระบวนการทำงาน ทรัพยากรมนุษย์ ความสามารถหลักขององค์กร วัฒนธรรมค่านิยม

5.6.3 ด้านนวัตกรรม (Innovation Perspective) เป็นการพิจารณาความสามารถขององค์กรต่อความเปลี่ยนแปลง การมองไปในอนาคต ว่าองค์กรควรริเริ่มสร้างสรรค์อย่างไร เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งกว่าเดิม

5.6.4 ด้านการเงิน (Financial Perspective) ให้ความสำคัญต่อการประหยัด ทรัพยากรทางการบริหาร ความคุ้มค่าของเงินงบประมาณแผ่นดิน ความสามารถของการให้บริการ เปรียบเทียบผลการปฏิบัติที่ผ่านมา

5.7 ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors – CSFs)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ คือ ปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์องค์กรมีปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จเป็นรูปธรรมในการยึดโยงการปฏิบัติงานทุกระดับให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้เจ้าหน้าที่และผู้บริหารองค์กรรู้ว่าต้องทำอะไรบ้าง เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรสนองตอบต่อวิสัยทัศน์ หากปราศจากปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จวิสัยทัศน์ขององค์กรจะไม่ได้รับการตอบสนองอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จกำหนดจากวิสัยทัศน์หรือพันธกิจขององค์กร โดยใช้เกณฑ์ดังนี้

1. มุ่งความสำคัญไปที่ผลผลิตและผลลัพธ์
2. มีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร
3. มีความหมายที่เฉพาะเจาะจงและสามารถเข้าใจได้ง่าย
4. ผู้บริหารให้การยอมรับ
5. องค์กรสามารถควบคุมผลให้เกิดขึ้นได้ในทางปฏิบัติ

5.8 ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicators – KPIs)

หลักในการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators) ที่เหมาะสม คือจะต้องเป็นตัวชี้วัดที่แสดงเป้าหมายของกิจกรรมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจองค์กร การวัดผลการปฏิบัติงานควรให้สอดคล้องกับลำดับชั้นของเป้าหมายขององค์กรด้วย

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายขององค์กร ถือว่าเป็นตัวชี้วัดที่ไม่เหมาะสมและอาจทำให้ผู้บริหารองค์กรตัดสินใจผิดพลาดได้ จึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องทำ

ความเข้าใจกับทุกคนให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ความจำเป็นของการวัดผลอย่างชัดเจน การกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสมกับงานขององค์กรจะช่วยให้เกิดการยอมรับอย่างทั่วถึง

ในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ผลผลิต และผลลัพธ์ของโครงการ ควรให้เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติเข้ามามีส่วนร่วมด้วย ทั้งนี้เพราะผู้ปฏิบัติย่อมรู้ข้อมูลต่าง ๆ ได้ดี และจะเป็นผู้สนับสนุนการทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายด้วย

โดยปกติแล้ว องค์กรหนึ่งจะมีตัวชี้วัดมากกว่า 1 ชุด นอกจากจะเป็นตัวชี้วัดตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริหารองค์กรแล้ว ยังต้องมีตัวชี้วัดที่แสดงผลงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอก (External Stakeholders) รับทราบด้วย ซึ่งตัวชี้วัดกลุ่มนี้จะต้องไม่ซับซ้อน หรืออิงหลักวิชาการมากเกินไป แต่ควรเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ หรือความต้องการของกลุ่มผู้อ่านรายงานผลการปฏิบัติงาน ระบบการวัดผลที่ดีจะใช้ตัวแปรไม่กี่ตัว เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานและผลลัพธ์

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่นำมาใช้เป็นเครื่องมือในการวัดผลสำเร็จของงาน โดยนำมากำหนดเป้าหมายให้เป็นรูปธรรม เพื่อที่จะนำผลงานจริงที่เกิดขึ้นมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายในตัวชี้วัดนั้น ตัวอย่างเช่น การประเมินความพึงพอใจของประชาชนของผู้รับบริการ มีตัวชี้วัด KPI คือ ร้อยละของความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ต่อจากนั้นนำมาสู่การกำหนดเป้าหมายเป็นรูปธรรม เช่น กำหนดเป้าหมายไว้ว่าจะต้องให้ประชาชนผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจในการบริหารหน่วยงานของรัฐไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 เป็นต้น

KPI เป็นการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จหรือผลสัมฤทธิ์ขององค์กร โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ได้ตกลงกันไว้ คุณลักษณะของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักที่ดีต้อง SMART ได้แก่ 1. Specific ความเฉพาะเจาะจง 2. Measurable ตัวชี้วัด ที่สามารถนำไปวัดผลการปฏิบัติงานได้จริง 3. Attainable (Achievable) สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ 4. Realistic มีความสอดคล้องกับข้อเท็จจริง 5. Timely สามารถใช้วัดผลการปฏิบัติงานได้ภายในเวลาที่กำหนด

ตัวชี้วัด 5 ประเภท ที่มักใช้ระบบการวัดผลสัมฤทธิ์ของโครงการภาครัฐ

1. ตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input Indicator) ได้แก่ ทรัพยากรที่ใช้ในโครงการ เช่น จำนวนเงินที่ใช้ หรือจำนวนบุคลากรที่จำเป็นในการให้บริการ จำนวนอุปกรณ์การผลิต เป็นต้น

2. ตัวชี้วัดผลผลิต (Output Indicators) ตัวชี้วัดนี้จะแสดงจำนวนสิ่งของที่ผลิตได้ หรือจำนวนหน่วยที่ได้ให้บริการต่อผู้รับบริการ ตัวชี้วัดนี้จะรวมตัวชี้วัดภาระงาน (Workload) ซึ่งเป็นตัวสะท้อนความพยายามที่ใช้เพื่อผลิตสิ่งของหรือให้บริการ ตัวอย่างของตัวชี้วัดผลผลิต ได้แก่

จำนวนผู้เข้าอบรม จำนวนนักเรียนหรือวันที่ทำการสอน จำนวนนักเรียนที่เลื่อนชั้นหรือจบการศึกษา หรือจำนวนหลุมบนถนนที่ได้รับการแก้ไข เป็นต้น

3. ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators) ตัวชี้วัดเหล่านี้จะรายงานผลสัมฤทธิ์ของโครงการตัวอย่าง ได้แก่ ร้อยละของผู้จบการศึกษาระดับมัธยมปลายที่มีงานทำหรือร้อยละของผู้จบการศึกษาที่เข้าศึกษาต่อได้หลังสำเร็จการศึกษาได้ 2 ปี หรือจำนวนกิโลเมตรของทางด่วนที่มีสภาพอยู่ในเกณฑ์แล้ว พอใช้ ดี และดีมาก หรือตัวชี้วัดผลลัพธ์อื่นที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของบริการ เช่น เวลาเฉลี่ยในการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนเรื่องถนนชำรุด เป็นต้น

4. ตัวชี้วัดประสิทธิภาพและความคุ้มค่า (Efficiency and Cost Effectiveness Indicators) ตัวชี้วัดเหล่านี้จะแสดงค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของผลผลิต และผลลัพธ์ตามลำดับตัวอย่าง ได้แก่ ค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักเรียนที่เลื่อนชั้น และสำเร็จการศึกษา เวลาทำงาน (ชั่วโมง) ในการปรับสภาพพื้นผิวถนน 1 กิโลเมตร เป็นต้น

5. ข้อสนเทศเชิงอธิบาย (Explanatory Information) ข้อมูลนี้จะเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ องค์ประกอบเหล่านี้จะอยู่ภายใต้หรืออยู่นอกเหนือจากการควบคุมขององค์การก็ได้ ตัวอย่างขององค์ประกอบที่ควบคุมได้ เช่น อัตราส่วนนักเรียนต่อครู อายุการใช้งานของอุปกรณ์การซ่อมถนน ส่วนองค์ประกอบที่อยู่นอกการควบคุมขององค์การ เช่น ร้อยละของนักเรียนที่นับถือศาสนาพุทธ เป็นต้น

เมื่อมีการวัดผลการปฏิบัติงานและนำไปใช้ได้อย่างสร้างสรรค์ติดต่อกันไปนาน ๆ จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติสามารถปรับปรุงผลงานได้ดีขึ้น การดำเนินงานก็จะประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น แต่ถ้าระบบการวัดผลถูกใช้ในทางควบคุมและลงโทษแล้ว ผู้ปฏิบัติก็จะปกปิดข้อมูลหรือถ้าข้อมูลจากระบบการวัดผลสัมฤทธิ์ของการทำงานไม่สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงโครงการได้ กระบวนการวัดผลนั้นถือได้ว่าล้มเหลว

5.9 การประเมินผลสัมฤทธิ์โดยใช้ Balanced Scorecards Applied Model

Balanced Scorecard (BSC) เป็นเทคนิคที่พัฒนาขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1992 โดย โรเบิร์ต เอส แคปแลน (Robert S. Kaplan และ เดวิด พี นอร์ตัน (David P. Norton) จาก มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด มีความมุ่งหมายเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานระดับองค์กรของภาคเอกชนใน 4 ด้าน คือ ด้านลูกค้า (Customers) ด้านกระบวนการภายในองค์กร (Internal Business Processes) ด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร (Learning and Growth) และด้านการเงิน (Financial)

Balanced Scorecard หมายถึง การแปลงวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรให้ออกมาเป็นตัวชี้วัดต่าง ๆ และผลักดันตัวชี้วัดเหล่านั้นให้ตอบสนองต่อเป้าหมายที่เป็นคุณค่าความสำเร็จของการบริหารองค์กรเชิงกลยุทธ์ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้าน

กระบวนการภายในธุรกิจ และด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร รวมถึงการสร้างสมดุลในการส่งค่าตัวชี้วัดในแต่ละด้านลงในระดับต่าง ๆ ขององค์การ

5.10 เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จอยู่ที่ความเข้าใจแนวความคิด วิธีการ และประโยชน์ของการบริหารแบบนี้ของเจ้าหน้าที่ในองค์การความพร้อมของข้อมูลผลสัมฤทธิ์ที่จะมาใช้ในการตัดสินใจและปฏิบัติงาน รวมถึงความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ทุกระดับที่จะสามารถปรับตัวและสามารถทำงานภายใต้ระบบงานที่ต้องรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้มีเงื่อนไขที่สำคัญดังนี้

5.10.1 ผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจและสนับสนุน

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์จะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อผู้บริหารระดับสูงทั้งในฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำมีความเข้าใจและให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ คือ การสนับสนุนในการจัดทำระบบวัดผลการปฏิบัติงาน และใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่วัดได้ในการบริหารงานประจำวัน การจัดสรรงบประมาณ การสร้างสิ่งจูงใจเพื่อให้เจ้าหน้าที่ทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ รวมถึงการมอบอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อแลกเปลี่ยนกับความรับผิดชอบของการปฏิบัติงาน โดยมีการกำหนดพันธกิจแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน การใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานในการบริหารการจัดทำข้อมูลผลการปฏิบัติงาน

การทำข้อมูลผลการปฏิบัติงาน จะต้องคำนึงเสมอว่าระบบข้อมูลนี้สามารถจะแสดงระดับการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์สู่เป้าหมายขององค์กรได้ ซึ่งจะต้องจัดทำเพิ่มเติมจากระบบข้อมูลเดิมที่เน้นปัจจัยนำเข้าและกิจกรรมเพื่อให้ผู้บริหารมีข้อมูลในการตัดสินใจที่ดีขึ้นในการพัฒนาตัวชี้วัดและการพัฒนาระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน

5.10.2 การพัฒนาบุคลากรและองค์การ

ผู้บริหารทุกระดับถือได้ว่ามีบทบาทสำคัญในการดำเนินโครงการต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายภายใต้การบริหาร โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องให้การพัฒนาผู้บริหารไว้ล่วงหน้า ในขณะที่เดียวกันต้องมีระบบการพัฒนาอบรมเจ้าหน้าที่ให้มีความชำนาญหลากหลายเพิ่มขึ้น เพื่อให้มีศักยภาพที่จะสับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว และให้เข้าใจเรื่องการวัดและการใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานประจำวันด้วย

เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำระบบสารสนเทศผลการปฏิบัติงานควรได้รับการอบรมเพิ่มเติมในเรื่องตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานให้เจ้าหน้าที่ได้เข้าใจความหมายที่ตรงกันของศัพท์วิชาการที่ใช้ในการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เข้าใจหลักเกณฑ์ที่จะเลือกตัวชี้วัดผลลัพธ์การเลือกวิธีการเก็บข้อมูล รวมถึงการออกแบบระบบสารสนเทศให้สอดคล้องกับกระบวนการเก็บ

รวบรวมข้อมูล และจัดทำรายงานที่เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งต่อผู้บริหาร โครงการ หรือองค์กร และต่อประชาชนผู้รับบริการ

งบประมาณการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่นั้นองค์กรไม่ควรถือเป็นค่าใช้จ่าย แต่จะต้องถือว่าเป็นการลงทุนเพื่อให้เจ้าหน้าที่ที่รู้งานขององค์กรเป็นอย่างดีอยู่แล้ว สามารถปรับตัวเข้ากับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้ และเพื่อให้เจ้าหน้าที่มีทักษะความชำนาญหลากหลายมากขึ้น เพื่อสะดวกในการปรับเปลี่ยนงานและสามารถใช้เครื่องมือที่ทันสมัยอย่างมีประสิทธิภาพ

สิ่งจูงใจที่จะกระตุ้นให้ผู้บริหารองค์กรมีความรับผิดชอบตามผลการปฏิบัติงาน คือ การมอบอำนาจและความคล่องตัวในการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้ในขณะที่ผู้ปฏิบัติงานจะมีกำลังใจในการทำงานมากขึ้น ถ้าได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม เมื่อได้มีการใช้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์อย่างต่อเนื่อง องค์กรนั้น ๆ ก็จะพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยมีการนำข้อมูลผลการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงการทำงานให้ดีกว่าเดิม และจะสามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกและความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างทันเหตุการณ์ รวมทั้งสามารถปรับตัวในการใช้เทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้นใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.11 ประโยชน์ของการบริหารงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์

ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ (2539: 13-14) กล่าวว่า ประโยชน์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ อาจสามารถอธิบายได้อีกแบบว่าเป็นการจัดหาให้ได้ทรัพยากรการบริหารอย่างประหยัด (Economy) การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และการได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Effectiveness) สามารถอธิบายได้ดังนี้

5.11.1 ความประหยัด (Economy) คือ การใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในการผลิต โดยการใช้ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรในการผลิตด้วยราคาที่ต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ สิ่งนี้ถือเป็นหลักสำคัญของนักบริหารที่ดี การไม่ประหยัดจะเกิดขึ้นบ่อยครั้งในกรณีของการมีคนมากกว่าปริมาณงาน หรือการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ที่มีราคาแพง หรือคุณภาพสูงกว่าความจำเป็น

5.11.2 ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Inputs) กับผลผลิต (Outputs) ได้แก่ การสร้างผลผลิตในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า ความมีประสิทธิภาพสามารถวัดได้โดยการนำปัจจัยจริงหารด้วยผลผลิตจริง หากได้ค่าน้อยกว่าแสดงว่ามีผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า ซึ่งหมายถึงองค์กรมีประสิทธิภาพสัดส่วนนี้สามารถทำให้ดีขึ้นโดยการปรับปรุงคุณภาพในมาตรการต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพ และสามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นโดยการปรับปรุงคุณภาพ (Productivity) คือ การทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นในขณะที่

ปัจจัยนำเข้าคงที่ หรือโดยการประหยัด (Economizing) คือ รักษาระดับผลผลิตให้คงที่แก่ลดปัจจัยนำเข้า

5.11.3 ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือ การเปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์กับผลลัพธ์ของโครงการ ซึ่งหมายถึงระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ล่วงหน้าของโครงการนั้น ๆ ว่าได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้เพียงไร ความมีประสิทธิภาพมีความเกี่ยวข้องกับผลผลิตและผลลัพธ์

ดาร์ธีย์ เผ่าสุวรรณ (2542: 2-5) ได้กล่าวถึงการบริหารงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่า สามารถก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานของแต่ละหน่วยงานในมุมมองต่าง ๆ ดังนี้

องค์การ

1. สามารถอธิบายถึงวัตถุประสงค์และความสำเร็จของหน่วยงานต่อรัฐบาล ผู้กำหนดนโยบายสาธารณะและประชาชนผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ได้อย่างชัดเจน

2. มีเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารงาน การติดตามงาน และข้อมูลแสดงถึงระดับความสำเร็จของงาน สำหรับการปรับปรุงงาน การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร และการสร้างระบบการให้รางวัลตอบแทนตามงาน

3. มีระบบการวิเคราะห์และเทียบเคียงผลการดำเนินงานภายในหน่วยงาน (Internal Benchmarking) ทำให้ทราบว่าหน่วยงานใดมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ดี เป็นหน่วยงานตัวอย่างสำหรับหน่วยงานอื่น ๆ (Best Practices) และก่อให้เกิดการเรียนรู้วิธีการทำงานที่ดีกว่าจากหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่า ซึ่งจะส่งผลทำให้ผลการปฏิบัติงานโดยรวมดีขึ้น และเป็นการพัฒนาให้ทุกหน่วยงานมีมาตรฐานการทำงานให้บริการในระดับเดียวกัน

4. เป็นการสนับสนุนและก่อให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานอย่างต่อเนื่องของหน่วยงาน ทั้งในส่วนพฤติกรรมการทำงานและกระบวนการการทำงาน

5. เป็นหน่วยงานที่มีความยืดหยุ่นมุ่งเน้นผลลัพธ์การทำงานมากกว่ากฎระเบียบ วิธีการทำงาน และช่วยสนับสนุนการมอบอำนาจและการกระจายอำนาจให้มากขึ้น

เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ

1. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจะมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่แน่นอนในการทำงาน และเข้าใจว่าจะทำอย่างไรจึงจะช่วยให้หน่วยงานของตนประสบความสำเร็จ

2. เจ้าหน้าที่สามารถทราบได้ถึงผลการปฏิบัติงานของตนเอง เมื่อเทียบกับเป้าหมายของหน่วยงานที่ตั้งไว้ ทำให้มีการปรับปรุงการทำงาน พัฒนาตนเอง ซึ่งจะส่งผลให้ข้าราชการมีคุณภาพต่อไป

3. ก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้ทุกส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อให้หน่วยงานของตนเป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ

รัฐบาล

1. รัฐบาลในฐานะผู้กำหนดนโยบายและควบคุมดูแลผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน จะมีความชัดเจนในการติดตามผลการทำงานของหน่วยงาน โดยอาศัยตัวชี้วัด เพื่อตรวจสอบถึงควมมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ว่าอยู่ในระดับใดเมื่อเทียบกับงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรไว้

2. รัฐบาลในฐานะผู้บริหารประเทศจะมีหน่วยงานราชการที่มีประสิทธิภาพ มีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานของรัฐบาลมีความชัดเจนเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น

ประชาชน

1. ผู้มารับบริการจะได้รับบริการที่มีคุณภาพ สะดวก รวดเร็ว ซึ่งจะส่งผลให้สังคม ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น เพราะไม่ต้องเสียเวลาเกินความจำเป็นในการใช้บริการของรัฐ

2. ผู้รับบริการ ประชาชนสามารถแสดงความคิดเห็นต่อการให้บริการของหน่วยงานโดยตรง ทำให้หน่วยงานสามารถนำมาปรับปรุงการบริการให้เป็นที่พึงพอใจของผู้มาใช้บริการได้ทันที ประชาชนจึงได้รับการบริการและการตอบสนองจากหน่วยงานอย่างรวดเร็ว และตรงกับความต้องการ

3. ประชาชนในฐานะของผู้เสียภาษีสามารถตรวจสอบความรับผิดชอบหน่วยงานได้ (Accountability) ถึงความคุ้มค่าของเงินกับผลการปฏิบัติงานที่หน่วยงานทำงานได้ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์จะต้องมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายที่เป็นรูปธรรม มีผลผลิตและผลลัพธ์ที่สามารถตรวจวัดได้โดยใช้ดัชนีชี้วัดการปฏิบัติงาน โดยไม่เน้นการดำเนินการที่เป็นกฎ ระเบียบ แล้วยังสามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์กรอื่นที่มีลักษณะงานที่สามารถเทียบเคียงกันได้ มีการบริหารจัดการทรัพยากรของหน่วยงานจากระดับบนสู่ระดับล่าง และจากระดับล่างขึ้นสู่บนตามลำดับ เพื่อการนำไปสู่การบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม มีระบบการสนับสนุนงานทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศ มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ ร่วมกันสร้างสรรค์ในการทำงาน และเจ้าหน้าที่มีขวัญกำลังใจที่พร้อมจะปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานตามที่องค์กรได้วางไว้ การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะสำเร็จลุล่วงไปได้โดยการนำปัจจัยนำเข้ามาสู่กระบวนการบริหาร เพื่อให้เกิดเป็นผลผลิตและผลลัพธ์ ทั้งนี้การที่จะทำให้การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีผลลัพธ์เป็นรูปธรรมอย่างชัดเจนแล้ว จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการทางการบริหาร

จัดการเป็นเครื่องมือและเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนที่จะนำไปสู่เป้าหมายและนโยบายที่กำหนดไว้อย่างแท้จริง

6. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน

6.1 ความหมายของแรงจูงใจ

แมคเคลแลนด์ (McClelland: 1985 อ้างถึงใน ฌฐกร สิทธิชัย 2548: 7) ได้ให้คำนิยามของแรงจูงใจว่า เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งสำหรับจุดมุ่งหมายขั้นพื้นฐานตามแรงกระตุ้นตามธรรมชาติ ซึ่งจะเกี่ยวกับพลังงานการเปลี่ยนแปลงและการเลือกแสดงพฤติกรรม

สปรินทอลล์ (Sprintall: 1991 อ้างถึงใน ฌฐกร สิทธิชัย 2548: 7) กล่าวว่าแรงจูงใจเป็นแรงขับหรือความต้องการที่จะแสดงออกที่ถูกชี้นำไปตามเส้นทางหรือหลีกเลี่ยงจากเป้าประสงค์บางประการ จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสภาวะภายในมีความบกพร่อง หรือเกิดความต้องการจะดึงให้บุคคลกระทำไปยังทิศทางหรือหลีกเลี่ยงจุดมุ่งหมายบางอย่าง

เวเทน (Waiten: 1997 อ้างถึงใน ฌฐกร สิทธิชัย 2548: 7) ให้คำจำกัดความของแรงจูงใจว่าเป็นความต้องการ (Needs) ความอยาก (Wants) ความสนใจ (Interests) และความปรารถนา (Desire) ที่ชักจูงบุคคลในทิศทางที่แน่นอน หรือการกล่าวสั้นๆ ว่า การจูงใจก่อให้เกิดพฤติกรรมที่มุ่งสู่จุดมุ่งหมาย

ราตรี พัฒนรังสรรค์ (2544: 254) ได้ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจ คือ ภาวะหรือองค์ประกอบที่กระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อไปสู่จุดหมายที่ตนเองต้องการหรือผู้ทำการชักจูงกำหนด

สุรางค์ โคว์ตระกูล (2544: 153) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง องค์ประกอบที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่มีจุดมุ่งหมาย

อนิวัช แก้วจันทง (2550: 206) ได้อธิบายไว้ว่า การจูงใจเป็นการสร้างแรงขับหรือแรงผลักดันเพื่อกระตุ้น หรือชักจูงให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเกิดความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานทั้งในหน้าที่และความรับผิดชอบหรือไม่ใช่หน้าที่และความรับผิดชอบให้เป็นผลสำเร็จ

สุธารัตน์ อนุกุลประเสริฐ (2538: 8 อ้างถึงใน ลัดดา กุลนันทน์, 2554: 6) ได้ให้ความหมายหมายแรงจูงใจว่า หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ เป็นเหตุทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดออกมาเพื่อตอบสนองความต้องการหรือเพื่อตัดสินใจกระทำ หรือไม่กระทำ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่ตนต้องการ พฤติกรรมของมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นพฤติกรรมส่วนบุคคล พฤติกรรมระหว่างบุคคล หรือพฤติกรรมกลุ่ม ล้วนมีสาเหตุและสิ่งที่เป็นสาเหตุสำคัญสาเหตุหนึ่ง คือ แรงจูงใจ มนุษย์

มีพฤติกรรมแตกต่างกันเพราะแรงจูงใจแตกต่างกัน บางครั้งแรงจูงใจเหมือนกันอาจมีผลทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมแตกต่างกัน ในขณะที่บางครั้งแรงจูงใจต่างกัน แต่มีผลทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเหมือนกัน

จากความหมายของแรงจูงใจดังกล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า แรงจูงใจหมายถึง สิ่งซึ่งควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ อันเกิดจากความต้องการ พลังกดดัน หรือความปรารถนา ที่จะพยายามดิ้นรนเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจจะเกิดมาตามธรรมชาติหรือจากการเรียนรู้ก็ได้

6.2 ความสำคัญของแรงจูงใจ

นรา สมประสงค์ (2544: 120) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจูงใจต่อการบริหารไว้หลายประการ ดังนี้

1. ช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงานแก่ผู้ทำงาน
 2. ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์กรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร
 3. ช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์กร
 4. ช่วยเสริมสร้างความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของบุคคลแต่ละกลุ่มในองค์กร
 5. ช่วยให้การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น
 6. ช่วยให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธาในองค์กรที่ทำงานอยู่ บุคลากรมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย
 7. ช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่ผู้ทำงาน ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน
 8. ช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง
- จะเห็นได้ว่าแรงจูงใจมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่จูงใจ จะต้องค้นหาว่าบุคคลที่เขาต้องการจูงใจ มีความต้องการหรือมีความคาดหวังอย่างไร มีประสบการณ์ ความรู้ และทัศนคติในเรื่องนั้นๆ อย่างไร แล้วพยายามดึงเอาสิ่งเหล่านั้นมาเป็นแรงจูงใจ (Motive) ในการแสดงพฤติกรรมหรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมต่างๆ
- สุพัตรา เพชรมุณี (2529: 29 อ้างถึงในศุภวรรณ รัตนโอภาส, 2550: 22) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจูงใจ ดังนี้
1. ความสำคัญต่อองค์กร การจูงใจมีประโยชน์ต่อองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารงานบุคคลในอันที่จะสนองความต้องการด้านพฤติกรรมมนุษย์ให้แก่องค์กรในเรื่องสำคัญๆ ต่อไปนี้

1.1 ช่วยให้องค์กรได้คนที่มีความสามารถร่วมทำงานด้วย เป็นที่ปรากฏว่าการที่องค์กรจำนวนมากไม่สามารถจะดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามที่ต้องการได้ เนื่องจากองค์กรเหล่านั้นไม่สามารถสรรหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ที่เหมาะสมกับงานที่เข้ามาทำงานให้กับองค์กร การจูงใจเป็นวิธีการหนึ่งที่ช่วยดึงดูดความสนใจของบุคคลเหล่านั้นให้เข้ามาทำงานร่วมกับองค์กรและอยู่กับองค์กรเป็นเวลานาน ๆ หรือตลอดไป

1.2 ทำให้้องค์กรมั่นใจว่าบุคลากรขององค์กรจะทำงานอย่างเต็มความสามารถ แม้ว่าการคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานในองค์กรจะมีการพิจารณากันอย่างละเอียดถี่ถ้วนว่ามีความรู้ความสามารถ แต่ยังมีข้อจำกัดอยู่หลายประการที่จะใช้งานบุคลากรได้อย่างเต็มที่ ข้อจำกัดดังกล่าวล้วนมาจากปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งนอกเหนือการควบคุมทั้งสิ้น เช่น สภาพแรงงาน กฎหมายหน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ดังนั้น องค์กรจึงต้องพยายามหาวิถีทางใหม่ ๆ ที่จะใช้กำลังและความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ให้มากที่สุดที่จะทำได้ การจูงใจจึงเป็นวิธีการที่จะช่วยองค์กร โดยทำให้บุคลากรทุ่มเทกำลังความสามารถที่มีอยู่ให้กับองค์กรอย่างเต็มที่และด้วยความเต็มใจ

1.3 ช่วยส่งเสริมพฤติกรรมในทางริเริ่มสร้างสรรค์ เพิ่มประโยชน์ขององค์กร การเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าอย่างรวดเร็วในสิ่งแวดล้อมขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านเทคโนโลยีทำให้องค์กรต้องประสบปัญหาที่แปลกและใหม่อยู่เสมอ ความสามารถในการริเริ่มสร้างสรรค์บุคลากรให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มากขึ้น วิธีการจูงใจย่อมมีประโยชน์ต่อการส่งเสริมการทำงานในลักษณะที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ได้อย่างดี

2. ความสำคัญต่อผู้บริหาร งานเบื้องต้นของผู้บริหารก็คือ การดำเนินการให้องค์กรทำหน้าที่อย่างได้ผล ซึ่งผู้บริหารจะต้องทำให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นผลดีหรือเป็นประโยชน์ต่อองค์กร วิธีที่ผู้บริหารจะทำให้ผู้บริหารทุกระดับในอันที่จะชักจูงให้ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาของตนทำงานด้วยความกระตือรือร้นมากขึ้น ทุ่มเทความสติปัญญาให้แก่องค์กรให้มากที่สุดที่จะทำได้ การจูงใจนั้นเกิดจากสมมติฐานที่ว่า โดยทั่วไปมนุษย์มิได้ทำงานเต็มความสามารถที่มีอยู่ การที่มนุษย์จะทำงานได้เต็มความสามารถหรือไม่ขึ้นอยู่กับว่าเขาเต็มใจแค่ไหน ถ้ามีสิ่งจูงใจที่ตรงกับความต้องการของเขา สิ่งจูงใจนั้นจะเป็นแรงกระตุ้นที่จะผลักดันให้เขาสนใจ เอาใจใส่ในงานที่ทำมากยิ่งขึ้น กล่าวอีกนัยหนึ่งการจูงใจที่ถูกต้องจะเป็นเครื่องดึงดูดความรู้สึกและจิตใจของมนุษย์ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรมากขึ้นนั่นเอง

3. ความสำคัญต่อบุคลากร

3.1 ช่วยให้บุคลากรสามารถสนองวัตถุประสงค์ขององค์กร และสนองความต้องการของตนเองได้พร้อม ๆ กัน

3.2 ได้รับความยุติธรรมจากองค์กรและฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะในเรื่องค่าตอบแทน

3.3 มีขวัญกำลังใจในการทำงาน ได้รับความสนใจจากฝ่ายบริหารในฐานะที่เป็นสิ่งมีชีวิตไม่ใช่วัตถุ ทำให้ไม่เกิดความเบื่อหน่ายงานหรือหลีกเลี่ยงงาน

จากแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจ คือ ภาวะที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าภายในร่างกาย หรือภายนอกร่างกาย หรือทั้งสองอย่าง ซึ่งสิ่งเร้านี้เป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงออกทางพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุตามจุดประสงค์ที่ตนต้องการ

6.3 ประเภทแรงจูงใจ

นักจิตวิทยาได้แบ่งการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

6.3.1 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการในการทำ การเรียนรู้ หรือการแสวงหาบางอย่างด้วยตนเอง โดยมีต้องให้มีบุคคลอื่นมาเกี่ยวข้อง เช่น นักเรียนสนใจเล่าเรียนด้วยความรู้สึกใฝ่ดีในตัวของเขาเอง มิใช่เพราะถูกบิดามารดาบังคับหรือเพราะมีสิ่งล่อใจใด ๆ การจูงใจประเภทนี้ได้แก่

1) ความต้องการ (Need) เนื่องจากทุกคนมีความต้องการที่อยู่ภายใน อันจะทำให้เกิดแรงขับ แรงขับนี้จะก่อให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และความพอใจ

2) เจตคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่ดีที่บุคคลมีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ซึ่งจะช่วยให้บุคคลทำในพฤติกรรมที่เหมาะสม เช่น เด็กนักเรียนรักครูผู้สอนและพอใจวิธีการสอน ทำให้เด็กมีความสนใจ ตั้งใจเรียนเป็นพิเศษ

3) ความสนใจพิเศษ (Special Interest) การที่เรามีความสนใจในเรื่องใดเป็นพิเศษ ก็จัดว่าเป็นแรงจูงใจให้เกิดความเอาใจใส่ในสิ่งนั้น ๆ มากกว่าปกติ

6.3.2 แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นมาจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทางและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงหรือการแสดงพฤติกรรมของบุคคล แรงจูงใจเหล่านี้ ได้แก่

1) เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล คนที่มีเป้าหมายในการกระทำใด ๆ ย่อมกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจให้มีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสม เช่น พนักงานทดลองงานมีเป้าหมายที่จะได้รับการบรรจุเข้าทำงาน จึงพยายามตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2) ความรู้สึกเกี่ยวกับความก้าวหน้า คนที่มีโอกาสทราบว่าตนจะได้รับ ความก้าวหน้าอย่างไรจากการกระทำนั้น ย่อมจะเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจและเกิดพฤติกรรมขึ้นได้

3) บุคลิกภาพ ความประทับใจอันเกิดจากบุคลิกภาพ จะก่อให้เกิดแรงจูงใจ ให้เกิดพฤติกรรมขึ้นได้ เช่น ครู อาจารย์ ก็ต้องมีบุคลิกภาพทางวิชาการที่น่าเชื่อถือ นักปกครอง ผู้จัดการ จะต้องมีบุคลิกภาพของผู้นำที่ดี เป็นต้น

4) เครื่องล่อใจอื่น ๆ มีสิ่งล่อใจหลายอย่างที่ก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้ พฤติกรรมเกิดขึ้น เช่น การให้รางวัล (Rewards) อันเป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากกระทำ หรือการ ลงโทษ (Punishment) ซึ่งจะกระตุ้นมิให้กระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้การชมเชย การติเตียน การประกวด การแข่งขัน หรือการทดสอบก็จัดว่าเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น

6.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

6.4.1 ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ (Abraham Maslow Hierarchy of Needs Theory)

อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow: 1970 อ้างถึงใน ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา 2551) เป็นนักวิชาการทางด้านจิตวิทยาชาวอเมริกันที่มีชื่อเสียง งานที่มีชื่อเสียงมากที่สุด ของเขาคือ “การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพัฒนาการทางด้านลำดับชั้นความจำเป็น หรือความต้องการของ มนุษย์ที่เรียกว่า “ลำดับชั้นความจำเป็นหรือลำดับชั้นความต้องการ” หรือ “Hierarchy of Needs” ซึ่ง มาสโลว์มีความเชื่อว่า มนุษย์ทุกคนจำเป็นต้องเผชิญกับความต้องการสิ่งต่าง ๆ ตลอดเวลาไม่มีที่ ลสิ้นสุด และพฤติกรรมของมนุษย์ทุกรูปแบบเกิดจากความต้องการที่มีอยู่ในตัวมนุษย์แต่ละคน แต่ มนุษย์แต่ละคนมีทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม และความต้องการที่ไม่เหมือนกัน นอกจากนี้ ความ ต้องการของ มนุษย์ยังไม่มีความแน่นอน สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาอีกด้วย มาสโลว์ได้แบ่งลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ลำดับชั้น ดังนี้

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) เป็นความต้องการ ขั้นพื้นฐานของมนุษย์ซึ่งมนุษย์จะขาดไม่ได้ คือ บิัจฉัย 4 ได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค การพักผ่อนหลับนอน ที่อยู่อาศัย เป็นต้น

ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) หมายถึง ความ ต้องการสิ่งต่างๆ ที่จะช่วยป้องกันให้คนพ้นจากภัยอันตรายหรือสิ่งเลวร้ายต่างๆ รอบข้าง เช่น ความ ปลอดภัยในชีวิต ในร่างกาย ในทรัพย์สิน มีบ้านที่แข็งแรงมั่นคงสามารถป้องกันภัยอันตรายต่างๆ ได้ เป็นต้น

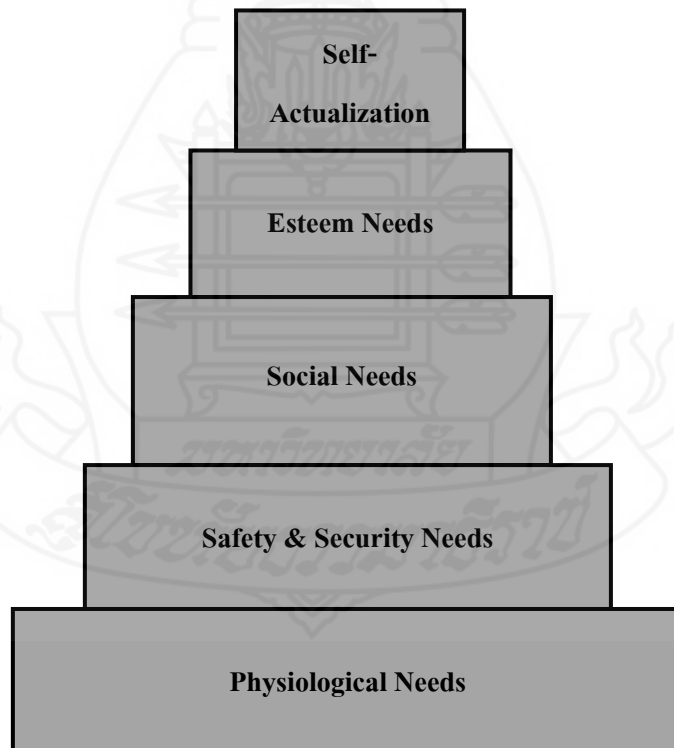
ขั้นที่ 3 ความต้องการทางสังคม (Social Needs) หมายถึง ความต้องการเข้าสู่ สังคม ต้องการความรัก ความห่วงใย ความผูกพันจากใจผู้อื่นในสังคม เป็นต้น

ขั้นที่ 4 ความต้องการการยกย่องยอมรับนับถือ (Esteem Needs) แบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ

- 1) ต้องการให้ผู้อื่นให้การยกย่องยอมรับนับถือ
- 2) ต้องการมีความเชื่อมั่นในตัวเองมีความภูมิใจนับถือตนเอง

ขั้นที่ 5 ความต้องการประสบความสำเร็จตามที่นึกคิด หรือ ความต้องการประจักษ์ในตัวเอง (Self-Actualization Needs) ความต้องการในขั้นนี้หมายถึง ความต้องการแสดงศักยภาพภายในออกมาให้ปรากฏหรือต้องการที่จะรู้จักตนเองอย่างแท้จริงว่ามีความต้องการอะไร และพยายามมุ่งมั่นที่จะทำในสิ่งที่เป็นความมุ่งหวังให้สำเร็จ

มาสโลว์ได้กล่าวเน้นว่า ความต้องการต่าง ๆ เหล่านี้ต้องเกิดเป็นลำดับขั้น และจะไม่มีการข้ามขั้น ถ้าขั้นที่ 1 ไม่ได้รับการตอบสนอง ความต้องการในลำดับขั้นที่ 2-5 ก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้ การตอบสนองที่ได้รับในแต่ละขั้นไม่จำเป็นต้องได้รับทั้ง 100% แต่ต้องได้รับบ้างเพื่อจะได้เป็นบันไดนำไปสู่การพัฒนาความต้องการในระดับที่สูงขึ้นในลำดับขั้นต่อไป ดังภาพที่ 2.13

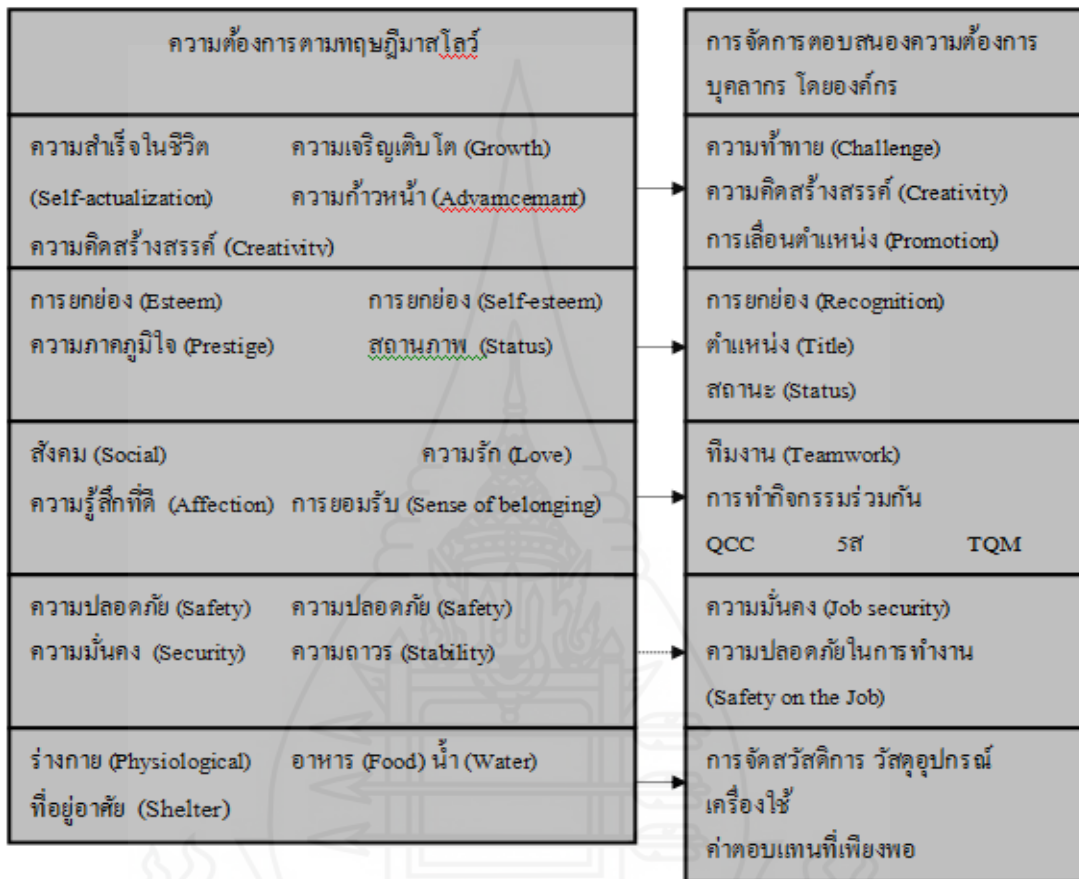


ภาพที่ 2.13 แสดงลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์

ที่มา: ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา (2551: 155) แนวความคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์

เชียงใหม่ สำนักพิมพ์ธนุชนพรีนติ้ง

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ สามารถนำมาปรับใช้กับการบริหารงานในองค์กรได้ในแง่ที่ช่วยแนะแนวทางให้ฝ่ายบริหารว่าควรจะใช้วิธีการจูงใจแบบไหนต่อคนงาน ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงความต้องการลำดับขั้นต่างๆ ของคนงานเหล่านั้น ดังภาพที่ 2.14



ภาพที่ 2.14 เปรียบเทียบหลักการของทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์กับการนำมาปรับใช้ในองค์กร

ที่มา: ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา (2551: 156) แนวความคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์
เชียงใหม่ สำนักพิมพ์ธนุชาพรินต์ติ้ง

6.4.2 ทฤษฎีอีอาร์จีของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's ERG theory)

นักจิตวิทยาเคลย์ตัน อัลเดอร์เฟอร์ (Clayton Alderfer) ได้พัฒนาทฤษฎีอีอาร์จี (ERG theory อ้างถึงใน ฌฐกร สิทธิชัย 2548: 13) พัฒนาแนวคิดมาจากทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ แบ่งเป็น 3 ระดับ กล่าวคือ ระดับแรกเป็นความต้องการการมีชีวิต (Existence Needs)

ได้แก่ ความต้องการทางร่างกายและวัตถุ เช่น อาหาร น้ำ รวมทั้งเงินเดือน สวัสดิการ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีขึ้น เป็นต้น จากนั้นจะเป็นความต้องการสัมพันธ์กับผู้อื่น (Relatedness Needs) ได้แก่ ความต้องการความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น ครอบครัว กลุ่มเพื่อนร่วมงาน กลุ่มวิชาชีพ เป็นต้น และท้ายสุดคือ ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) ได้แก่ ความต้องการพัฒนาศักยภาพของตนเองในด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพให้ผู้อื่นยอมรับและยกย่อง

โดยทั่วไปจะเห็นได้ว่า ทฤษฎีอีอาร์จีมีความคล้ายคลึงกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ กล่าวคือ ความต้องการมีชีวิตเปรียบได้กับความต้องการทางร่างกาย และ ความมั่นคงปลอดภัยของมาสโลว์ ความต้องการสัมพันธ์กับผู้อื่นคล้ายคลึงกับความต้องการทางสังคม และความต้องการเจริญก้าวหน้าเหมือนกับความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงและความต้องการความสำเร็จในชีวิตของมาสโลว์ อีกทั้งทฤษฎีอีอาร์จีเสนอหลักการความพึงพอใจและความก้าวหน้า (Satisfaction Progression Principle) ที่มีแนวคิดคล้ายคลึงกับมาสโลว์ คือ การที่มนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการระดับหนึ่งแล้ว จะผลักดันให้เกิดความต้องการระดับสูงขึ้นไป

6.4.3 ทฤษฎีแรงจูงใจของแมคคลีแลนด์ (McClelland's Learned Needs Theory)

แมคคลีแลนด์ (McClelland: 1977 อ้างถึงใน ทองปาน แวงโสธรณ์ 2541: 18) ได้เสนอทฤษฎีแรงจูงใจโดยมีแนวความคิดที่ใกล้เคียงกับทฤษฎีการเรียนรู้ ซึ่งเขาเชื่อว่าความต้องการทั้งหลายสามารถได้มากจากวัฒนธรรม ความต้องการของแต่ละบุคคลจะเป็นตัวจูงใจให้บุคคลแสดงพฤติกรรมของตนออกมาเพื่อที่ตนจะได้มีความพึงพอใจในสิ่งนั้น และได้แบ่งความต้องการออกเป็น 3 ประเภท คือ

1) ความต้องการที่อยากให้ตัวเองประสบความสำเร็จ (Need for Achievement) ในงานต่าง ๆ บุคคลแต่ละคนมีปัญหาที่ต้องแก้ไขและอยากให้ตัวเองไปถึงจุดมุ่งหมายที่ตนเองตั้งไว้ ดังนั้น บุคคลก็จะกลับไปเปลี่ยนแปลง หรืออาจจะกล่าวได้ว่าเป็นความต้องการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ดีที่สุด ต้องการมีความภาคภูมิใจในตัวเอง แข่งขันกับตัวเอง พยายามปรับปรุงตัวเองให้ดีขึ้น ต้องการประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทำงานที่ยากหรือท้าทายความสามารถ

2) ความต้องการที่จะผูกพันหรืออยู่ร่วมกัน (Needs for Affiliation) ในการปฏิสังสรรค์ทางสังคม บุคคลจำเป็นต้องพบปะกัน สร้างความสัมพันธ์กันทางสังคมขึ้น เพื่อที่งานที่ร่วมทำกันอยู่จะได้รับความสำเร็จ

3) ความต้องการที่อยากจะมีอำนาจ (Needs for Power) บุคคลที่มีอำนาจมากสามารถที่จะใช้อำนาจหน้าที่ของตนในการต่อรองให้ข้อพิพาทของตนได้รับชัยชนะได้ หรืออาจจะกล่าวได้ว่าเป็นความต้องการที่ใช้อำนาจควบคุมหรือทำให้ผู้อื่นประพฤติปฏิบัติตามที่ตนต้องการ

6.4.4 ทฤษฎี 2 ปัจจัย ของเฮร์ซเบิร์ก หรือ ทฤษฎีปัจจัยอนามัย-การจูงใจ

(Herzberg's Two-Factor/Motivation Hygiene Theory)

เฟรดเดอริก เฮร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg:1966 อ้างถึงใน ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา 2551:157) ได้เสนอผลงานเรื่องทฤษฎีปัจจัยอนามัย-การจูงใจ หรือทฤษฎี 2 ปัจจัยขึ้นมา ซึ่งเป็นการแสดงแนวคิดเกี่ยวกับการป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน การสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานให้กับคนที่ทำงานในองค์กร โดยเฮร์ซเบิร์กได้สรุปถึงปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานของบุคคลออกเป็น 2 ประเภท คือ

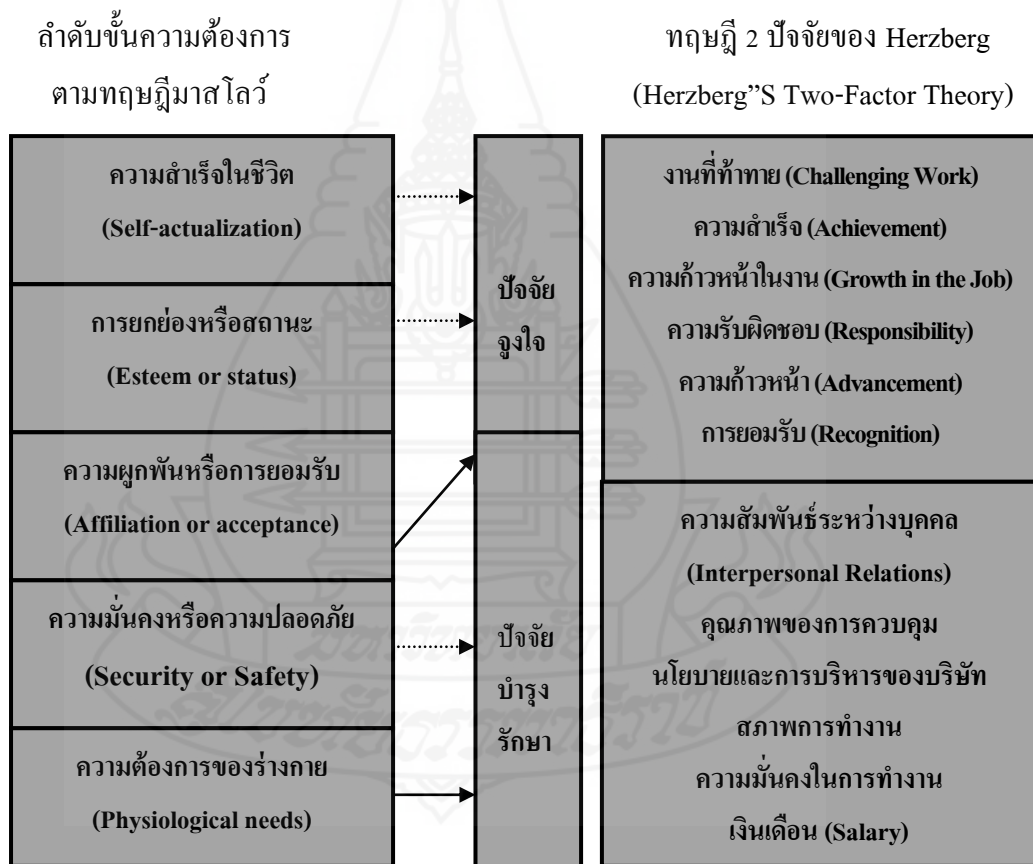
1) ปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยรักษา (Maintenance Factors/Hygiene Factors) หมายถึงปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่ช่วยป้องกัน หรือช่วยรักษาไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Job Dissatisfaction) ของคนที่ทำงานในองค์กรและทำให้คนเหล่านั้นยังยอมทำงานที่ได้รับมอบหมายต่อไป ดังนั้นปัจจัยเหล่านี้จึงเป็นสิ่งจำเป็นต้องจัดหาให้ได้อย่างครบถ้วน ถ้าหากขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งไปแม้แต่อย่างเดียวอาจมีผลทำให้คนที่ทำงานเกิดความไม่พอใจ ซึ่งปัจจัยสุขอนามัยประกอบด้วย

- (1) การปกครองบังคับบัญชา (Supervision)
- (2) สภาพการทำงาน (Working Conditions)
- (3) ความมั่นคงในงาน (Job Security)
- (4) เงินเดือน (Salary)

2) ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors/Motivators) เฟรดเดอริก เฮร์ซเบิร์กได้เสนอว่าถ้าต้องการทำให้คนเกิดความพึงพอใจและมีแรงจูงใจในการทำงาน มีความคิดที่จะพัฒนาตนเอง มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานอย่างเต็มที่เต็มความสามารถแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับปัจจัยเสริมเข้าไป นั่นคือปัจจัยจูงใจ (Motivators) เพื่อทำให้คนมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรและมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ซึ่งปัจจัยจูงใจในการทำงานประกอบด้วย

- (1) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement in Work)
- (2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)
- (3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself)
- (4) ความรับผิดชอบ (Responsibility)
- (5) ความก้าวหน้า (Advancement)

แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความพึงพอใจ แรงจูงใจ และการป้องกันความไม่พึงพอใจในการทำงานที่ เฟรดเดอริก เฮอริชเบอร์ก ได้เสนอมานั้น ถ้านำมาเปรียบเทียบกับแนวคิดของทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของอับราฮัม มาสโลว์ อาจกล่าวได้ว่าการหาทางตอบสนองความต้องการในระดับต้นๆ คือ ความต้องการทางกายภาพ และความต้องการความมั่นคงปลอดภัยที่ผู้บริหารจำเป็นต้องหาทางตอบสนองนั้น เปรียบได้เสมือนกับการที่ผู้บริหารต้องจัดการความไม่พึงพอใจในการทำงานไม่ให้เกิดขึ้นกับคนนั่นเอง ส่วนการหาทางตอบสนองความต้องการในระดับที่สูงขึ้น ได้แก่ ความต้องการทางสังคม ความต้องการการยอมรับนับถือ และความต้องการที่จะประจักษ์ในตนเองนั้น เปรียบได้เสมือนกับการพยายามสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยการเสริมปัจจัยจูงใจเข้าไปให้ผู้ที่ทำงานนั่นเอง ดังปรากฏในแผนภาพที่ 2.15



ภาพที่ 2.15 เปรียบเทียบแนวคิดลำดับขั้นความต้องการ และทฤษฎี 2 ปัจจัย

ที่มา: ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อุทยาน (2551: 162) แนวความคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์
 เชียงใหม่ สำนักพิมพ์ธนุชนพรัตน์ตั้ง

6.4.5 ทฤษฎีเอ็กซ์และทฤษฎีวาย (Theory X & Theory Y)

ดักลาส แม็กเกรเกอร์ (Douglas McGregor: 1960 อ้างถึงใน ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา 2551: 166-172) ผู้เชี่ยวชาญทางด้านจิตวิทยา ได้ค้นพบหลักเกณฑ์การจัดการเกี่ยวกับคนขึ้นมา โดยแม็กเกรเกอร์ได้เสนอแนวคิดไว้ในหนังสือที่มีชื่อว่า “The Human Side of Enterprises” ซึ่งถือเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการจัดการที่เกี่ยวข้องกับคนในองค์กรและมีผลให้ผู้บริหารมีทัศนคติต่อคนที่ทำงานในองค์กรเปลี่ยนไปจากอดีต

แม็กเกรเกอร์ ได้นำเสนอปรัชญาการจัดการคนตามแบบของ ทฤษฎีเอ็กซ์ และทฤษฎีวาย (Theory X & Theory Y) โดยเน้นว่าผู้บริหารอาจมองคนได้ 2 แนวแบบ ทฤษฎีเอ็กซ์ (Theory X) และแบบทฤษฎีวาย (Theory Y) ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจคนจึงอาจทำได้ 2 วิธี ตามทัศนะของผู้บริหารที่มีต่อคน นั่นคือ ถ้าผู้บริหารมองคนแบบทฤษฎีเอ็กซ์จะใช้วิธีจูงใจคนแบบดั้งเดิม (Traditional) แต่ถ้าผู้บริหารมองคนแบบทฤษฎีวายจะใช้วิธีการจูงใจแบบมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)

ดักลาส แม็กเกรเกอร์ (Douglas McGregor) ได้เสนอแนวคิดที่ผู้บริหารแบบเก่าส่วนใหญ่มีทัศนคติต่อคน แบบทฤษฎีเอ็กซ์ (Theory X) โดยมองคนในแง่ลบ นั่นคือมีมุมมองว่า

1. คนทุกคนขี้เกียจ ไม่อยากทำงาน และมักหาโอกาสหลีกเลี่ยงงานเสมอ เมื่อมีโอกาส
2. คนส่วนใหญ่ไม่มีความทะเยอทะยานและขาดความรับผิดชอบ
3. คนส่วนใหญ่เห็นแก่ตัวคำนึงถึงแต่ผลประโยชน์ส่วนตัวตนเอง ไม่ค่อยสนใจผลประโยชน์ส่วนรวม
4. คนมักชอบเป็นผู้ตามมากกว่าเป็นผู้นำ
5. คนส่วนมากจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อตนเอง

ดังนั้น เพื่อให้คนเหล่านี้ทำงานให้สำเร็จตามกำหนด จึงต้องใช้วิธีการบังคับควบคุมสั่งการอย่างใกล้ชิด หรือข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษเมื่อทำผิด และให้รางวัลเมื่อทำดี การปกครองคนในลักษณะนี้จึงต้องทำแบบเผด็จการ ใช้อำนาจความกลัวเป็นเครื่องมือในการควบคุม และผลักดันให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งแม็กเกรเกอร์มีความเห็นว่า การที่ผู้บริหารมีทัศนคติต่อคนแบบทฤษฎีเอ็กซ์เช่นนี้เป็นการมองคนที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสมกับยุคปัจจุบัน เนื่องจากวิธีการบริหารแบบนี้ไม่สามารถใช้ได้กับคนยุคใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับผู้ที่ทำงานในระดับสูงและระดับกลางขององค์กร ซึ่งเป็นผู้ที่มีทักษะความรู้ความสามารถในการทำงานในระดับสูงและถือเป็นพลังสมอง แต่วิธีการนี้อาจใช้ได้กับคนที่ทำงานในระดับล่างขององค์กร ทั้งนี้ เพราะคนที่

ทำงานในระดับล่างส่วนใหญ่ยังเป็นผู้ที่ขาดความรับผิดชอบและไม่สามารถควบคุมตนเองได้ ดังนั้น แม็กเกรเกอร์จึงได้เสนอแนวความคิดใหม่ขึ้นมาโดยเรียกว่า “ทฤษฎีวาย” (Theory Y) ซึ่งเป็นปรัชญาการจัดการที่มีทัศนคติต่อคนในแง่บวก โดยมีมุมมองว่า

1. คนทุกคนเป็นคนขยัน ชอบทำงานใฝ่ดี มีความรับผิดชอบและกำกับควบคุมตนเองได้
2. คนทุกคนมีความมุ่งมั่นและความต้องการสร้างความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พร้อมทั้งจะทุ่มเทชีวิตจิตใจให้กับงานอย่างเต็มที่ ขอเพียงให้มีโอกาสได้รับการสนับสนุนและกำลังใจเท่านั้น

3. คนทุกคนสามารถมีความคิดริเริ่มเป็นของตนเอง มีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง สามารถคิดตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ด้วยตนเอง ถ้าผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้

ดังนั้น ตามกรอบแนวคิดของทฤษฎีวาย (Theory Y) การบังคับให้คนทำงานเป็นสิ่งที่ไม่จำเป็น ทั้งนี้เนื่องจากตามธรรมชาติพื้นฐานของคน ทุกคนมีความสำนึกแห่งความรับผิดชอบได้เอง ทุกคนสามารถกำกับควบคุมตนเองได้ ขอเพียงให้มีแรงบันดาลใจ หรือสิ่งกระตุ้นที่ทำให้คนเกิดความอยากในการทำงาน หรือมีโอกาสในการทำงานได้อย่างเต็มที่เท่านั้น ทั้งนี้เนื่องจากทุกคนสามารถคิด ตัดสินใจหาวิธีการในการทำงานหรือแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้เอง ถ้าหากมีโอกาสดังนั้นความสามารถในการคิดตัดสินใจแก้ไขปัญหาหรือการกระทำต่างๆ ไม่ได้มีอยู่เฉพาะผู้บริหารหรือผู้ที่ดำรงตำแหน่งระดับสูงเท่านั้น

จากกรอบแนวคิดตามทฤษฎีเอ็กซ์และทฤษฎีวายที่กล่าวมาข้างต้น สามารถให้ข้อคิดกับผู้บริหารได้ว่า การเป็นผู้บริหารที่ดีต้องระลึกอยู่เสมอว่า ไม่มีใครสามารถทำงานให้สำเร็จได้ด้วยตนเองเพียงฝ่ายเดียว “ผู้นำที่ดีคือผู้ที่ต้องรู้จักแบ่งปันความสำเร็จให้ผู้อื่น” ผู้นำต้องรู้จักใช้เพื่อให้มาแบ่งเบาภาระหน้าที่หรืองานของตน ต้องพยายามสร้างคนมาทดแทนคือต้องสร้างคนฝึกคนเพื่อให้มีศักยภาพที่จะมาร่วมทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร เพราะเป็นเรื่องที่จำเป็นที่องค์กรต้องมีผู้ที่สามารถมาปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้คิด ตัดสินใจแทนผู้นำสูงสุดได้ ถ้าหากผู้นำไม่อยู่หรือต้องออกจากองค์กรไป

ดังนั้น การทำงานร่วมกับผู้อื่น ในลักษณะของการร่วมกันทำงานเป็นทีมเพื่อช่วยกันสร้างความสำเร็จของงาน จึงเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างมากต่อการที่จะช่วยให้การดำเนินกิจการงานประสบความสำเร็จได้อย่างสูงสุด

จากทฤษฎีที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น พบว่าการสร้างแรงจูงใจจะเกิดขึ้นได้ในตัวมนุษย์ โดยเกิดขึ้นตามลำดับขั้น เริ่มจากร่างกายได้รับการตอบสนองความต้องการเบื้องต้นจะเป็นการป้องกันมิให้เกิดความไม่พึงพอใจ ซึ่งเปรียบเทียบกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ

มาสโลว์ ส่วนทฤษฎี 2 ปัจจัย ของเฮอริเบอร์ก หรือ ทฤษฎีปัจจัยอนามัย-การจูงใจที่กล่าวถึงปัจจัยอนามัยเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานที่ทำถ้าไม่มีปัจจัยอนามัยอยู่ แต่ถ้ามีอยู่ก็ไม่ได้หมายความว่า คนจะมีความพอใจในงานที่ทำ ทั้งนี้ปัจจัยอนามัยเป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ใ้คนไม่พึงพอใจในงานที่ทำเท่านั้นเอง ส่วนปัจจัยจูงใจก็ไม่ได้เป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พึงพอใจในงานที่ทำ แต่จะเป็นปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจคนให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำเท่านั้นเอง ผู้ศึกษาจึงพิจารณาเห็นว่าทฤษฎีของเฮอริชเบอร์กในส่วนของปัจจัยจูงใจมีความเหมาะสม ที่จะนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า เพราะมีความครอบคลุมการปฏิบัติงานตามสภาพแวดล้อมที่เป็นจริงในปัจจุบัน

สรุป จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้น จะนำมาสู่การกำหนดขอบเขตการศึกษาวิจัยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต โดยจะทำการศึกษาวิจัยเฉพาะหน่วยงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต จะเป็นตัวแทนของประชากรทั้งหมดขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต โดยมีโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ดังจะกล่าวต่อไป

7. โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต เป็นหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งตามมาตรา 39 พ.ร.บ.องค์การบริหารส่วนจังหวัดพ.ศ. 2540 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2546 ได้กำหนดให้นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดควบคุมรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตามกฎหมายและเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้มีปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดคนหนึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดรองจกนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดและรับผิดชอบควบคุมดูแลราชการประจำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้เป็นไปตามนโยบายและมีอำนาจหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนดหรือตามที่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมอบหมาย

วิสัยทัศน์

“องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต บริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลบริการประทับใจ เพื่อนำภูเก็ตไปสู่เมืองน่าอยู่คู่คุณธรรม”

พันธกิจ

1. ส่งเสริมสาธารณสุขในชุมชนให้ประชาชนมีสุขภาพที่ดีมีพละนาแม้ที่สมบูรณ์
2. พัฒนาด้านเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว โดยการอนุรักษ์วิถีชีวิตชุมชนวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น
3. พัฒนาการศึกษามีคุณภาพมาตรฐานและมีความเท่าเทียมกันในจังหวัด
4. พัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในท้องถิ่นให้มีความมั่นคงในการดำรงชีวิตมีคุณธรรมและมีความสุข
5. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้ได้มาตรฐานและเพียงพอต่อความต้องการของประชาชน
6. ดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้คงความสมดุลทางชีวภาพภายใต้ความร่วมมือของประชาชนในท้องถิ่น
7. พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความทันสมัยครอบคลุมทั้งจังหวัด
8. พัฒนาด้านการเมืองและการบริหารตามหลักบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีโดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน

7.1 โครงสร้างการบริหารงาน

โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตเกิดตามประกาศคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีดังต่อไปนี้

1. สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
2. กองคลัง
3. กองช่าง
4. กองแผนและงบประมาณ
5. กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด
6. กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
7. กองการท่องเที่ยวและกีฬา
8. กองสาธารณสุข
9. กองกิจการขนส่ง
10. กองพัสดุและทรัพย์สิน
11. หน่วยตรวจสอบภายใน

7.2 อำนาจหน้าที่

ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 และแก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 3 พ.ศ. 2546 องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการภายในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัดดังต่อไปนี้

- (1) ตราข้อบัญญัติโดยไม่ขัดหรือแย้งต่อกฎหมาย
 - (2) จัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดและประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด
 - (3) สนับสนุนสภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น
 - (4) ประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ของสภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น
 - (5) แบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่สภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น
 - (6) อำนาจหน้าที่ของจังหวัดตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 เฉพาะภายในเขตสภาพตำบล
 - (7) คุ้มครองดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
 - (7 ทวิ) บำรุงรักษาศิลปประเพณีภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
 - (8) จัดทำกิจการใดๆ อันเป็นอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่นอื่นที่อยู่ในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัดและกิจการนั้นเป็นการสมควรให้ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำทั้งนี้ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง
 - (9) จัดทำกิจการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบรรดาอำนาจหน้าที่ใดซึ่งเป็นของราชการส่วนกลางหรือราชการส่วนภูมิภาคอาจมอบให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดปฏิบัติได้ทั้งนี้ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง
- อำนาจหน้าที่ตามกฎกระทรวง(พ.ศ.2541) ออกตามความในพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 ให้กิจการดังต่อไปนี้ เป็นกิจการที่ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นสมควรให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดร่วมดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำ
- (1) จัดให้มีน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภคและการเกษตร
 - (2) กำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
 - (3) บำบัดน้ำเสีย
 - (4) บำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(5) วางผังเมือง

(6) จัดให้มีและบำรุงรักษาทางบกซึ่งอย่างน้อยต้องเป็นทางหลวงชนบทตาม
กฎหมายว่าด้วยทางหลวง

(7) จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำ

(8) จัดให้มีท่าเทียบเรือท่าข้ามที่จอดรถและตลาด

(9) ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

(10) รักษาความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของประชาชน

(11) จัดการศึกษาทำนุบำรุงศาสนาและบำรุงรักษาศิลปจารีตประเพณีภูมิปัญญา
ท้องถิ่นหรือวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

(12) จัดให้มีและบำรุงสถานที่สำหรับการศึกษาพักผ่อนหย่อนใจ

สวนสาธารณะและสวนสัตว์ตลอดจนสถานที่ประชุมอบรมสำหรับราษฎร

(13) จัดให้มีการสังคมสงเคราะห์และการสาธารณูปการ

(14) ป้องกันและบำบัดรักษาโรค

(15) จัดตั้งและการบำรุงสถานพยาบาล

(16) ส่งเสริมการท่องเที่ยว

(17) ส่งเสริมและแก้ไขปัญหาการประกอบอาชีพ

(18) กิจการที่ได้มีการกำหนดไว้ในแผนพัฒนาจังหวัดและแผนพัฒนาองค์การ

บริหารส่วนจังหวัด

อำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ
ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542ตามมาตรา 17 ภายใต้งบบังคับมาตรา 16 ให้้องค์การ
บริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนใน
ท้องถิ่นดังนี้

(1) การจัดทำแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของตนเองและประสาน
การจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

(2) การสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น

(3) การประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่องค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นอื่น

(4) การแบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(5) การคุ้มครองดูแลและบำรุงรักษาป่าไม้ที่ดินทรัพยากรธรรมชาติและ

สิ่งแวดล้อม

- (6) การจัดการศึกษา
- (7) การส่งเสริมประชาธิปไตยความเสมอภาคและสิทธิเสรีภาพของประชาชน
- (8) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
- (9) การส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม
- (10) การจัดตั้งและดูแลระบบบำบัดน้ำเสียรวม
- (11) การกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลรวม
- (12) การจัดการสิ่งแวดล้อมและมลพิษต่างๆ
- (13) การจัดการและดูแลสถานีขนส่งทั้งทางบกและทางน้ำ
- (14) การส่งเสริมการท่องเที่ยว
- (15) การพาณิชย์การส่งเสริมการลงทุนและการทำกิจการไม่ว่าจะดำเนินการเองหรือร่วมกับบุคคลอื่นหรือจากสหการ
- (16) การสร้างและบำรุงทางบกและทางน้ำที่เชื่อมต่อระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ
- (17) การจัดตั้งและการดูแลตลาดกลาง
- (18) การส่งเสริมการกีฬาจารีตประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น
- (19) การจัดให้มีโรงพยาบาลจังหวัดการรักษาพยาบาลการป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ
- (20) การจัดให้มีพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุ
- (21) การขนส่งมวลชนและการวิศวกรรมจราจร
- (22) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- (23) การจัดให้มีระบบรักษาความสงบเรียบร้อยในจังหวัด
- (24) จัดทำกิจกรรมไดอันเป็นอำนาจและหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่อยู่ในเขตและกิจการนั้นเป็นการสมควรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำทั้งนี้ตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด
- (25) สนับสนุนหรือช่วยเหลือส่วนราชการหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น
- (26) การให้บริการแก่เอกชนส่วนราชการหน่วยงานของรัฐรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
- (27) การส่งเสริมสงเคราะห์และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็กสตรีคนชราและผู้ด้อยโอกาส

(28) จัดทำกิจกรรมอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

(29) กิจการอื่นใดที่เป็นประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตามประกาศคณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเรื่องกำหนดอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

ข้อ 1 ลักษณะของการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการให้บริการสาธารณะในเขตจังหวัด

(1) ดำเนินงานในโครงการที่มีขนาดใหญ่ที่เกินศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในเขตจังหวัด

(2) เป็นการดำเนินงานที่ปรากฏถึงกิจกรรมที่เป็นภาพรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดที่มุ่งต่อประโยชน์ของท้องถิ่นหรือประชาชนเป็นส่วนรวมและไม่เข้าไปดำเนินงานที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในจังหวัดสามารถดำเนินการได้เอง

(3) เข้าไปดำเนินงานตามแผนงานหรือโครงการในลักษณะที่มีความคาบเกี่ยวต่อเนื่องหรือมีผู้ที่ได้รับประโยชน์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากกว่า 1 แห่งขึ้นไป

ข้อ 2 ในการดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตามข้อ 1 องค์กรบริหารส่วนจังหวัดควรจะดำเนินการเพื่อให้เป็นไปในลักษณะดังนี้คือ

(1) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเองและประสานการจัดทำแผนจังหวัดโดยการสร้างและพัฒนาระบบการประสานแผนการพัฒนาท้องถิ่นในจังหวัดเพื่อนำไปสู่การใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความสมดุลและคุ้มค่าทางเศรษฐกิจ

(2) การก่อสร้างและบำรุงรักษาโครงการที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่หรือมีการเกี่ยวเนื่องกันหลายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือในลักษณะที่เป็นเครือข่ายหลักในการเชื่อมโยงกับแผนงานโครงการที่ดำเนินการโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในจังหวัด

(3) การจัดการศึกษาสาธารณสุขการสังคมสงเคราะห์การพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับประชาชนในระดับจังหวัดและไม่เป็นการซ้ำซ้อนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในจังหวัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อขยายศักยภาพและมุ่งต่อผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาการศึกษาสาธารณสุข การสังคมสงเคราะห์การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในจังหวัด

(4) การส่งเสริมจารีตประเพณีวัฒนธรรมการท่องเที่ยวการส่งเสริมการลงทุนและพาณิชย์กรรมของจังหวัด

(5) การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในระดับจังหวัดโดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำหน้าที่เป็นองค์กรหลักในการกำจัดมูลฝอยสิ่งปฏิกูลรวมการดูแลระบบบำบัดน้ำเสียรวมให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในจังหวัด

(6) ให้บริการด้านเทคนิควิชาการเครื่องมือเครื่องจักรกลบุคลากรแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในเขตจังหวัด

(7) ดำเนินการตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมถ่ายโอนที่องค์การบริหารส่วนจังหวัด “มีหน้าที่ที่ต้องทำ”

ข้อ 3 การให้การสนับสนุนแก่ประชาคมองค์กรประชาชนควรเป็นไปในลักษณะของการส่งเสริมความสามารถดำเนินการ โดยใช้ศักยภาพของตนเองในการบริหารจัดการ ในลักษณะของการร่วมคิดร่วมทำร่วมรับผลประโยชน์โดยไม่ให้การสนับสนุนในลักษณะของการให้สิ่งของหรือการเข้าไปดำเนินการแทน

8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต พบว่ามีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าว ดังต่อไปนี้

ภูมิวิทย์ เวชกามา (2543) ศึกษา เรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจ ศึกษากรณี กองบังคับการตำรวจนครบาล 6 โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจ และ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจ จากการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการปฏิบัติงาน และด้านการบริหารบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ และด้านการสนับสนุนงบประมาณอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจ ได้แก่ ด้านความร่วมมือจากประชาชนพบว่า อยู่ในระดับน้อย ด้านความชัดเจนของนโยบาย พบว่า อยู่ในระดับมาก

ชัยวัฒน์ ศึกษา (2545) ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษากรณีจังหวัดบุรีรัมย์ โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์ 2) เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์ และ 3) เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล จากการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในรายด้านพบว่า มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากที่สุด ในด้านการวางแผน รองลงมา คือ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการประเมินผลงาน และน้อยที่สุด สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบล ความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดบุรีรัมย์ ได้แก่ อายุ

ปิยะวัฒน์ ขวัญศิริ (2547) ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวนในพื้นที่ 3 จังหวัดภาคใต้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวนในเขต 3 จังหวัดชายแดนใต้ 2) ศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวนในเขต 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ 3) ศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวน จากการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานสอบสวนในเขต 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้อยู่ในระดับค่อนข้างสูงเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับสูง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการพิจารณาตั้งคดีของพนักงานอัยการ และด้านการพิจารณาคดีชั้นศาล และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับค่อนข้างสูง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการรับแจ้งความของพนักงานสอบสวน ด้านการสรุปและเสนอสำนวนการสอบสวน และด้านการสอบสวนของพนักงานสอบสวน สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ระดับการศึกษา โดยผู้ที่จบปริญญาโทมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้ที่จบปริญญาตรี

พัชรอร วงศ์คำแหง (2547) ศึกษา เรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทะเบียนราษฎรของเจ้าหน้าที่สำนักทะเบียนท้องถิ่นเทศบาลตำบล ที่เปลี่ยนแปลงฐานะมาจากสุขาภิบาล ศึกษาเฉพาะกรณี สำนักทะเบียนท้องถิ่นเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักทะเบียนท้องถิ่นเทศบาลตำบลที่เปลี่ยนแปลงฐานะมาจากสุขาภิบาลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา 2) เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพ เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทะเบียนราษฎรของ

เจ้าหน้าที่สำนักทะเบียนเทศบาลตำบลที่เปลี่ยนแปลงฐานะมาจากสุขาภิบาลในเขตจังหวัด
พระนครศรีอยุธยา และ 3) เพื่อทราบถึงปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานทะเบียนราษฎรของ
เจ้าหน้าที่สำนักทะเบียนท้องถิ่นเทศบาลตำบลที่เปลี่ยนแปลงฐานะมาจากสุขาภิบาลในเขตจังหวัด
พระนครศรีอยุธยา จากการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักทะเบียน
ท้องถิ่นเทศบาลตำบลที่เปลี่ยนแปลงฐานะมาจากสุขาภิบาลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวม
อยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีประสิทธิภาพมากที่สุดในด้านความโปร่งใส
รองลงมา คือ ด้านความสามารถในการให้บริการ และด้านคุณภาพของงานตามลำดับ

คารศ ชูยก (2549) ศึกษา เรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทีมตำบลสาม
สัมพันธ์ ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดยะลา โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการ
ปฏิบัติงานของทีมตำบลสัมพันธ์ในพื้นที่จังหวัดยะลา 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติงานของทีมตำบลสัมพันธ์ จากการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของทีม
ตำบลสัมพันธ์มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อ
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ อาชีพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน การประสานงาน
ภายในทีม การได้รับการฝึกอบรม การได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการ และปัจจัยที่ไม่มีผลต่อ
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ อายุ ความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของทีมตำบล
สัมพันธ์

พลวิชญ์ ขันงาน (2549) ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของนักประชาสัมพันธ์
สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการ
ปฏิบัติงานของนักประชาสัมพันธ์สังกัดกรุงเทพมหานคร จากการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการ
ปฏิบัติงานของนักประชาสัมพันธ์สังกัดกรุงเทพมหานครในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัย
ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของนักประชาสัมพันธ์สังกัดกรุงเทพมหานคร คือ อายุ
ระยะเวลาการปฏิบัติหน้าที่ประชาสัมพันธ์ รายได้ ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านนโยบายการ
บริหาร โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การได้เพิ่มความรู้ อบรม สัมมนา ความสัมพันธ์กับเพื่อน
ร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับสื่อมวลชน ความมีอิสระแสดงความคิด
เห็นในงาน และสภาพการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยด้านระดับการศึกษา และความรู้ ความเข้าใจไม่มี
ผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ควรรคิด ชโลธรรังสี (2542) ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ
คณะกรรมการสุขาภิบาล จังหวัดอุบลราชธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาประสิทธิภาพในการ
ปฏิบัติงานของคณะกรรมการสุขาภิบาล จังหวัดอุบลราชธานี 2) ศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์

กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสุขาภิบาล และ 3) ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสุขาภิบาล ผลการศึกษาพบว่า

1. กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุตั้งแต่ 49 ปีขึ้นไป มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 10 ปี จบการศึกษาสูงกว่าระดับประถมศึกษา และมีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 5,000 บาท
2. กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า สุขาภิบาลส่วนมากมีรายได้และงบประมาณสำหรับการบริหารงานไม่เพียงพอและเหมาะสม แต่วัสดุและบุคลากรของสุขาภิบาลนั้นเพียงพอและเหมาะสมแล้ว
3. การประสานงานภายในของคณะกรรมการสุขาภิบาลอยู่ในเกณฑ์สูง และส่วนมากพอใจในการปฏิบัติงาน
4. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสุขาภิบาลโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง
5. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสุขาภิบาล ได้แก่ ระดับการศึกษา รายได้ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ความเข้าใจในวัตถุประสงค์และหน้าที่ การได้รับการฝึกอบรม ความสามารถของประธานกรรมการ การประสานงานของคณะกรรมการ และความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่

นันทนา อุดมมันถาวร (2548) ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรีที่มีต่อสภาพแวดล้อมของงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี 2) ศึกษาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี 3) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี และ 4) กำหนดแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมของงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ยกเว้นในเรื่องของรายได้ สวัสดิการ โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และการได้รับแจ้งข่าวสารเกี่ยวกับการทำงาน ผลการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์อยู่ในระดับปานกลางถึงระดับต่ำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการทำงานที่ส่วนใหญ่ต้องการทำงานที่มีความมั่นคง แม้ว่าจะได้รับผลตอบแทนค่อนข้างน้อย ผลการประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานประมาณร้อยละ 50 อยู่ในระดับค่อนข้างสูง และร้อยละ 50 อยู่ในระดับปานกลางถึงค่อนข้างต่ำ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในเรื่องคุณภาพของงาน ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จจุดมุ่งไปได้ ความรู้และความสันทัดชัดเจนเกี่ยวกับงานในหน้าที่ ความสามารถ

ในการเรียนรู้ ความสามารถในการปรับตัวและตัดสินใจ ซึ่งมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับต่ำกว่าด้านอื่น ๆ

วิศิษฐ์ จุลปานนท์ (2544) ศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ : กรณีศึกษาข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ในจังหวัดเชียงใหม่ ปี พ.ศ. 2543 มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาลักษณะพื้นฐานทางเศรษฐกิจ สังคมของข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ในจังหวัดเชียงใหม่ 2) ศึกษาความคิดเห็นในด้านคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ในจังหวัดเชียงใหม่ 3) ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ในจังหวัดเชียงใหม่ และ 4) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงาน คือ หน้าที่ และความรับผิดชอบ สถานที่ทำงาน และการฝึกอบรมด้านส่งเสริมสหกรณ์ สำหรับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน ความร่วมมือและการประสานงาน หน้าที่การทำงานในกรอบตำแหน่ง การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในการทำงานและความมั่นคง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านค่าใช้จ่ายในครัวเรือน ปัจจัยด้านสถานที่ทำงาน และปัจจัยด้านการฝึกอบรมด้านส่งเสริมสหกรณ์

จรัญญา ลำไย (2546) ศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่ผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวกแก่นักบริหารสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวกแก่นักบริหาร สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวกแก่นักบริหาร สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และ 3) เพื่อนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ผลการศึกษาพบว่า

1. ลักษณะทั่วไปของประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง 74 คน เพศชาย 21 คน ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 36-40 ปี ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระยะเวลาในการปฏิบัติงานอยู่ในช่วง 1 – 10 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี

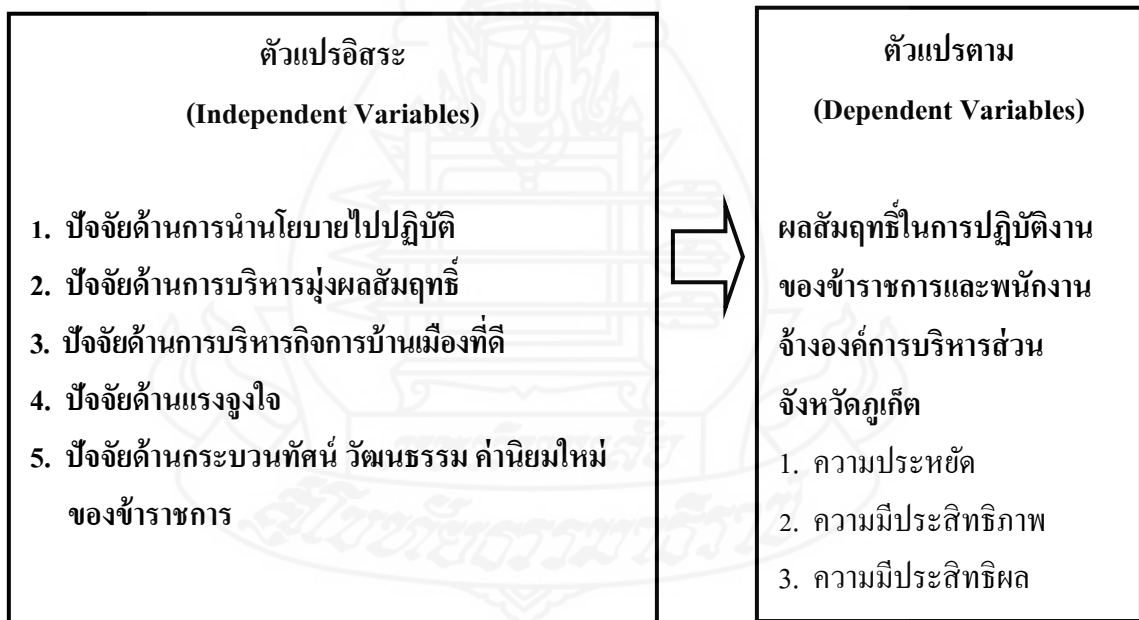
2. ระดับการได้รับการฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวกแก่นักบริหาร มีแนวคิดเกี่ยวกับการอบรมอยู่ในระดับปานกลาง

3. ระดับการสนับสนุนทางสังคมของผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวกนักรบริหารอยู่ในระดับปานกลาง
 4. ระดับสุขภาพจิตของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวกนักรบริหารอยู่ในระดับสูง
 5. ระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวกนักรบริหารอยู่ในระดับปานกลาง
 6. ระดับความเชื่ออำนาจในคนในการทำงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวกนักรบริหารอยู่ในระดับสูง
 7. ระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวกนักรบริหารอยู่ในระดับปานกลาง
 8. ระดับทัศนคติต่อหน่วยงานปัจจุบันของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวกนักรบริหารอยู่ในระดับสูง
 9. ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวกนักรบริหารอยู่ในระดับปานกลาง โดยแยกเป็น 2 ด้าน ดังนี้
 - 9.1 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเลขานุการอยู่ในระดับปานกลาง
 - 9.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านอำนวยความสะดวกนักรบริหารอยู่ในระดับปานกลาง
 10. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวกนักรบริหาร ได้แก่ การได้รับการสนับสนุนทางสังคม การได้รับการฝึกอบรม สุขภาพจิต แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ขวัญกำลังใจในการทำงาน และทัศนคติต่องานปัจจุบัน ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอำนวยความสะดวกนักรบริหาร คือ ความเชื่ออำนาจในตนเองในงาน
- วรพจน์ ทรัพย์สุนทรกุล (2548) ศึกษาเรื่อง การดำเนินงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของพนักงานเทศบาล : ศึกษากรณีเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของพนักงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต และศึกษาปัญหาอุปสรรค การดำเนินงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของพนักงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต ผลการวิจัยพบว่า (1) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยในระดับมาก ว่าเทศบาลมีการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และ (2) ปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับข้อเสนอแนะที่สำคัญเช่น เทศบาลควรให้ความสำคัญกับ (1) หลักนิติธรรมควรกำหนดอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลให้ชัดเจนกว่าที่เป็นอยู่ (2) หลักคุณธรรม ควรปลูกฝัง

จิตสำนึกที่ดีแก่พนักงานให้มีความซื่อสัตย์สุจริต (3) หลักความโปร่งใส ควรริเริ่มแนวทางการทำงานใหม่ ๆ เน้นการทำงานเชิงรุกชัดเจนและตรวจสอบได้ (4) หลักความมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานและประชาชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น (5) หลักความรับผิดชอบ สร้างวัฒนธรรมความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน และ (6) หลักความคุ้มค่า ควรตระหนักในการใช้วัสดุ อุปกรณ์ และทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

9. สรุปที่มาของกรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมทั้งในส่วนของแนวคิดทฤษฎีและหลักการต่างๆ ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์และสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังกล่าวข้างต้น และสามารถสรุปถึงที่มาของกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



9.1 ตัวแปรอิสระ(Independent Variables)

9.1.1 ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย ทรัพยากรนโยบาย ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น (Donald S. Van Meter and Van Horn : 1975) ซึ่งออกแบบทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติว่าจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบพื้นฐานสำคัญในการ

กำหนดการปฏิบัติตามนโยบาย คือ การกำหนดวัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบายที่มีความชัดเจน การมีทรัพยากรนโยบาย อาจเป็นในรูปตัวเงินหรือสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ที่ช่วยอำนวยความสะดวกต่อการบริหารนโยบาย ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติที่มีความพร้อมทั้งด้านสมรรถนะและขนาดของทีมงาน

9.1.2 ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ วัตถุประสงค์ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการหรือกิจกรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ โจนาทันบอสตัน และคณะ (Jonatan Boston และคณะ อ้างถึงใน ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2549) ที่ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ว่า ควรปรับเปลี่ยนการให้น้ำหนักความสำคัญไปจากเดิมที่มุ่งเน้นการควบคุมทรัพยากร (ปัจจัยนำเข้า) และกฎระเบียบเป็นเรื่องของการควบคุมผลผลิตและผลลัพธ์หรือปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญในการรับผิดชอบต่อกระบวนการงาน (process accountability) ไปสู่การรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ (accountability for result) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ฮักเกส (Hughes อ้างถึงใน จูไรรัตน์ จุลจักรวัฒน์, 2547) กล่าวไว้ว่า NPM เน้นให้การปฏิบัติงานของปัจเจกบุคคลและหน่วยงานมุ่งผลลัพธ์หรือปัจจัยส่งออกแทนที่จะเน้นปัจจัยนำเข้า หน่วยงานราชการคาดหวังให้สร้างตัวชี้วัดการปฏิบัติงานในฐานะเป็นมาตรการที่จะทำให้ทราบว่าการดำเนินงานมีความก้าวหน้า สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีการเทียบกับเป้าที่ตั้งไว้ในหนึ่งปี เมื่อครบปีจะนำผลงานมาเทียบกับเป้าที่ตั้งไว้ซึ่งนำมาสู่การตัดสินใจรางวัลหรือลงโทษ วิธีการประเมินแบบไม่เป็นทางการแบบเดิมจะถือว่าเป็นสิ่งที่ไร้ประสิทธิผล และเป็นตัวทำให้ผลลัพธ์ขององค์การคือคุณภาพและยังสอดคล้องกับแนวคิดของเกลิมพงส์ มีสมนัย (2547) ได้อธิบายลักษณะของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ หรือ NPM ว่าควรมีการบริหารจัดการและการดำเนินงานของหน่วยงานราชการในการจัดทำบริการสาธารณะนั้นจะมุ่งเน้นในเรื่องผลสัมฤทธิ์ (Result) ของงาน โดยเฉพาะประสิทธิผล (effectiveness), ประสิทธิภาพ (efficiency) และความประหยัด (economy) มากกว่าที่จะเน้นที่ทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงาน หรือปัจจัยนำเข้า (input) และวิธีการปฏิบัติงานหรือกระบวนการดำเนินงาน (process) และควรมีการประเมินผลโดยวัดผลลัพธ์ (Measure) การดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมโดยเฉพาะในเรื่องปริมาณงาน (quantity) คุณภาพของผลงาน (quality), งบประมาณที่ใช้ดำเนินงาน (cost) และกำหนดการปฏิบัติงาน (time) เกี่ยวกับเรื่องนี้ จตุรงค์ ราชพิทักษ์ (2546) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารงานส่งเสริมการเกษตรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสำนักงานเกษตรจังหวัดนครนายก ได้ชี้ให้เห็นว่า ควรนำระบบตัวชี้วัดมาใช้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานและการบริหารงาน การติดตามควบคุม กำกับ ตลอดจนการเร่งรัดและปรับปรุงการดำเนินงาน นับว่าเป็นสิ่งที่ช่วยผลักดันให้ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จมากขึ้น

9.1.3 ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พระราชกฤษฎีกาว่าด้วย

หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นกฎหมายที่ออกมาเพื่อให้หน่วยงานราชการให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการที่ดี ที่คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน การมีความโปร่งใสในการทำงาน มีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า มีการอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน และมีการประเมินผลการทำงาน มีการลดขั้นตอนการทำงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัว ทั้งนี้เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง และผลักดันให้ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของนายวรพจน์ ทรัพย์สุนทรกุล (2548) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง การดำเนินงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของพนักงานเทศบาล : ศึกษากรณีเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต พบว่า การดำเนินงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของพนักงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต โดยรวมอยู่ในระดับมาก และอาจกล่าวได้ว่าจากผลงานวิจัยที่ชี้ให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นมากที่สุดในเรื่องของหน่วยงานมีการเปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากประชาชน ซึ่งถ้ามีสิ่งเหล่านี้หน่วยงานก็จะมีผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับผลงานของ ถวิลวดี บุรีกุล (การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี 2547:244-245) ที่ได้กล่าวไว้ว่า “ระดับการควบคุมโดยประชาชนเป็นระดับสูงสุดของการมีส่วนร่วมโดยประชาชน เพื่อแก้ปัญหาข้อขัดแย้งที่มีอยู่ทั้งหมด ซึ่งชี้ให้เห็นว่าถ้าหน่วยงานมีกระบวนการในการพิจารณาความดีความชอบที่เปิดเผย มีความโปร่งใสก็จะส่งผลให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จ และยังสอดคล้องกับผลงานของ ถวิลวดี บุรีกุล (การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี 2547:244-245) ที่ได้กล่าวไว้ว่าหน่วยงานมีความโปร่งใสด้านโครงสร้างต้องมีการตรวจสอบภายในที่เข้มแข็ง เช่น มีคณะกรรมการตรวจสอบ มีความโปร่งใสด้านการให้ข้อมูล ด้านการให้โทษและด้านการเปิดเผยข้อมูล เหล่านี้ล้วนส่งผลให้หน่วยงานประสบหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามความคิดเห็นของนักเรียนเสนาธิการทหารบก พบว่า ระดับความคิดเห็นของนักเรียนเสนาธิการทหารบกเกี่ยวกับการบริหารบ้านเมืองและสังคมที่ดีของรัฐบาลอยู่ในระดับสูง คือ ด้านความโปร่งใส ด้านมีส่วนร่วม ด้านความรับผิดชอบ ด้านความคุ้มค่า ด้านนิติธรรม และด้านคุณธรรม เหล่านี้ล้วนมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติและสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนด้วย

9.1.4 ปัจจัยด้านแรงจูงใจ เป็นปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจให้คนเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสมยศ นาวิกาน (2543 : 291) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ พลังที่ริเริ่ม กำกับ และจูงนพฤติกรรม และการกระทำส่วนบุคคลและเป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่ทำให้ความมุ่งหมาย หรือทิศทางแก่พฤติกรรม นอกจากนี้ได้กล่าวถึงคุณลักษณะพื้นฐานของแรงจูงใจ 3

ประการ คือ ความพยายาม ความไม่หยุดยั้ง และทิศทาง และราตรี พัฒนรังสรรค์ (2544 : 254) ได้ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจ คือ ภาวะหรือองค์ประกอบที่กระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ออกมาอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อไปสู่จุดหมายที่ตนเองต้องการหรือผู้ทำการชักจูงกำหนด รวมทั้ง นราสมประสงค์ (2544 : 120) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจูงใจต่อการบริหารไว้หลายประการ ดังนี้ การจูงใจช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์การ ช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงานแก่ผู้ทำงาน ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์การมีความจงรักภักดีต่อองค์การ ช่วยเสริมสร้างความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของบุคคลแต่ละกลุ่มในองค์การ ช่วยให้การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น ช่วยให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาในองค์การที่ทำงานอยู่ บุคลากรมีความมั่นคงปลอดภัย ช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่ผู้ทำงาน ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน และช่วยให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง

9.1.5 ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ แผน

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ.2546 – 2550 ในยุทธศาสตร์ที่ 5 ได้กำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของข้าราชการให้เอื้อต่อการพัฒนาระบบราชการ โดยเห็นว่าการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ของข้าราชการไม่สามารถทำได้โดยใช้อำนาจสั่งการการถ่ายทอดความรู้ในลักษณะให้การศึกษ ฝึกอบรม หรือการรณรงค์แต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น จำเป็นต้องบริหารให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของการสร้างการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง (Action Learning) โดยผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ด้วยตนเอง ด้วยความเต็มใจ เพราะเชื่อมั่นว่าการเรียนรู้ต้องเป็นเรื่องของผู้เรียน โดยแท้ (อ้างถึงใน อวูช วรรณวงศ์ 2550:38) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549:3-4) ได้ให้ความหมายของกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมใหม่ของข้าราชการ หมายถึง กระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมใหม่ที่พึงประสงค์สำหรับการพัฒนาระบบราชการ ซึ่งได้กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์การส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของระบบราชการซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี เพื่อใช้เป็นกรอบในการประพฤติปฏิบัติของข้าราชการ คือ ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity) ขยันตั้งใจทำงาน (Activeness) มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality) รู้ทันโลกปรับตัวทันโลกทันสังคม (Relevancy) มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) รับผิดชอบผลงานต่อสังคม (Accountability) มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส (Democracy) และมุ่งเน้นผลงาน (Yield)

9.2 ตัวแปรตาม(Dependent Variables)

ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน หรือ หลักการสร้างระบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานมาปรับใช้กับภาครัฐ เพื่อเป็นการวางรากฐานการพัฒนาที่ยั่งยืนสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐ ให้เป็นกลไกในการบริหารราชการแผ่นดินที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2539: 13 – 14) ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ว่าสามารถอธิบายอีกแบบหนึ่งได้ว่าเป็นการจัดหาให้ได้ทรัพยากรการบริหารมาอย่างประหยัด (Economy) การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และการได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กร คือความประสิทธิผล (Effectiveness) ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

9.2.1 ความประหยัด (Economy) คือ การใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในการผลิต โดยการใช้ปัจจัยนำเข้า (Input) ซึ่งได้แก่ทรัพยากรในการผลิตด้วยราคาที่ต่ำที่สุด เท่าที่จะเป็นไปได้ สิ่งนี้ถือเป็นหลักสำคัญของนักบริหารที่ดี การไม่ประหยัดจะเกิดขึ้นบ่อยครั้งในกรณีที่มีการมีคนงานมากกว่าปริมาณงานหรือใช้อุปกรณ์เครื่องมือที่มีราคาแพง หรือคุณภาพสูงเกินความจำเป็น

9.2.2 ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Inputs) กับผลผลิต (Outputs) ได้แก่การสร้างผลผลิตในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า ความมีประสิทธิภาพสามารถวัดได้โดยการนำปัจจัยนำเข้าจริงหารด้วยผลผลิตจริง หากได้ค่าน้อยแสดงว่าที่ผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่า การเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า ซึ่งหมายถึงองค์กรมีประสิทธิภาพ สัดส่วนนี้สามารถทำให้ดีขึ้นโดยการปรับปรุงคุณภาพ (Productivity) คือ การทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นในขณะที่ปัจจัยนำเข้าคงที่หรือประหยัด (Economizing) หรือรักษาระดับผลผลิตให้คงที่แต่จะลดปัจจัยนำเข้าลดลง

9.2.3 ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือ การเปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์กับผลลัพธ์ของโครงการ ซึ่งหมายถึงระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์ ที่ได้ตั้งไว้ล่วงหน้าของโครงการนั้น ๆ ว่าได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงใด ความมีประสิทธิภาพมีความเกี่ยวข้องกับผลผลิตและผลลัพธ์

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต” เป็นการศึกษาที่ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ ตามระเบียบวิธีการวิจัย รายละเอียดดังนี้

1. รูปแบบการวิจัย

การศึกษานี้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบไม่ทดลอง โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (survey Research) ที่เน้นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อประเมินความคิดเห็น ต่อ ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ณ ช่วงเวลาหนึ่ง โดยเน้นการวัดครั้งเดียว (one – shot descriptive Study) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้แบบสอบถามที่เป็นคำถามปลายเปิด

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต จำนวน 11 หน่วยงาน ประกอบด้วย สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด กองช่าง กองแผนและงบประมาณ กองคลัง กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม กองพัสดุและทรัพย์สิน กองการท่องเที่ยวและกีฬา กองสาธารณสุข กองกิจการขนส่ง และหน่วยตรวจสอบภายใน โดยมีตัวแทนของข้าราชการและพนักงานจ้างทั้งหมด จำนวน 600 คน ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3.1 จำนวนข้าราชการและพนักงานจ้างในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

ที่	หน่วยงาน	จำนวนข้าราชการและพนักงานจ้าง (ราย)
1	สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด	65
2	กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด	10
3	กองช่าง	99
4	กองแผนและงบประมาณ	17
5	กองคลัง	43
6	กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	237
7	กองพัสดุและทรัพย์สิน	12
8	กองการท่องเที่ยวและกีฬา	63
9	กองสาธารณสุข	25
10	กองกิจการขนส่ง	24
11	หน่วยตรวจสอบภายใน	5
รวม		600

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ดำเนินการคัดเลือกจากประชากร ซึ่งเป็นตัวแทนจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต โดยจะทำการศึกษาวิจัยครอบคลุมทั้ง 11 หน่วยงาน

2.2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Yamane 1973: 125 อ้างถึงใน จิตราภา กุณฑลบุตร 2550: 120 - 121) โดยใช้ค่าระดับความคลาดเคลื่อน .05 ดังสูตรต่อไปนี้

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

โดย n คือ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (ราย)

N คือ จำนวนประชากรทั้งหมด (600 ราย)

e คือ ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง

$$\text{แทนค่า } n = \frac{600}{1+600 \times (0.05)^2} = 240 \text{ ราย}$$

ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 240 ราย

2.2.2 การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักความน่าจะเป็น (Probability Sampling) ด้วยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) ซึ่งคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากประชากรที่ศึกษา แบ่งออกเป็น 11 ระดับชั้นภูมิ ตามประเภทหน่วยงาน โดยใช้สูตรการกระจายตามสัดส่วนของประชากร คือ

$$\text{สูตร } n_i = \frac{n N_i}{N}$$

เมื่อ n_i = ขนาดของกลุ่มหน่วยงที่ใช้ในการศึกษาของหน่วยงาน i (ราย)

n = ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดที่ศึกษา เท่ากับ 240 ราย

N_i = ประชากรทั้งหมดในหน่วยงาน ที่ i (ราย)

N = ข้าราชการและพนักงานจ้างในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีค่าเท่ากับ 600 ราย

$i = 1,2,3,4,\dots,11$

การคำนวณกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ภูเก็ต มีดังนี้

$$1) \text{ สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด} = \frac{240 \times 65}{600} = 26 \text{ ราย}$$

$$2) \text{ กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด} = \frac{240 \times 10}{600} = 4 \text{ ราย}$$

$$3) \text{ กองช่าง} = \frac{240 \times 99}{600} = 39.6 \text{ ราย ปรับเป็น } 40 \text{ ราย}$$

$$4) \text{ กองแผนและงบประมาณ} = \frac{240 \times 17}{600} = 6.8 \text{ ราย ปรับเป็น } 7 \text{ ราย}$$

$$5) \text{ กองคลัง} = \frac{240 \times 43}{600} = 17.2 \text{ ราย ปรับเป็น } 17 \text{ ราย}$$

$$6) \text{ กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม} = \frac{240 \times 237}{600} = 94.8 \text{ ราย}$$

ปรับเป็น 95 ราย

$$7) \text{ กองพัสดุและทรัพย์สิน} = \frac{240 \times 12}{600} = 4.8 \text{ ราย ปรับเป็น 5 ราย}$$

$$8) \text{ กองการท่องเที่ยวและกีฬา} = \frac{240 \times 63}{600} = 25.2 \text{ ราย ปรับเป็น 25 ราย}$$

$$9) \text{ กองสาธารณสุข} = \frac{240 \times 25}{600} = 10 \text{ ราย}$$

$$10) \text{ กองกิจการขนส่ง} = \frac{240 \times 24}{600} = 9.6 \text{ ราย ปรับเป็น 9 ราย}$$

$$11) \text{ หน่วยตรวจสอบภายใน} = \frac{240 \times 5}{600} = 2 \text{ ราย}$$

$$\text{รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด} = 26+4+40+7+17+95+5+25+10+9+2 = 240 \text{ ราย}$$

ผลการคำนวณกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วน

จังหวัดภูเก็ต แสดงไว้ในตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างแบ่งตามหน่วยงานสังกัดองค์การบริหารส่วน
จังหวัดภูเก็ต

ที่	หน่วยงาน	จำนวนข้าราชการ/พนักงานจ้าง จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	
		(ราย)	(ราย)
1	สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด	65	26
2	กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด	10	4
3	กองช่าง	99	40
4	กองแผนและงบประมาณ	14	7
5	กองคลัง	43	17
6	กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	237	95
7	กองพัสดุและทรัพย์สิน	12	5
8	กองการท่องเที่ยวและกีฬา	63	25
9	กองสาธารณสุข	25	10
10	กองกิจการขนส่ง	24	9

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

ที่	หน่วยงาน	จำนวนข้าราชการ/พนักงานจ้าง จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	
		(ราย)	(ราย)
11	หน่วยตรวจสอบภายใน	5	2
	รวม	600	240

และการสุ่มเลือกตัวแทนในแต่ละหน่วยงานเพื่อตอบแบบสอบถามตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้จากแต่ละหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ตามตารางที่แสดงข้างต้น

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิดและปลายเปิด สร้างขึ้นโดยศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมกับการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย 2 ลักษณะ ดังนี้

3.1.1 ข้อมูลเชิงปริมาณ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา สูงสุด อัตราเงินเดือน ระดับตำแหน่งงาน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานให้กับองค์กร และหน่วยงานที่ปฏิบัติอยู่

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อบัณฑิตที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ประกอบด้วย (1) บัณฑิตด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย ทรัพยากรนโยบาย ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ (2) บัณฑิตด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ บัณฑิตนำเข้า กระบวนการหรือกิจกรรม (3) บัณฑิตด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า (4) บัณฑิตด้านแรงจูงใจ ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้า (5) บัณฑิตด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ ได้แก่ การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี ขยันตั้งใจทำงาน มีศีลธรรม คุณธรรม รู้ทันโลก

ปรับตัวทันโลกทันสังคม มุ่งเน้นประสิทธิภาพ รับผิดชอบผลงานต่อสังคม มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วมโปร่งใส มุ่งเน้นผลงาน

ตอนที่ 3 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ประกอบด้วย (1) ความประหยัด (2) ความมีประสิทธิภาพ (3) ความมีประสิทธิภาพ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ให้ประสบความสำเร็จ

3.1.2 ข้อมูลเชิงคุณภาพ การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ จะเป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบสามารถเขียนอธิบายหรือแสดงความคิดเห็นโดยตอบคำถามได้โดยเสรี (Free response) ประกอบด้วย

ตอนที่ 4 แบบสอบถามปลายเปิดแบบมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ให้ประสบความสำเร็จ

3.2 การสร้างและพัฒนาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือและพัฒนาคุณภาพในลักษณะการใช้แบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

3.2.1 ศึกษาค้นคว้าทฤษฎี และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานจากหนังสือ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดขอบเขตของเนื้อหา นำมาสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาและรายละเอียดที่จะศึกษาวิจัยในครั้งนี้

3.2.2 ยกร่างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับเนื้อหา โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับรายละเอียดที่กำหนดไว้ รวมทั้งตรวจสอบแก้ไขความถูกต้องของการใช้ภาษาและความเที่ยงตรงตามเนื้อหา

3.2.3 ตรวจสอบความเที่ยงตรงกับเนื้อหา (Content Validity) ในแบบสอบถาม หลังจากกร่างแบบสอบถามเสร็จแล้ว นำแบบสอบถามไปปรึกษาผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจแบบสอบถาม และอาจารย์ที่ศึกษาด้านงานวิจัยตรวจสอบ ปรับปรุง แก้ไข ตรวจสอบความชัดเจน ความถูกต้องของการใช้ภาษา เมื่อพบข้อบกพร่องผู้ศึกษาจะได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์และมีความเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

3.2.4 นำแบบสอบถามไปทดสอบเพื่อวัดความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม ก่อนทำการเก็บข้อมูลจริง นำแบบสอบถามที่ได้แก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มี

ลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มประชากรที่ใช้ศึกษา โดยทดสอบจากประชากรจำนวน 30 ราย นำผลจากการสอบถามไปทดสอบหาความเชื่อถือได้ (reliability consistency) ตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (coefficient of alpha หรือ Cronbach: 1951) อ้างถึงใน วรณดี แสงประทีปทอง 2551: 143) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป คำนวณได้จากสูตร

$$\alpha \text{ หรือ } r_\alpha = \frac{n}{n-1} \frac{[1 - \sum s_i^2]}{s^2}$$

เมื่อ α หรือ r_α = ค่าความเชื่อถือได้

n = จำนวนข้อคำถาม

s_i^2 = ความแปรปรวนของคะแนนข้อคำถามที่ i

s^2 = ความแปรปรวนของคะแนนข้อคำถามทั้งหมด

i = 1, 2,.....,

ทั้งนี้ เมื่อคำนวณตามสูตรดังกล่าวต้องได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟามีค่ามากกว่า 0.70 ขึ้นไป จึงจะถือว่าแบบสอบถามดังกล่าวมีความเชื่อถือได้ พร้อมทั้งจะนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ โดยนำแบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 มาหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาในแต่ละส่วน กำหนดให้การให้คะแนนระดับความคิดเห็นและระดับความสำเร็จมี 5 ระดับ ผลการทดสอบค่าความเชื่อถือได้พบว่า ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟารวมทุกปัจจัยเท่ากับ 0.915 สามารถจำแนกเป็น

- 1) ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา 0.925
- 2) ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา 0.920
- 3) ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา

0.919

- 4) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา 0.938

5) ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา 0.920

ผลการทดสอบค่าความเชื่อถือได้ตอนที่ 3 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟารวมเท่ากับ 0.914สามารถจำแนกเป็น

- 1) ผลสัมฤทธิ์ด้านความประหยัด มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา 0.919
- 2) ผลสัมฤทธิ์ด้านความมีประสิทธิภาพ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา 0.941
- 3) ผลสัมฤทธิ์ด้านความมีประสิทธิภาพ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา 0.911

สรุปเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของตัวแปรดังกล่าวข้างต้นทั้งหมดพบว่า มีค่าที่อยู่ในเกณฑ์สูงมากกว่า 0.70 ขึ้นไป จึงสามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

ในการวัดคำถามแต่ละข้อเป็นแบบมาตราประมาณค่ารวม (Summative scale) ซึ่งเป็นเทคนิคของ Rensis A. Likert ที่ใช้วัดเป็นมาตราประเมินค่า (Rating scale) โดยให้เด็กตอบ 5 ระดับ ดังนี้

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

การแปรผลเพื่ออธิบายตัวแปร ทำโดยการแบ่งช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย (Class

Interval) จากสูตร

$$\text{ช่วงห่างของค่าคะแนนเฉลี่ย} = \frac{\text{คะแนนมาก} - \text{ค่าคะแนนน้อย}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$\text{ช่วงห่างของค่าคะแนนเฉลี่ย} = \frac{5 - 1}{5} = \frac{4}{5} = 0.8$$

	คะแนนเฉลี่ย	4.21 – 5.00	หมายถึง มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมากที่สุด
	คะแนนเฉลี่ย	3.41 – 4.20	หมายถึง มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมาก
	คะแนนเฉลี่ย	2.61 – 3.40	หมายถึง มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับปานกลาง
	คะแนนเฉลี่ย	1.81 – 2.60	หมายถึง มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับน้อย
	คะแนนเฉลี่ย	1.00 – 1.81	หมายถึง มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับน้อยที่สุดหรือไม่มีเลย

3.3 รายละเอียดของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งมี
แนวทางการวิเคราะห์ตามตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 การวิเคราะห์แนวทางการสร้างแบบสอบถาม

วัตถุประสงค์การวิจัย	ประเด็นการวิจัย	แนวทางการสร้าง แบบสอบถาม
1. เพื่อศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการและพนักงานจ้าง องค์การบริหารส่วนจังหวัด ภูเก็ต	องค์การบริหารส่วนจังหวัด ภูเก็ตมีผลสัมฤทธิ์ในการ ปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด	วัดระดับผลสัมฤทธิ์ในการ ปฏิบัติงานของข้าราชการและ พนักงานจ้างองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดภูเก็ต
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพล ต่อผลสัมฤทธิ์ในการ ปฏิบัติงาน	ปัจจัยใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อ ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการและพนักงาน จ้างองค์การบริหารส่วน จังหวัดภูเก็ต	วัดระดับความคิดเห็นของ ข้าราชการและพนักงานจ้าง องค์การบริหารส่วนจังหวัด ภูเก็ตที่มีต่อปัจจัย 5 ปัจจัย ที่มี อิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการ ปฏิบัติงาน
3. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับ ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ของกลุ่มตัวอย่างใน หน่วยงานต่าง ๆ 11 แห่ง แตกต่างกันหรือไม่	ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ของกลุ่มตัวอย่างหน่วยงาน ต่าง ๆ ในองค์การบริหารส่วน จังหวัดภูเก็ต	เปรียบเทียบระดับผลสัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงานของกลุ่ม ตัวอย่างตามหน่วยงานต่าง ๆ ที่สังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัดภูเก็ต ทั้งองค์การ บริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) รวบรวมข้อมูลด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานจากเอกสารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจและปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์

4.2 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ทั้ง 11 แห่งที่ได้รับคืนมาให้แก่ผู้ศึกษา

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษานำแบบที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายมาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล หลังจากนั้นนำข้อมูลทั้งหมดมาเข้ารหัส (coding) แล้วนำไปวิเคราะห์ประเมินผลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปช่วยในการวิเคราะห์ ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษาสูงสุด อัตราเงินเดือน ระดับตำแหน่งงาน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานให้กับองค์กร และหน่วยงานที่ปฏิบัติอยู่ ใช้สถิติเชิงบรรยาย โดยการแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

5.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการจัดลำดับ

5.3 การวิเคราะห์ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต โดยใช้สถิติวิเคราะห์ One – sample t – test

5.4 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน โดยศึกษาหาความสัมพันธ์ของตัวแปรใช้สถิติ F – test ด้วยวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) หาความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ โดยสมการวิเคราะห์มีดังนี้

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots\dots\dots b_nX_n + e$$

โดยที่

Y = ตัวแปรตาม

X_i = ตัวแปรอิสระที่ i

a = ค่าคงที่ (Constant) หรือส่วนตัดแกน Y

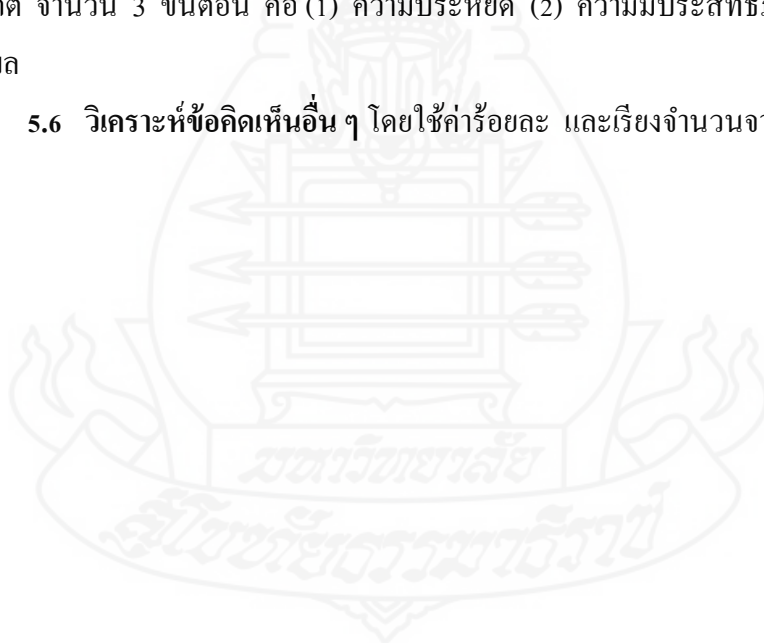
b_1, b_2, \dots, b_n = ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (Regression coefficient)

e = ความคลาดเคลื่อนอย่างสุ่ม

$i = 1, 2, 3, \dots, n$

5.5 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง
 หน่วยงานต่าง ๆ เพื่อเปรียบเทียบระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ทั้ง 11 แห่ง เป็นการวิเคราะห์ตัวแปรระหว่างกลุ่ม ตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ F-test ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way Analysis of Variance : ANOVA) และการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีเชฟเฟ (Scheffe) โดยมีผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วน จังหวัดภูเก็ต จำนวน 3 ขั้นตอน คือ (1) ความประหยัด (2) ความมีประสิทธิภาพ (3) ความมี ประสิทธิภาพ

5.6 วิเคราะห์ข้อคิดเห็นอื่นๆ โดยใช้คำร้อยละ และเรียงจำนวนจากมากไปหาน้อย



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต (2) เปรียบเทียบระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต แต่ละหน่วยงาน (3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 4 ตอน ดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคล
2. การศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต
3. การศึกษาระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต
4. ผลการศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานตามสมมติฐาน
5. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

1. ข้อมูลส่วนบุคคล

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด สังกัดที่ท่านปฏิบัติงาน อัตราเงินเดือน ระดับตำแหน่งในปัจจุบัน และอายุราชการ รายละเอียดแสดงไว้ในตารางที่ 4.1 สรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	113	47.1
หญิง	127	52.9
รวม	240	100
2. อายุ (ปี)		
20 - 30	68	28.3
31 - 40	109	45.4
41 - 50	46	19.2
51 - 60	17	7.1
รวม	240	100
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ปวช./ม.6	26	10.8
ปวส./อนุปริญญา	19	7.9
ปริญญาตรี	164	68.3
ปริญญาโท	23	9.7
อื่น ๆ โปรราระบุ.....	8	3.3
รวม	240	100
4. สังกัดปฏิบัติงาน		
สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด	26	10.8
กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด	4	1.7
กองแผนและงบประมาณ	7	2.8
กองคลัง	17	7.1
กองช่าง	40	16.7
กองพัสดุและทรัพย์สิน	5	2.1
กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	95	39.6
กองการท่องเที่ยวและกีฬา	25	10.4
กองสาธารณสุข	10	4.2

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
กองกิจการขนส่ง	9	3.8
หน่วยตรวจสอบภายใน	2	0.8
รวม	240	100
5. อัตราเงินเดือน		
ต่ำกว่า 8,000 บาท	27	11.2
8,000 – 9,000 บาท	47	19.6
9,001 – 10,000 บาท	41	17.1
10,001 – 11,000 บาท	26	10.8
11,001 บาทขึ้นไป	99	41.3
รวม	240	100
6. ระดับตำแหน่งในปัจจุบัน		
พนักงานจ้าง	68	28.2
ลูกจ้างประจำ	10	4.2
ข้าราชการระดับ 1 - 2	35	14.6
ข้าราชการระดับ 3 - 4	53	22.1
ข้าราชการระดับ 5 - 6	45	18.8
ข้าราชการระดับ 7 ขึ้นไป	29	12.1
รวม	240	100
7. อายุราชการ		
ต่ำกว่า 10 ปี	163	67.9
10 – 15 ปี	29	12.1
16 – 20 ปี	22	9.2
21 ปี ขึ้นไป	26	10.8
รวม	240	100

จากตารางที่ 4.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ผลการศึกษาพบว่า

1.1 เพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนมาก (ร้อยละ 52.9) เป็นเพศหญิง และมีเพียงร้อยละ 47.1 เท่านั้นที่เป็นเพศชาย

1.2 อายุ กลุ่มตัวอย่างส่วนมาก (ร้อยละ 45.4) มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี รองลงมา ร้อยละ 28.3 มีอายุระหว่าง 20 - 30 ปี ร้อยละ 19.2 มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปีและมีส่วนน้อย (ร้อยละ 7.1) มีอายุ 51 – 60 ปี

1.3 ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างมากกว่าครึ่งหนึ่ง (ร้อยละ 68.3) จบการศึกษาระดับปริญญาตรี รองลงมา ร้อยละ 10.8 จบการศึกษาระดับ ปวช./ม.6 ร้อยละ 9.7 จบการศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 7.9 จบการศึกษาระดับ ปวส/อนุปริญญาและมีส่วนน้อย (ร้อยละ 3.3) ระดับอื่น ๆ

1.4 หน่วยงานที่สังกัด กลุ่มตัวอย่างส่วนมาก (ร้อยละ 39.6) สังกัดกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม รองลงมา ร้อยละ 16.7 สังกัดกองช่าง ร้อยละ 10.8 สังกัด สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ร้อยละ 10.4 สังกัด กองการท่องเที่ยวและกีฬา ร้อยละ 7.1 สังกัด กองคลัง ร้อยละ 4.2 สังกัด กองสาธารณสุข ร้อยละ 3.8 สังกัด กองกิจการขนส่ง ร้อยละ 2.8 สังกัด กองแผน และงบประมาณ ร้อยละ 2.1 สังกัด กองพัสดุและทรัพย์สิน ร้อยละ 1.7 สังกัด กองกิจการสภา องค์การบริหารส่วนจังหวัด และมีส่วนน้อย (ร้อยละ 0.8) สังกัดหน่วยตรวจสอบภายใน

1.5 อัตราเงินเดือน กลุ่มตัวอย่างส่วนมาก (ร้อยละ 41.3) เงินเดือน 11,001 บาทขึ้นไป รองลงมา ร้อยละ 19.6 เงินเดือน 8,000 – 9,000 บาท ร้อยละ 17.1 เงินเดือน 9,001 – 10,000 บาท ร้อยละ 11.2 เงินเดือนต่ำกว่า 8,000 บาท และมีส่วนน้อย (ร้อยละ 10.8) เงินเดือน 10,001 – 11,000 บาท

1.6 ระดับตำแหน่ง กลุ่มตัวอย่างส่วนมาก (ร้อยละ 28.2) เป็นพนักงานจ้าง รองลงมา ร้อยละ 22.1 เป็นข้าราชการระดับ 3-4 ร้อยละ 18.8 ข้าราชการระดับ 5-6 ร้อยละ 14.6 ข้าราชการระดับ 1-2 ร้อยละ 12.1 เป็นข้าราชการระดับ 7 ขึ้นไป และมีส่วนน้อย (ร้อยละ 4.2) เป็นลูกจ้างประจำ

1.7 อายุราชการ กลุ่มตัวอย่างส่วนมากมากกว่าครึ่งหนึ่ง (ร้อยละ 67.9) ต่ำกว่า 10 ปี รองลงมา ร้อยละ 12.1 10-15 ปี ร้อยละ 10.8 21 ปีขึ้นไป และมีส่วนน้อย (ร้อยละ 9.2) 16-20 ปี

2. การศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

การศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต 3 ด้าน คือ (1) ด้านความประหยัด (2) ด้านความมีประสิทธิภาพ และ (3) ด้านความมีประสิทธิภาพ ผลการศึกษามีรายละเอียดดังนี้

2.1 ภาพรวมของระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต การศึกษาภาพรวมของระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต สรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 4.2 ภาพรวมของระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ด้านความประหยัด	3.46	1.44	มาก	3
ด้านความมีประสิทธิภาพ	3.60	0.80	มาก	1
ด้านความมีประสิทธิภาพ	3.50	0.66	มาก	2
ค่าเฉลี่ยรวม	3.52	0.75	มาก	

n = 240

จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่าระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.52 ซึ่งสามารถจำแนกระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต จากมากไปน้อย ดังนี้

2.1.1 ด้านความมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$)

2.1.2 ด้านความมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$)

2.1.3 ด้านความประหยัด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.46$)

2.2 ความประหยัด การศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ด้านความประหยัด สรุปดังนี้

ตารางที่ 4.3 ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านความประหยัด

n = 240				
รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. หน่วยงานมีการใช้จ่ายงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์อย่างประหยัด	3.47	0.84	มาก	2
2. หน่วยงานมีการนำทรัพยากรกลับมาใช้ใหม่ เพื่อความประหยัด	3.34	0.82	ปานกลาง	4
3. หน่วยงานให้ความสำคัญต่อการประเมิน ความคุ้มค่าโดยเปรียบเทียบประโยชน์ที่ได้รับกับงบประมาณที่ใช้ไป	3.65	4.63	มาก	1
4. หน่วยงานมีการนำทรัพยากรมาทดแทนเพื่อความประหยัด	3.36	2.02	ปานกลาง	3
ค่าเฉลี่ยรวม	3.46	1.44	มาก	

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ด้านความประหยัด ทั้ง 4 กิจกรรม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.52 ซึ่งสามารถจำแนกระดับกิจกรรมผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานจากมากไปน้อย ดังนี้

2.2.1 หน่วยงานให้ความสำคัญต่อการประเมินความคุ้มค่าโดยเปรียบเทียบ ประโยชน์ที่ได้รับกับงบประมาณที่ใช้ไป อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$)

2.2.2 หน่วยงานมีการใช้จ่ายงบประมาณวัสดุ อุปกรณ์ อย่างประหยัด อยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 3.47$)

2.2.3 หน่วยงานมีการนำทรัพยากรมาทดแทนเพื่อความประหยัด อยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$)

2.2.4 หน่วยงานมีการนำทรัพยากรกลับมาใช้ใหม่เพื่อความประหยัด อยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 3.34$)

2.3 ความมีประสิทธิภาพ การศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ด้านความมีประสิทธิภาพ สรุปดังนี้

ตารางที่ 4.4 ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านความมีประสิทธิภาพ

n = 240

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. หน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน	3.54	0.77	มาก	3
2. บุคลากรในหน่วยงานใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า	3.54	0.71	มาก	4
3. บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานได้ทันเวลาที่ได้รับมอบหมาย	3.75	2.09	มาก	1
4. บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.58	0.74	มาก	2
ค่าเฉลี่ยรวม	3.60	0.80	มาก	

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ด้านความมีประสิทธิภาพทั้ง 4 กิจกรรม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.60 ซึ่งสามารถจำแนกระดับกิจกรรมผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานจากมากไปน้อย ดังนี้

2.3.1 บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานได้ทันเวลาที่ได้รับมอบหมาย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$)

2.3.2 บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$)

2.3.3 หน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$)

2.3.4 บุคลากรในหน่วยงานใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$)

2.4 ความมีประสิทธิภาพ การศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ด้านความมีประสิทธิภาพ สรุปดังนี้

ตารางที่ 4.5 ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านความมีประสิทธิภาพ

n = 240

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. บุคลากรในหน่วยงานให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมายและตัวชี้วัด	3.53	0.77	มาก	1
2. หน่วยงานมีการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	3.51	0.69	มาก	2
3. หน่วยงานมีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานในหน่วยงาน	3.47	0.77	มาก	4
4. บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้ผลผลิตตามมาตรฐานที่หน่วยงานกำหนด	3.49	0.77	มาก	3
ค่าเฉลี่ยรวม	3.50	0.66	มาก	

จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ด้านความมีประสิทธิภาพทั้ง 4 กิจกรรมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.50 ซึ่งสามารถจำแนกระดับกิจกรรมผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานจากมากไปน้อย ดังนี้

2.4.1 บุคลากรในหน่วยงานให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมายและตัวชี้วัด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$)

2.4.2 หน่วยงานมีการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$)

2.4.3 บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้ผลผลิตตามมาตรฐานที่หน่วยงานกำหนด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.49$)

2.4.4 หน่วยงานมีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานในหน่วยงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.47$)

3. การศึกษาระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

การศึกษาระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ประกอบด้วย (1) ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ (2) ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (3) ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (4) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ และ (5) ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ ผลการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

3.1 ภาพรวมของระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต การศึกษาภาพรวมของระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต สรุปดังนี้

ตารางที่ 4.6 ภาพรวมของระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

n = 240				
รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ	3.56	0.60	มาก	1
2. ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.53	0.69	มาก	3
3. ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	3.48	0.64	มาก	4
4. ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	3.47	0.71	มาก	5
5. ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ	3.55	0.62	มาก	2
ค่าเฉลี่ยรวม	3.52	0.56	มาก	

จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่า ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ทั้ง 5 ปัจจัย อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.52 ซึ่งสามารถจำแนกระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานฯ จากมากไปน้อย ดังนี้

3.1.1 ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$)

3.1.2 ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$)

3.1.3 ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$)

3.1.4 ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.48$)

3.1.5 ปัจจัยด้านแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.47$)

3.2 ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ การศึกษาระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตเกี่ยวกับปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ สรุปดังนี้

ตารางที่ 4.7 ระดับปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ

n = 240				
รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. หน่วยงานมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของกรปฏิบัติงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ชัดเจน	3.51	0.69	มาก	5
2. บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	3.46	0.70	มาก	7
3. หน่วยงานได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงานมุ่งผู้ผลสัมฤทธิ์	3.63	0.86	มาก	2
4. หน่วยงานได้รับการสนับสนุนเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานมุ่งผู้ผลสัมฤทธิ์	3.57	0.88	มาก	4
5. หน่วยงานมีความพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานมุ่งผู้ผลสัมฤทธิ์	3.62	0.79	มาก	3
6. หน่วยงานมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานมุ่งผู้ผลสัมฤทธิ์	3.65	0.69	มาก	1

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

n = 240				
รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
7. หน่วยงานมีโครงสร้าง มีการตัดสินใจ มีระบบข้อมูลข่าวสารที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์	3.50	0.81	มาก	6
ค่าเฉลี่ยรวม	3.56	0.60	มาก	

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่า ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต เกี่ยวกับปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้ง 7 กิจกรรม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.56 ซึ่งสามารถจำแนกระดับกิจกรรมที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานจากมากไปน้อย ดังนี้

3.2.1 หน่วยงานมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$)

3.2.2 หน่วยงานได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์สำหรับใช้ในการปฏิบัติงานมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.63$)

3.2.3 หน่วยงานมีความพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$)

3.2.4 หน่วยงานได้รับการสนับสนุนเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$)

3.2.5 หน่วยงานมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ไว้ชัดเจนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$)

3.2.6 หน่วยงานมีโครงสร้าง มีการตัดสินใจ มีระบบข้อมูลข่าวสารที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$)

3.2.7 บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.46$)

3.3 ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ การศึกษาระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต เกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ สรุปดังนี้

ตารางที่ 4.8 ระดับปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

n = 240

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในแต่ละปีไว้ชัดเจน	3.58	0.72	มาก	5
2. แผนงาน/โครงการของหน่วยงานสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน	3.69	2.73	มาก	2
3. ในหน่วยงานมีการบริหารทรัพยากรอย่างประหยัด	3.32	0.88	ปานกลาง	11
4. จำนวนบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันมีเพียงพอต่อการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัด	3.53	0.88	มาก	7
5. งบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตและหน่วยงานอื่น มีเพียงพอต่อการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัด	3.66	0.85	มาก	3
6. วัสดุอุปกรณ์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานในหน่วยงานมีเพียงพอต่อการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัด	3.59	0.87	มาก	4
7. ระบบสารสนเทศในหน่วยงานมีความพร้อมเข้ามาสนับสนุนการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัด	3.57	0.80	มาก	6
8. กระบวนการทำงานขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตในปัจจุบันสามารถตอบสนองกับความต้องการของประชาชนได้รวดเร็ว	3.44	0.81	มาก	8
9. องค์กรบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตให้ข้าราชการและพนักงานจ้างได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัด	3.42	0.81	ปานกลาง	9

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

n = 240				
รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
10. องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต	3.33	0.83	ปานกลาง	10
11. ผู้บริหารได้มีการติดตามประเมินผลการทำงานที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัด	3.74	2.81	มาก	1
ค่าเฉลี่ยรวม	3.53	0.69	มาก	

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่า ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต เกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ทั้ง 11 กิจกรรม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.53 ซึ่งสามารถจำแนกระดับกิจกรรมที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานจากมากไปน้อย ดังนี้

3.3.1 ผู้บริหารได้มีการติดตามประเมินผลการทำงานที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$)

3.3.2 แผนงาน/โครงการของหน่วยงานสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$)

3.3.3 งบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตและหน่วยงานอื่น มีเพียงพอต่อการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$)

3.3.4 วัสดุอุปกรณ์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานในหน่วยงานมีเพียงพอต่อการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.59$)

3.3.5 ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในแต่ละปีไว้ชัดเจนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$)

3.3.6 ระบบสารสนเทศในหน่วยงานมีความพร้อมเข้ามาสนับสนุนการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$)

3.3.7 จำนวนบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันมีเพียงพอต่อการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$)

3.3.8 กระบวนการทำงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตในปัจจุบันสามารถตอบสนองกับความต้องการของประชาชนได้รวดเร็ว อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.44$)

3.3.9 องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตให้ข้าราชการและพนักงานจ้างได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.42$)

3.3.10 องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.33$)

3.3.11 ในหน่วยงานมีการบริหารทรัพยากรอย่างประหยัด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.32$)

3.4 ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การศึกษาระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สรุปดังนี้

ตารางที่ 4.9 ระดับปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

n = 240				
รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. มีความรู้ความเข้าใจกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง	3.55	0.81	มาก	7
2. ข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตในหน่วยงานให้ความสำคัญต่อสิทธิและเสรีภาพของผู้ร่วมงาน	3.46	0.77	มาก	13
3. มีการปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้องของกฎหมาย	3.67	0.82	มาก	3
4. มีการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	3.66	0.80	มาก	4
5. หน่วยงานของท่านมีกลไกหรือเครื่องมือในการควบคุมการตรวจสอบเรื่อง คุณธรรม จริยธรรมของข้าราชการและพนักงานจ้าง	3.47	0.82	มาก	12
6. หน่วยงานมีความชัดเจนทางการกำหนดมาตรฐานทางคุณธรรมจริยธรรม	3.45	0.81	มาก	15

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

n = 240

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
7. หน่วยงานมีการบริหารงานภายในหน่วยงาน ได้ยึดหลักคุณธรรม	3.47	0.86	มาก	11
8. หน่วยงานได้มีการกำหนดระเบียบการ ปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	3.80	2.13	มาก	1
9. หน่วยงานมีกระบวนการในการพิจารณา ความดีความชอบที่เปิดเผย	2.93	0.97	ปาน กลาง	20
10. หน่วยงานของท่านมีขั้นตอนการทำงานที่ โปร่งใส ตรวจสอบได้	3.27	0.94	ปาน กลาง	18
11. หน่วยงานมีความพร้อมในการบริหาร จัดการตามหลักความโปร่งใส	3.32	0.90	ปาน กลาง	16
12. หน่วยงานมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ให้แก่ประชาชนทราบ	3.72	2.80	มาก	2
13. ข้าราชการ พนักงานจ้างและประชาชน ทั่วไปสามารถตรวจสอบข้อมูลข่าวสารของ หน่วยงานได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว	3.51	0.82	มาก	8
14. หน่วยงานมีการเปิดรับฟังความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะจากประชาชน	3.50	0.80	มาก	9
15. ข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดภูเก็ตปฏิบัติงานได้บรรลุ เป้าหมายตามที่หน่วยงานกำหนด	3.65	0.71	มาก	5
16. หน่วยงานมีการติดตามและประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	3.62	0.72	มาก	6
17. ข้าราชการและพนักงานจ้างทำงานโดยยึด ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	3.49	0.75	มาก	10
18. หน่วยงานมีการใช้จ่ายเงินอย่างประหยัด และมีประสิทธิภาพ	3.32	0.85	ปาน กลาง	17

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
19. หน่วยงานให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถแก่บุคลากร	3.45	0.94	มาก	14
20. หน่วยงานมีการบูรณาการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่ปฏิบัติการกิจคล้ายกัน	3.26	0.83	ปานกลาง	19
ค่าเฉลี่ยรวม	3.48	0.64	มาก	

n = 240

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่า ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต เกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีทั้ง 20 กิจกรรม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.48 ซึ่งสามารถจำแนกระดับกิจกรรมที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานจากมากไปน้อย ดังนี้

3.4.1 หน่วยงานได้มีการกำหนดระเบียบการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$)

3.4.2 หน่วยงานมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้แก่ประชาชนทราบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$)

3.4.3 มีการปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้องของกฎหมาย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$)

3.4.4 มีการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$)

3.4.5 ข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายตามที่หน่วยงานกำหนด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$)

3.4.6 หน่วยงานมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$)

3.4.7 มีความรู้ความเข้าใจกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$)

3.4.8 ข้าราชการ พนักงานจ้างและประชาชนทั่วไปสามารถตรวจสอบข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$)

- 3.4.9 หน่วยงานมีการเปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากประชาชน
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$)
- 3.4.10 ข้าราชการและพนักงานจ้างทำงาน โดยยึดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.49$)
- 3.4.11 หน่วยงานมีการบริหารงานภายในหน่วยงาน ได้ยึดหลักคุณธรรม
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.47$)
- 3.4.12 หน่วยงานของท่านมีกลไกหรือเครื่องมือในการควบคุมการตรวจสอบ
เรื่อง คุณธรรม จริยธรรมของข้าราชการและพนักงานจ้าง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.47$)
- 3.4.13 ข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ในหน่วยงาน
ให้ความสำคัญต่อสิทธิและเสรีภาพของผู้ร่วมงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.46$)
- 3.4.14 หน่วยงานให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรมเพื่อ
เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถแก่บุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.45$)
- 3.4.15 หน่วยงานมีความชัดเจนทางการกำหนดมาตรฐานทางคุณธรรมจริยธรรม
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.45$)
- 3.4.16 หน่วยงานมีความพร้อมในการบริหารจัดการตามหลักความโปร่งใส อยู่
ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.32$)
- 3.4.17 หน่วยงานมีการใช้จ่ายเงินอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับ
ปานกลาง ($\bar{X} = 3.32$)
- 3.4.18 หน่วยงานของท่านมีขั้นตอนการทำงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ อยู่ใน
ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.27$)
- 3.4.19 หน่วยงานมีการบูรณาการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่ปฏิบัติ
ภารกิจคล้ายกัน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.26$)
- 3.4.20 หน่วยงานมีกระบวนการในการพิจารณาความดีความชอบที่เปิดเผย อยู่ใน
ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.93$)

3.5 ปัจจัยด้านแรงจูงใจ การศึกษาระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการ
ปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต เกี่ยวกับปัจจัยด้าน
แรงจูงใจ สรุปดังนี้

ตารางที่ 4.10 ระดับปัจจัยด้านแรงจูงใจ

n = 240				
รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้ทันกับเวลา	3.58	0.85	มาก	3
2. บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย	3.66	0.82	มาก	2
3. บุคลากรในหน่วยงานให้ความสำคัญต่อความสำเร็จในการทำงาน	3.66	0.86	มาก	1
4. ผู้บังคับบัญชาชื่นชมและยกย่องชมเชยผู้ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายในหน่วยงาน	3.23	0.95	ปานกลาง	10
5. หน่วยงานมีการยกย่องชมเชยบุคลากรที่ทำงานประสบความสำเร็จ	3.24	0.97	ปานกลาง	9
6. ตำแหน่งงานในปัจจุบันมีเกียรติและได้รับการยอมรับนับถือ	3.55	0.86	มาก	4
7. หน่วยงานได้มีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้แก่บุคลากรไว้ชัดเจน	3.37	0.95	ปานกลาง	8
8. บุคลากรในหน่วยงานยึดประโยชน์ในการทำงานต่อส่วนรวม	3.48	0.83	มาก	6
9. หน่วยงานมีการส่งเสริมความก้าวหน้าให้แก่บุคลากร	3.40	0.91	ปานกลาง	7
10. บุคลากรในหน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพตามเส้นทางที่กำหนดไว้	3.51	0.85	มาก	5
ค่าเฉลี่ยรวม	3.47	0.71	มาก	

จากตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นว่า ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต เกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจทั้ง 10 กิจกรรม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.47 ซึ่งสามารถจำแนกระดับกิจกรรมที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานจากมากไปน้อย ดังนี้

3.5.1 บุคลากรในหน่วยงานให้ความสำคัญต่อความสำเร็จในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$)

3.5.2 บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$)

3.5.3 บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้ทันกับเวลา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$)

3.5.4 ตำแหน่งงานท่านในปัจจุบันมีเกียรติและได้รับการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$)

3.5.5 บุคลากรในหน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพตามเส้นทางที่กำหนดไว้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$)

3.5.6 บุคลากรในหน่วยงานยึดประโยชน์ในการทำงานต่อส่วนรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.48$)

3.5.7 หน่วยงานมีการส่งเสริมความก้าวหน้าให้แก่บุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$)

3.5.8 หน่วยงานได้มีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้แก่บุคลากรไว้ชัดเจนอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.37$)

3.5.9 หน่วยงานมีการยกย่องชมเชยบุคลากรที่ทำงานประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.24$)

3.5.10 ผู้บังคับบัญชาชื่นชมและยกย่องชมเชยผู้ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายในหน่วยงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.23$)

3.6 ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ การศึกษาระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต เกี่ยวกับปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ สรุปดังนี้

ตารางที่ 4.11 ระดับปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ

n = 240

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ทุ่มเทความอดสาหะ พยายาม อุทิศตนในการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ	3.71	0.79	มาก	2
2. ปฏิบัติงานโดยยึดประโยชน์ส่วนรวม	3.60	2.02	มาก	8
3. มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	3.77	2.06	มาก	1
4. มีทัศนคติที่ดีและมีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	3.61	0.76	มาก	7
5. ยึดหลักความถูกต้องในการทำงาน	3.67	0.81	มาก	3
6. ได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน	3.16	0.93	มาก	18
7. มีความสนใจในการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	3.51	0.85	มาก	14
8. มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ	3.60	0.74	มาก	9
9. มีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ	3.34	0.86	ปานกลาง	16
10. สนใจที่จะนำความรู้และวิทยาการสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.58	0.84	มาก	10
11. มีการบริหารทรัพยากรงบประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า	3.33	0.81	ปานกลาง	17
12. บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.51	0.78	มาก	15
13. ปฏิบัติงานโดยยึดผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นเป้าหมายในการปฏิบัติงาน	3.58	0.77	มาก	11
14. พร้อมรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานทั้งด้านดีและไม่ดี	3.62	1.36	มาก	5
15. พร้อมรับการตรวจสอบ	3.63	0.76	มาก	4
16. ยินดีรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	3.53	0.75	มาก	13

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
17. มีความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้อื่น	3.62	0.76	มาก	6
18. ปฏิบัติงานโดยยึดเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัด	3.55	0.78	มาก	12
ค่าเฉลี่ยรวม	3.55	0.62	มาก	

n = 240

จากตารางที่ 4.11 แสดงให้เห็นว่า ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ด้านกระบวนการทัศนวัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ ทั้ง 18 กิจกรรม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.55 ซึ่งสามารถจำแนกระดับกิจกรรมที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานจากมากไปน้อย ดังนี้

3.6.1 มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$)

3.6.2 ทุ่มเทความอดสาหะ พยายาม อุทิศตนในการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71$)

3.6.3 ยึดหลักความถูกต้องในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$)

3.6.4 พร้อมรับการตรวจสอบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.63$)

3.6.5 พร้อมรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานทั้งด้านดีและไม่ดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$)

3.6.6 มีความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้อื่น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$)

3.6.7 มีทัศนคติที่ดีและมีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$)

3.6.8 ปฏิบัติงานโดยยึดประโยชน์ส่วนรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$)

3.6.9 มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$)

3.6.10 สนใจที่จะนำความรู้และวิทยาการสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$)

3.6.11 ปฏิบัติงานโดยยึดผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นเป้าหมายในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$)

- 3.6.12 ปฏิบัติงานโดยยึดเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$)
- 3.6.13 ยินดีรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$)
- 3.6.14 มีความสนใจในการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$)
- 3.6.15 บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$)
- 3.6.16 มีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.34$)
- 3.6.17 มีการบริหารทรัพยากรงบประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มค่าอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.33$)
- 3.6.18 ได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.16$)

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

4.1 การทดสอบสมมติฐานที่ 1 การวิเคราะห์ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต (ตัวแปรตาม)

สมมติฐานการวิจัย ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีมากกว่าร้อยละ 70

เป็นการวิเคราะห์หาค่าผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต โดยใช้สถิติ One – sample t – test ดังนี้

ตารางที่ 4.12 ผลการทดสอบสมมติฐานระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

n = 240

ระดับ	\bar{X}	S.D.	Test Value	Mean Difference	df	t	Sig (2 tailed)
ผลสัมฤทธิ์	3.52	0.75	3.6	0.0484	239	2.643	0.000

* $p < 0.05$

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตารางที่ 4.12 แสดงให้เห็นว่า ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.52

การทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติทดสอบ t สามารถอธิบายถึงผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้ดังนี้

$H_0: \mu_0 \leq 70$ (ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีน้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 70)

$H_1: \mu_1 > 70$ (ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีมากกว่าร้อยละ 70)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตารางที่ 4.12 ค่า Sig (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 และค่า t มีค่า 2.643 ซึ่งมากกว่า 0 ดังนั้นจึงปฏิเสธ H_0 หรือยอมรับ H_1 นั่นคือระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีมากกว่าร้อยละ 70

4.2 การทดสอบสมมติฐานที่ 2

สมมติฐานการวิจัย กลุ่มตัวอย่างในแต่ละหน่วยงานทั้ง 11 หน่วยงาน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต แตกต่างกันในขั้นตอนต่อไปนี้ (1) ความประหยัด (2) ความมีประสิทธิภาพ (3) ความมีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์ความแปรปรวน และเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ในแต่ละหน่วยงานทั้ง 11 หน่วยงาน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์ความแตกต่างของตัวแปรตามโดยใช้สถิติ F-test ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ของค่าเฉลี่ย และเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์เป็นรายคู่ด้วยวิธีเชฟเฟ (Scheffe) สามารถอธิบายสมมติฐานการวิจัย ได้ดังนี้

$H_0: \mu_1 = \mu_2 \dots \dots = \mu_{11}$ (กลุ่มตัวอย่างในหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน)

$H_1: \mu_1 \neq \mu_2 \dots \dots \neq \mu_{11}$ (กลุ่มตัวอย่างในหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน)

สำหรับจำนวนกลุ่มตัวอย่างได้มีการแบ่งตามหน่วยงานต่าง ๆ คือ (1) สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต จำนวน 26 ราย (2) กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 4 ราย (3) กองช่าง จำนวน 40 ราย (4) กองแผนและงบประมาณ จำนวน 7 ราย

- (5) กองคลัง จำนวน 17 ราย (6) กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม จำนวน 95 ราย
 (7) กองพัสดุและทรัพย์สิน จำนวน 5 ราย (8) กองการท่องเที่ยวและกีฬา จำนวน 25 ราย
 (9) กองสาธารณสุข จำนวน 10 ราย (10) กองกิจการขนส่ง จำนวน 9 ราย และ (11) หน่วย
 ตรวจสอบภายใน จำนวน 2 ราย

การหาความแตกต่างผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างตามหน่วยงาน
 ต่าง ๆ ที่ 1 – 11 ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way Anlysis of Variance) และ
 หากพบความแตกต่างจะใช้วิธีเปรียบเทียบเป็นรายคู่ด้วยวิธีเชฟเฟ (Scheffe) ดังนี้

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า (F – test) ในการวิเคราะห์ความแตกต่าง
 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างตามหน่วยงานต่าง ๆ

n = 240

ผลสัมฤทธิ์ ในการ ปฏิบัติงาน	หน่วยงานในสังกัดฯ											F	Sig.
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)		
	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}		
	S.D.	S.D.	S.D.	S.D.	S.D.	S.D.	S.D.	S.D.	S.D.	S.D.	S.D.		
1. ภาพรวม	3.45	3.69	3.28	3.58	3.72	3.62	3.75	3.46	3.18	3.81	2.50	1.549	0.123
ผลสัมฤทธิ์	0.40	0.40	0.32	0.32	0.23	0.16	0.36	0.21	0.28	0.29	0.54		
2. ความ	3.35	3.81	3.32	3.32	3.66	3.61	3.70	3.12	3.17	3.64	2.50	0.501	0.889
ประหยัด	0.78	0.78	0.37	0.62	0.45	0.32	0.71	0.40	0.54	0.56	1.07		
3. ความมี	3.63	3.75	3.31	3.82	3.78	3.62	3.75	3.68	3.15	4.42	2.63	1.632	0.121
ประสิทธิภาพ	0.41	0.41	0.19	0.33	0.24	0.17	0.38	0.22	0.29	0.30	0.57		
4. ความมี	3.37	3.50	3.20	3.61	3.71	3.64	3.80	3.58	3.22	3.36	2.37	2.168	0.071
ประสิทธิผล	0.34	0.34	0.16	0.27	0.20	0.14	0.31	0.18	0.24	0.25	0.47		

t = p < 0.05

จากตารางที่ 4.13 ผลการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง 11 หน่วยงาน พบว่า ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างทุกด้านมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 หมายถึง การยอมรับสมมติฐาน H_0 หรือปฏิเสธสมมติฐาน H_1 นั่นคือ ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างตามหน่วยงานต่าง ๆ ที่ 1 – 11 ไม่แตกต่างกัน

4.3 การทดสอบสมมติฐานที่ 3 การวิเคราะห์การทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม

สมมติฐานการวิจัย ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ (X_1) ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_2) ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (X_3) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ (X_4) รวมทั้งปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ (X_5) ตัวแปรอิสระทั้งหมดที่กล่าวถึงน่าจะเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์การทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามจะใช้สถิติ F – test ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ซึ่งเป็นวิธีการเพิ่มตัวแปรที่อธิบายความผันแปรเพิ่มได้มากที่สุด สามารถอธิบายสมมติฐานการวิจัย ได้ดังนี้

H_0 : ตัวแปรอิสระตัวที่ X_i ไม่สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์อิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (เมื่อ $i = 1, 2, 3, \dots, 5$)

H_1 : ตัวแปรอิสระตัวที่ X_i สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์อิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (เมื่อ $i = 1, 2, 3, \dots, 5$)

โดยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ประเด็น คือ ค่าเฉลี่ยของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม และการแสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน มีรายละเอียดดังนี้

4.3.1 สัญลักษณ์ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และใช้ประกอบการแทนค่าลงในสมการถดถอย สรุปดังนี้

ตารางที่ 4.14 สัมพันธภาพของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

n = 240		
สัมพันธภาพของตัวแปร	\bar{X}	S.D.
1. ตัวแปรอิสระ		
1.1 ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ (X_1)	3.56	0.60
1.2 ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_2)	3.53	0.69
1.3 ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (X_3)	3.48	0.64
1.4 ปัจจัยด้านแรงจูงใจ (X_4)	3.47	0.71
1.5 ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ (X_5)	3.55	0.62
2. ตัวแปรตาม (ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานฯ)		
- ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานฯ ในภาพรวม (Y_1)	3.52	0.75
- ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความประหยัด (Y_2)	3.46	1.44
- ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพ (Y_3)	3.60	0.80
- ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพ (Y_4)	3.50	0.66

จากตารางที่ 4.14 สรุปผลดังนี้

1) ค่าเฉลี่ยของตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ เฉลี่ย 3.56 ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เฉลี่ย 3.53 ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เฉลี่ย 3.48 ปัจจัยด้านแรงจูงใจ เฉลี่ย 3.47 และปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ เฉลี่ย 3.55

2) ค่าเฉลี่ยของตัวแปรตาม ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานในภาพรวมเฉลี่ย 3.52 ด้านความประหยัดเฉลี่ย 3.46 ด้านความมีประสิทธิภาพเฉลี่ย 3.60 และด้านความมีประสิทธิภาพเฉลี่ย 3.50

4.3.2 การแสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน การแสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน มีจุดมุ่งหมายเพื่ออธิบายตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เข้าสมการพยากรณ์และอธิบายรูปแบบสมการพยากรณ์ เพื่อการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต โดยมีตัวแปรอิสระจำนวน 5 ตัว ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ปัจจัยด้านแรงจูงใจ และปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ ผลการวิเคราะห์มีรายละเอียดดังนี้

1) ภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (Y_t) การวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน เป็นการทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระจำนวน 5 ตัว กับตัวแปรตามในภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ดังนี้

ตารางที่ 4.15 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

ตัวแปรอิสระ	ลำดับที่ของสมการถดถอย			
	1	2	3	4
ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	0.658	0.501	0.398	0.345
ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม		0.243	0.209	0.173
ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ				
ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี			0.198	0.162
ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์				0.145
Constant	1.003	0.725	0.543	0.498
R	0.754	0.814	0.847	0.854
R ²	0.618	0.691	0.713	0.718
R ² Change	0.618	0.075	0.020	0.010
SE	0.410	0.365	0.354	0.347
F	403.831	282.928	208.534	165.346
Sig F	0.000	0.000	0.000	0.000

t = p < 0.05

จากตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอนที่เข้าสู่สมการถดถอยมีความสามารถในการอธิบายความผันแปรในเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต พบว่า มีตัวแปรจำนวน 4 ตัว ที่มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 หมายถึง การปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หรือยอมรับสมมติฐาน H_1 สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ปัจจัยด้านแรงจูงใจ พบว่า เป็นตัวแปรลำดับแรกเข้าสู่สมการถดถอยมีความสามารถอธิบายความผันแปรได้ร้อยละ 61.8 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (R^2 Change = 0.618, $p = 0.000$)

ลำดับที่ 2 ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ พบว่า เป็นตัวแปรที่มีความสามารถในการอธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 7.5 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (R^2 Change = 0.075, $p = 0.000$)

ลำดับที่ 3 ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พบว่า เป็นตัวแปรที่มีความสามารถในการอธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 2 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (R^2 Change = 0.020 $p = 0.000$)

ลำดับที่ 4 ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า เป็นตัวแปรที่มีความสามารถในการอธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 1 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (R^2 Change = 0.010, $p = 0.000$)

เมื่อรวมตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวเข้าด้วยกันแล้ว ปรากฏว่าสามารถอธิบายความผันแปรในภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้ร้อยละ 71.8 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($R^2 = 0.718$, $p = 0.000$) แสดงสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y_r = 0.498 + 0.345 (X_1) + 0.173 (X_2) + 0.162 (X_3) + 0.145 (X_4)$$

เมื่อเปรียบเทียบน้ำหนักในการอธิบายของตัวแปรอิสระ เพื่ออธิบายความผันแปรในภาพรวมเรื่องผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน โดยมีตัวแปรอิสระที่เข้าสู่สมการถดถอยจำนวน 4 ตัวแปร พบว่า เมื่อควบคุมตัวแปรอิสระอื่น ๆ ให้คงที่แล้ว ตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลและสามารถอธิบายความผันแปรในภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานจากมากไปน้อย โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ (1) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ($Beta = 0.345$, $p < 0.05$) (2) ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ ($Beta = 0.173$, $p < 0.05$) (3) ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ($Beta = 0.162$, $p < 0.05$) (4) ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($Beta = 0.145$, $p < 0.05$) โดยพบว่าตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัว มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต กล่าวอีกนัยหนึ่งซึ่งมีความพร้อมปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และปัจจัยด้านกระบวนการทัศน วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ จะยังมีส่วน

ผลักดันให้ภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตมีมากขึ้น

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ไม่ได้อยู่ในสมการถดถอย ได้แก่ ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนั้นปัจจัยดังกล่าวจึงไม่สามารถอธิบายความผันแปร และไม่ส่งผลต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลในภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

2) ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความประหยัด (Y_1) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ 5 ตัว กับตัวแปรตามในด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความประหยัด ดังนี้

ตารางที่ 4.16 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความประหยัด

ตัวแปรอิสระ	ลำดับที่ของสมการถดถอย			
	1	2	3	4
ปัจจัยด้านกระบวนการทศน์ วัฒนธรรม ค่านิยม ใหม่ของข้าราชการ	0.598	0.431	0.318	0.255
ปัจจัยด้านแรงจูงใจ		0.263	0.219	0.172
ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์			0.198	0.167
ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ				0.154
Constant	1.013	0.725	0.543	0.498
R	0.775	0.814	0.827	0.834
R ²	0.520	0.596	0.618	0.629
R ² Change	0.520	0.075	0.020	0.010
SE	0.403	0.360	0.347	0.340
F	403.625	282.928	208.534	165.346
Sig F	0.000	0.000	0.000	0.000

t = p < 0.05

จากตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอนที่เข้าสู่สมการถดถอยมีความสามารถในการอธิบายความผันแปรในเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพล

ต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความประหยัดของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต พบว่า มีตัวแปรจำนวน 4 ตัว ที่มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 หมายถึง การปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หรือยอมรับสมมติฐาน H_1 สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความประหยัด ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ พบว่า เป็นตัวแปรลำดับแรกที่เข้าสู่สมการถดถอยมีความสามารถอธิบายความผันแปรได้ร้อยละ 52 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (R^2 Change = 0.520, $p = 0.000$)

ลำดับที่ 2 ปัจจัยด้านแรงจูงใจ พบว่า เป็นตัวแปรที่มีความสามารถในการอธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 7.5 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (R^2 Change = 0.075, $p = 0.000$)

ลำดับที่ 3 ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า เป็นตัวแปรที่มีความสามารถในการอธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 2 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (R^2 Change = 0.020, $p = 0.000$)

ลำดับที่ 4 ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ พบว่า เป็นตัวแปรที่มีความสามารถในการอธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 1 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (R^2 Change = 0.010, $p = 0.000$)

เมื่อรวมตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวเข้าด้วยกันแล้ว ปรากฏว่าสามารถอธิบายความผันแปรผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความประหยัดของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตได้ร้อยละ 62.9 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($R^2 = 0.629$, $p = 0.000$) แสดงสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y_1 = 0.498 + 0.255 (X_1) + 0.172 (X_2) + 0.167 (X_3) + 0.154 (X_4)$$

เมื่อเปรียบเทียบน้ำหนักในการอธิบายของตัวแปรอิสระ เพื่ออธิบายความผันแปรในผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความประหยัด โดยมีตัวแปรอิสระที่เข้าสู่สมการถดถอยจำนวน 4 ตัวแปร พบว่า เมื่อควบคุมตัวแปรอิสระอื่น ๆ ให้คงที่แล้ว ตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลและสามารถอธิบายความผันแปรผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความประหยัดจากมากไปน้อย โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ (1) ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ (Beta = 0.255, $p < 0.05$) (2) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ (Beta = 0.172, $p < 0.05$) (3) ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Beta = 0.167, $p < 0.05$) (4) ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Beta = 0.154, $p < 0.05$) โดยพบว่าตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัว มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้าน

ความประหยัของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต กล่าวอีกนัยหนึ่งยังมีความพร้อมปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ และปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ จะยังมีส่วนผลักดันให้ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความประหยัของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตมีมากขึ้น

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ไม่เข้าอยู่ในสมการถดถอย ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ดังนั้นปัจจัยดังกล่าวจึงไม่สามารถอธิบายความผันแปร และไม่ส่งผลต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความประหยัของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

3) ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพ (Y_2) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ 5 ตัว กับตัวแปรตามในด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพ ดังนี้

ตารางที่ 4.17 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพ

ตัวแปรอิสระ	ลำดับที่ของสมการถดถอย			
	1	2	3	4
ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ	0.551	0.386	0.287	0.248
ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม		0.235	0.158	0.103
ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ				
ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์			0.198	0.185
ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี				0.168
Constant	1.139	0.725	0.423	0.254
R	0.754	0.814	0.847	0.854
R ²	0.593	0.691	0.713	0.684
R ² Change	0.577	0.093	0.053	0.019
SE	0.410	0.365	0.354	0.347
F	338.831	282.928	178.534	149.346
Sig F	0.000	0.000	0.000	0.000

t = p < 0.05

จากตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การถดถอยเชิงพหุแบบ
ขั้นตอนที่เข้าสู่สมการถดถอยมีความสามารถในการอธิบายความผันแปรในเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพล
ต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การ
บริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต พบว่า มีตัวแปรจำนวน 4 ตัว ที่มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05
หมายถึง การปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หรือยอมรับสมมติฐาน H_1 สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์
ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเรียงตามลำดับ
ความสำคัญ ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ พบว่า เป็นตัวแปรลำดับแรก
ที่เข้าสู่สมการถดถอยมีความสามารถอธิบายความผันแปรได้ร้อยละ 57.7 มีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ 0.05 (R^2 Change = 0.577, $p = 0.000$)

ลำดับที่ 2 ปัจจัยด้านกระบวนการทศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ
พบว่าเป็นตัวแปรที่มีความสามารถในการอธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 9.3 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
0.05 (R^2 Change = 0.093, $p = 0.000$)

ลำดับที่ 3 ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่าเป็นตัวแปรที่มี
ความสามารถในการอธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 5.3 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (R^2 Change =
0.053, $p = 0.000$)

ลำดับที่ 4 ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พบว่าเป็นตัวแปรที่มี
ความสามารถในการอธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 1.9 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (R^2 Change =
0.019, $p = 0.000$)

เมื่อรวมตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวเข้าด้วยกันแล้ว ปรากฏว่าสามารถอธิบาย
ความผันแปรผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพของข้าราชการและพนักงานจ้าง
องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้ร้อยละ 68.4 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($R^2 = 0.684$, $p =$
0.000) แสดงสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y_2 = 0.254 + 0.248 (X_1) + 0.103 (X_2) + 0.185 (X_3) + 0.168 (X_4)$$

เมื่อเปรียบเทียบน้ำหนักในการอธิบายของตัวแปรอิสระ เพื่ออธิบายความ
ผันแปรในเรื่องผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพ โดยมีตัวแปรอิสระที่เข้าสู่
สมการถดถอย จำนวน 4 ตัวแปร พบว่า เมื่อควบคุมตัวแปรอิสระอื่น ๆ ให้คงที่แล้ว ตัวแปรอิสระที่มี
อิทธิพลและสามารถอธิบายความผันแปรผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพ

จากมากไปน้อย โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ (1) ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Beta = 0.248, $p < 0.05$) (2) ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ (Beta = 0.103, $p < 0.05$) (3) ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Beta = 0.185, $p < 0.05$) (4) ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Beta = 0.168, $p < 0.05$) โดยพบว่าตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัว มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต กล่าวอีกนัยหนึ่งยังมีความพร้อมปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี จะยังมีส่วนผลักดันให้ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตมีมากขึ้น

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ไม่เข้าอยู่ในสมการถดถอย ได้แก่ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ดังนั้นปัจจัยดังกล่าวจึงไม่สามารถอธิบายความผันแปร และไม่ส่งผลต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลในผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

4) ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพ (Y_3) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ 5 ตัว กับตัวแปรตามในด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพ ดังนี้

ตารางที่ 4.18 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพ

n = 240

ตัวแปรอิสระ	ลำดับที่ของสมการถดถอย				
	1	2	3	4	5
ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ	0.598	0.385	0.278	0.215	0.209
ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์		0.248	0.199	0.176	0.219
ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน วัฒนธรรม			0.242	0.176	0.206
ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ					
ปัจจัยด้านแรงจูงใจ				0.219	0.215
ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี					0.135
Constant	0.835	0.563	0.212	0.159	0.075
R	0.801	0.849	0.873	0.889	0.896
R ²	0.580	0.687	0.785	0.815	0.825

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

n = 240

ตัวแปรอิสระ	ลำดับที่ของสมการถดถอย				
	1	2	3	4	5
R ² Change	0.552	0.121	0.059	0.044	0.029
SE	0.386	0.321	0.286	0.265	0.255
F	457.432	414.728	349.264	307.832	261.569
Sig F	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

t = p < 0.05

จากตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอนที่เข้าสู่สมการถดถอยมีความสามารถในการอธิบายความผันแปรในเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต พบว่า มีตัวแปรจำนวน 5 ตัว ที่มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติต่ำกว่า 0.05 หมายถึง การปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หรือยอมรับสมมติฐาน H_1 สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ พบว่า เป็นตัวแปรลำดับแรก ที่เข้าสู่สมการถดถอยมีความสามารถอธิบายความผันแปรได้ร้อยละ 55.2 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (R^2 Change = 0.552, $p = 0.000$)

ลำดับที่ 2 ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า เป็นตัวแปรที่มีความสามารถในการอธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 12.1 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (R^2 Change = 0.121, $p = 0.000$)

ลำดับที่ 3 ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมค่านิยมใหม่ของข้าราชการ พบว่า เป็น ตัวแปรที่มีความสามารถในการอธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 5.9 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (R^2 Change = 0.059, $p = 0.000$)

ลำดับที่ 4 ปัจจัยด้านแรงจูงใจ พบว่า เป็นตัวแปรที่มีความสามารถในการอธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 4.4 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (R^2 Change = 0.044, $p = 0.000$)

ลำดับที่ 5 ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พบว่า เป็นตัวแปรที่มีความสามารถในการอธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 2.9 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (R^2 Change = 0.029, $p = 0.000$)

เมื่อรวมตัวแปรอิสระทั้งหมดเข้าด้วยกันแล้ว ปรากฏว่าสามารถอธิบายความผันแปรผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้ร้อยละ 82.5 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($R^2 = 0.825$, $p = 0.000$) แสดงสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y_3 = 0.075 + 0.209 (X_1) + 0.219 (X_2) + 0.206 (X_3) + 0.215 (X_4) + 0.135 (X_5)$$

เมื่อเปรียบเทียบน้ำหนักในการอธิบายของตัวแปรอิสระ เพื่ออธิบายความผันแปรในเรื่องผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพ โดยมีตัวแปรอิสระที่เข้าสู่สมการถดถอย จำนวน 5 ตัวแปร พบว่า เมื่อควบคุมตัวแปรอิสระอื่น ๆ ให้คงที่แล้ว ตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลและสามารถอธิบายความผันแปรผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพจากมากไปน้อย โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ (1) ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Beta = 0.219, $p < 0.05$) (2) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ (Beta = 0.215, $p < 0.05$) (3) ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Beta = 0.209, $p < 0.05$) (4) ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ (Beta = 0.206, $p < 0.05$) (5) ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Beta = 0.135, $p < 0.05$) โดยพบว่าตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัว มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต กล่าวอีกนัยหนึ่งยังมีความพร้อมปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ข้าราชการ (I AM READY) และปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี จะมีส่วนผลักดันให้ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตมีมากขึ้น

สำหรับสรุปการวิเคราะห์ถดถอยผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ประกอบด้วย (1) ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานในภาพรวม (2) ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความประหยัด (3) ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพ (4) ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพ แสดงไว้ในตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 สรุปการวิเคราะห์ถดถอยผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน

ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	สมการถดถอย	ความสัมพันธ์ของตัวแปรและปัจจัยที่ไม่เข้าอยู่ในสมการถดถอย
ภาพรวม ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	$Y_r = 0.498 + 0.345 (X_1) + 0.173 (X_2) + 0.162 (X_3) + 0.145 (X_4)$ ($R^2 = 0.718$)	1. ตัวแปรมีความสัมพันธ์เชิงบวกทั้งหมด 2. ปัจจัยที่ไม่เข้าอยู่ในสมการถดถอย ได้แก่ (1) ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ
ผลสัมฤทธิ์ด้านความประหยัด	$Y_1 = 0.498 + 0.255 (X_3) + 0.172 (X_4) + 0.167 (X_2) + 0.154 (X_1)$ $R^2 = 0.629$	1. ตัวแปรมีความสัมพันธ์เชิงบวกทั้งหมด 2. ปัจจัยที่ไม่เข้าอยู่ในสมการถดถอย ได้แก่ (1) ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
ผลสัมฤทธิ์ด้านความมีประสิทธิภาพ	$Y_2 = 0.254 + 0.248 (X_1) + 0.103 (X_3) + 0.185 (X_2) + 0.168 (X_5)$ $R^2 = 0.684$	1. ตัวแปรมีความสัมพันธ์เชิงบวกทั้งหมด 2. ปัจจัยที่ไม่เข้าอยู่ในสมการถดถอย ได้แก่ (1) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ
ผลสัมฤทธิ์ด้านความมีประสิทธิภาพประสิทธิผล	$Y_3 = 0.075 + 0.209 (X_1) + 0.219 (X_2) + 0.206 (X_3) + 0.215 (X_4) + 0.135 (X_5)$ $R^2 = 0.825$	1. ตัวแปรมีความสัมพันธ์เชิงบวกทั้งหมด 2. ไม่มีปัจจัยที่ไม่เข้าอยู่ในสมการถดถอย

5. ข้อเสนอแนะผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

กลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนะเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต สรุปดังนี้

- 5.1 ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานควรมีการบริหารทรัพยากรอย่างประหยัด
- 5.2 องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตควรให้ข้าราชการและพนักงานจ้างได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัด
- 5.3 องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตควรเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต
- 5.4 หน่วยงานควรมีกระบวนการในการพิจารณาความดีความชอบที่เปิดเผย
- 5.5 หน่วยงานควรมีขั้นตอนการทำงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และควรมีความพร้อมในการบริหารจัดการตามหลักความโปร่งใส

5.6 หน่วยงานควรมีการบูรณาการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่ปฏิบัติภารกิจคล้ายกัน

5.7 ผู้บังคับบัญชาควรชื่นชมและยกย่องชมเชยผู้ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายในหน่วยงาน และบุคลากรที่ทำงานประสบความสำเร็จ

5.8 หน่วยงานควรมีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้แก่บุคลากรไว้ให้ชัดเจน และควรมีการส่งเสริมความก้าวหน้าให้แก่บุคลากร

5.9 หน่วยงานควรมีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบและมีการบริหารทรัพยากรงบประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า

5.10 ผู้บริหารจะต้องมีคุณธรรม จริยธรรม มีการทำงานเป็นทีม ควรสร้างขวัญและกำลังใจแก่เจ้าหน้าที่ที่ตั้งใจปฏิบัติงาน และใช้ระบบสารสนเทศให้มากขึ้น

5.11 หน่วยงานควรเน้นการพัฒนาบุคลากรในด้านความรู้ ระบบสารสนเทศ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ วัฒนธรรม

5.12 หน่วยงานควรประเมินผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล



บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต” เป็นการวิจัยเชิงสำรวจผู้วิจัยได้นำเสนอประเด็นสำคัญโดยจำแนกออกเป็น 3 ส่วน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

1.1.2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

1.1.3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

1.2 สมมติฐานการวิจัย

1.2.1 ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีมากกว่าร้อยละ 70

1.2.2 กลุ่มตัวอย่างในหน่วยงานต่าง ๆ ที่สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ทั้ง 11 หน่วยงาน มีผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตไม่แตกต่างกันในขั้นตอนต่อไปนี้ (1) ความประหยัด (2) ความมีประสิทธิภาพ (3) ความมีประสิทธิภาพ

1.2.3 ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ปัจจัยด้านแรงจูงใจ รวมทั้งปัจจัยด้านกระบวนการทัศนวัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ ตัวแปรอิสระทั้งหมดที่กล่าวถึงน่าจะเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

1.3.1 ประชากร ประชากรในการวิจัยครั้งนี้คือ ข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต 11 หน่วยงาน จำนวน 600 คน ประกอบด้วย สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด กองช่าง กองแผนและงบประมาณ กองคลัง กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม กองพัสดุและทรัพย์สิน กองการท่องเที่ยวและกีฬา กองสาธารณสุข กองกิจการขนส่ง หน่วยตรวจสอบภายใน

1.3.2 กลุ่มตัวอย่าง การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) กำหนดให้ความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 240 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified random sampling) ซึ่งคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากประชากรที่ศึกษา แบ่งออกเป็น 11 ระดับชั้นภูมิตามหน่วยงาน และการสุ่มเลือกตัวแทนในแต่ละหน่วยงานเพื่อตอบแบบสอบถาม ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้จากแต่ละหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

1.3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิดและปลายเปิด สร้างขึ้นโดยศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมกับการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ตอนที่ 3 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต และตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

1.3.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (pre test) โดยนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มประชากรที่ใช้ศึกษา โดยทดสอบจากประชากรจำนวน 30 ราย โดยนำแบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 มาหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาในแต่ละส่วน กำหนดการให้คะแนนระดับความคิดเห็นและระดับผลสัมฤทธิ์มี 5 ระดับ ผลการทดสอบค่าความเที่ยงตรง พบว่า ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.915 และตอนที่ 3 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.914 ซึ่งเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์สูงจึงสามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

1.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ (1) ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด และการจัดอันดับ (2) หาความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ โดยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) (3) วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way Analysis of Variance:ANOVA) และวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีเชฟเฟ (Scheffe) โดยกำหนดคณัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.4 ผลการวิจัย

1.4.1 ข้อมูลส่วนบุคคล เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 240 คน ซึ่งประกอบด้วย เพศอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด สังกัดที่ปฏิบัติงาน รายได้ ระดับตำแหน่งในปัจจุบัน และอายุราชการพบว่า

ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 127 คน (คิดเป็นร้อยละ 52.9) และเป็นเพศชาย จำนวน 113 คน (คิดเป็นร้อยละ 47.1)

อายุของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ อยู่ในช่วงอายุ 31 – 40 ปี จำนวน 109 คน (คิดเป็น ร้อยละ 45.4) รองลงมา มีอายุระหว่าง 20 - 30 จำนวน 68 คน (คิดเป็นร้อยละ 28.3) ช่วงอายุระหว่าง 41 - 50 ปี จำนวน 46 คน (คิดเป็นร้อยละ 19.2) และช่วงอายุ 51 – 60 ปี จำนวน 17 คน (คิดเป็นร้อยละ 7.1)

ระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 164 คน (คิดเป็นร้อยละ 68.3) รองลงมา ระดับ ปวช/ม.6 จำนวน 26 คน (คิดเป็นร้อยละ 10.8) ระดับปริญญาโท จำนวน 23 คน (คิดเป็นร้อยละ 9.7) ระดับปวส/อนุปริญญา จำนวน 19 คน (คิดเป็นร้อยละ 7.9) และระดับอื่น ๆ จำนวน 8 คน (คิดเป็นร้อยละ 3.3)

สังกัดที่ปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ อยู่ในสังกัดกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม จำนวน 95 คน (คิดเป็นร้อยละ 39.6) รองลงมา กองช่าง จำนวน 40 คน (คิดเป็นร้อยละ 16.7) สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 26 คน (คิดเป็นร้อยละ 10.8) กองการท่องเที่ยวและกีฬา จำนวน 25 คน (คิดเป็นร้อยละ 10.4) กองคลัง จำนวน 17 คน (คิดเป็นร้อยละ 7.1) กองสาธารณสุข จำนวน 10 คน (คิดเป็นร้อยละ 4.2) กองกิจการขนส่ง จำนวน 9 คน (คิดเป็นร้อยละ 3.8) กองแผนและงบประมาณ จำนวน 7 คน (คิดเป็นร้อยละ 2.8) กองพัสดุและทรัพย์สิน จำนวน 5 คน (คิดเป็นร้อยละ 2.1) กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 4 คน (คิดเป็นร้อยละ 1.7) และหน่วยตรวจสอบภายใน จำนวน 2 คน (คิดเป็นร้อยละ 0.8)

อัตราเงินเดือนของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เงินเดือน 11,001 บาทขึ้นไป จำนวน 99 คน (คิดเป็นร้อยละ 41.3) รองลงมาเงินเดือน 8,000 – 9,000 บาท จำนวน 47 คน (คิดเป็นร้อยละ 19.6) เงินเดือน 9,001 – 10,000 บาท จำนวน 41 คน (คิดเป็นร้อยละ 17.1) เงินเดือนต่ำกว่า 8,000 บาท จำนวน 27 คน (คิดเป็นร้อยละ 11.2) และเงินเดือน 10,001 – 11,000 บาท จำนวน 26 คน (คิดเป็นร้อยละ 10.8)

ระดับตำแหน่งปัจจุบันของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงานจ้าง จำนวน 68 คน (คิดเป็นร้อยละ 28.2) รองลงมาเป็นข้าราชการระดับ 3 - 4 จำนวน 53 คน (คิดเป็นร้อยละ 22.1) ข้าราชการระดับ 5 - 6 จำนวน 45 คน (คิดเป็นร้อยละ 18.8) ข้าราชการระดับ 1 - 2 จำนวน 35 คน (คิดเป็นร้อยละ 14.6) ข้าราชการระดับ 7 ขึ้นไป จำนวน 29 คน (คิดเป็นร้อยละ 12.1) และเป็นลูกจ้างประจำ จำนวน 10 คน (คิดเป็นร้อยละ 4.2)

อายุราชการของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในช่วงต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 163 คน (คิดเป็นร้อยละ 67.9) รองลงมาอายุราชการอยู่ในช่วง 10 - 15 ปี จำนวน 29 คน (คิดเป็นร้อยละ 12.1) อายุราชการอยู่ในช่วง 21 ปีขึ้นไป จำนวน 26 คน (คิดเป็นร้อยละ 10.8) และอายุราชการอยู่ในช่วง 16 - 20 ปี จำนวน 22 คน (คิดเป็นร้อยละ 9.2)

1.4.2 การศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต การศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานฯ สามารถแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ (1) ความประหยัด (2) ความมีประสิทธิภาพ (3) ความมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยกิจกรรมผลสัมฤทธิ์ต่าง ๆ รวมทั้งหมด 12 กิจกรรม จากการศึกษาในภาพรวมสรุปได้ว่าผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$) โดยด้านที่กลุ่มตัวอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงสุด คือ ความมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.60$) ส่วนด้านที่กลุ่มตัวอย่างมีผลสัมฤทธิ์ต่ำสุด คือ ความประหยัด ($\bar{X} = 3.46$) สำหรับผลการศึกษารูปร่างได้ดังนี้

1) ความประหยัด มีกิจกรรมที่เป็นองค์ประกอบย่อย 4 กิจกรรม ความประหยัดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.46$) กิจกรรมที่กลุ่มตัวอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงสุด คือ หน่วยงานให้ความสำคัญต่อการประเมินความคุ้มค่าโดยเปรียบเทียบประโยชน์ที่ได้รับกับงบประมาณที่ใช้ไป ($\bar{X} = 3.65$) ส่วนกิจกรรมที่กลุ่มตัวอย่างมีผลสัมฤทธิ์ต่ำสุด คือ หน่วยงานมีการนำทรัพยากรกลับมาใช้ใหม่เพื่อความประหยัด ($\bar{X} = 3.34$)

2) ความมีประสิทธิภาพ มีกิจกรรมที่เป็นองค์ประกอบย่อย 4 กิจกรรม ความมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$) กิจกรรมที่กลุ่มตัวอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงสุด คือ บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานได้ทันเวลาที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 3.75$) ส่วนกิจกรรมที่กลุ่ม

ตัวอย่างมีผลสัมฤทธิ์ต่ำสุด คือ บุคลากรในหน่วยงานใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า ($\bar{X} = 3.54$)

3) ความมีประสิทธิภาพ มีกิจกรรมที่เป็นองค์ประกอบย่อย 4 กิจกรรม ความมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$) กิจกรรมที่กลุ่มตัวอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงสุด คือ บุคลากรในหน่วยงานให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมายและตัวชี้วัด ($\bar{X} = 3.53$) ส่วนกิจกรรมที่กลุ่มตัวอย่างมีผลสัมฤทธิ์ต่ำสุด คือ หน่วยงานมีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานในหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.47$)

1.4.3 การศึกษาระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต แบ่งออกเป็น 5 ปัจจัย คือ (1) ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ (2) ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (3) ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (4) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ (5) ปัจจัยด้านกระบวนการวัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ ประกอบด้วยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ต่าง ๆ รวมทั้งหมด 5 ปัจจัย จากการศึกษาในภาพรวม สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$) โดยระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด คือ ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.56$) ส่วนระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ำสุด คือ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ($\bar{X} = 3.47$) สำหรับผลการศึกษารูปได้ดังนี้

1) ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีกิจกรรมที่เป็นองค์ประกอบย่อย 7 กิจกรรม ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$) กิจกรรมที่กลุ่มตัวอย่างประเมินสูงสุด คือ หน่วยงานมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ ($\bar{X} = 3.65$) ส่วนกิจกรรมที่กลุ่มตัวอย่างประเมินต่ำสุด คือ หน่วยงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.46$)

2) ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีกิจกรรมที่เป็นองค์ประกอบย่อย 11 กิจกรรม ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$) กิจกรรมที่กลุ่มตัวอย่างประเมินสูงสุด คือ ผู้บริหารได้มีการติดตามประเมินผลการทำงานที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัด ($\bar{X} = 3.74$) ส่วนกิจกรรมที่กลุ่มตัวอย่างประเมินต่ำสุด คือ หน่วยงานมีการบริหารทรัพยากรอย่างประหยัด ($\bar{X} = 3.32$)

3) ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มีกิจกรรมที่เป็นองค์ประกอบย่อย 20 กิจกรรม ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก

($\bar{X} = 3.48$) กิจกรรมที่กลุ่มตัวอย่างประเมินสูงสุด คือ หน่วยงานได้มีการกำหนดระเบียบการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.80$) ส่วนกิจกรรมที่กลุ่มตัวอย่างประเมินต่ำสุด คือ หน่วยงานมีกระบวนการในการพิจารณาความดีความชอบที่เปิดเผย ($\bar{X} = 2.93$)

4) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ มีกิจกรรมที่เป็นองค์ประกอบย่อย 10 กิจกรรม ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.47$) กิจกรรมที่กลุ่มตัวอย่างประเมินสูงสุด คือ บุคลากรในหน่วยงานให้ความสำคัญต่อความสำเร็จในการทำงาน ($\bar{X} = 3.66$) ส่วนกิจกรรมที่กลุ่มตัวอย่างประเมินต่ำสุด คือ ผู้บังคับบัญชาชื่นชมและยกย่องชมเชยผู้ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายในหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.23$)

5) ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ มีกิจกรรมที่เป็นองค์ประกอบย่อย 18 กิจกรรม ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$) กิจกรรมที่กลุ่มตัวอย่างประเมินสูงสุด คือ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 3.77$) ส่วนกิจกรรมที่กลุ่มตัวอย่างประเมินต่ำสุด คือ ได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ($\bar{X} = 3.16$)

1.4.4 ผลการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

1) ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 1 ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีมากกว่าร้อยละ 70 จากการศึกษาผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตทั้ง 3 กิจกรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$) ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติทดสอบ t สามารถอธิบายถึงผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยมีค่า Sig (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 และค่า t มีค่า 2.643 ซึ่งมากกว่า 0 ดังนั้นจึงปฏิเสธ H_0 หรือยอมรับ H_1 นั่นคือผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีมากกว่าร้อยละ 70 ดังนั้นผลการศึกษาก็จะไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

2) ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 2 กลุ่มตัวอย่างในหน่วยงานต่าง ๆ ที่สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ทั้ง 11 หน่วยงาน มีผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต แตกต่างกันในขั้นตอนต่อไปนี้ (1) ความประหยัด (2) ความมีประสิทธิภาพ และ (3) ความมีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์ความแปรปรวน และเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์ความแตกต่างของตัวแปรตาม โดยใช้สถิติ F-test ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวน

ทางเดียว (One – way ANOVA) ของค่าเฉลี่ย หากพบความแตกต่างจะเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์เป็นรายคู่ด้วยวิธีเชฟเฟ (Scheffe) ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย สรุปได้ดังนี้ การวิเคราะห์ความแตกต่างผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างหน่วยงานที่ 1 - 11 คือ (1) สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต (2) กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด (3) กองช่าง (4) กองแผนและงบประมาณ (5) กองคลัง (6) กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม (7) กองพัสดุและทรัพย์สิน (8) กองการท่องเที่ยวและกีฬา (9) กองสาธารณสุข (10) กองกิจการขนส่ง และ (11) หน่วยตรวจสอบภายใน ผลการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างหน่วยงานที่ 1 – 11 พบว่าผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างทุกด้านมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 หมายถึง การยอมรับสมมติฐาน H_0 ปฏิเสธสมมติฐาน H_1 นั่นคือ ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างหน่วยงานที่ 1 – 11 ไม่แตกต่างกัน

3) ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 3 ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ปัจจัยด้านแรงจูงใจ และปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ ตัวแปรอิสระทั้งหมดที่กล่าวถึงน่าจะเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์การทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Step Multiple Regression Analysis) ผลการทดสอบสมมติฐานในด้านต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

(1) ภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า มีตัวแปรจำนวน 4 ตัวที่มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 หมายถึง การปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หรือยอมรับสมมติฐาน H_1 สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ (1) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ (2) ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ (3) ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และ (4) ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เมื่อรวมตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวเข้าด้วยกันแล้ว ปรากฏว่าสามารถอธิบายความผันแปรในภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้ร้อยละ 71.8 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($R^2 = 0.718, p = 0.000$) โดยตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ภูเก็ต หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งยังมีความพร้อมในปัจจัยที่เป็นตัวแปรอิสระดังกล่าว จะยังมีส่วนผลักดันให้ภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตมีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ไม่เข้าอยู่ในสมการถดถอย ได้แก่ ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนั้นปัจจัยดังกล่าวจึงไม่สามารถอธิบายความผันแปร และไม่ส่งผลกระทบต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลในภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

(2) ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความประหยัดจากการศึกษาพบว่า มีตัวแปรจำนวน 4 ตัว ที่มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 หมายถึง การปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หรือยอมรับสมมติฐาน H_1 สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความประหยัด ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้

(1) ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ (2) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ

(3) ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ (4) ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ เมื่อรวมตัว

แปรอิสระทั้ง 4 ตัวเข้าด้วยกันแล้ว ปรากฏว่าสามารถอธิบายความผันแปรผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความประหยัดของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตได้ร้อยละ 62.9 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($R^2 = 0.629$, $p = 0.000$) โดยตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความประหยัดของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งยังมีความพร้อมในปัจจัยที่เป็นตัวแปรอิสระดังกล่าว จะยังมีส่วนผลักดันให้ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความประหยัดของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตมีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ไม่เข้าอยู่ในสมการถดถอย ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ดังนั้นปัจจัยดังกล่าวจึงไม่สามารถอธิบายความผันแปร และไม่ส่งผลกระทบต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลในภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

(3) ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพจากการศึกษาพบว่า มีตัวแปรจำนวน 4 ตัวที่มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 หมายถึง การปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หรือยอมรับสมมติฐาน H_1 สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพ ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ (1) ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ (2) ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ (3) ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ (4) ปัจจัยด้าน

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เมื่อรวมตัวแปรอิสระทั้งหมดเข้าด้วยกันแล้ว ปรากฏว่าสามารถอธิบายความผันแปรผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้ร้อยละ 68.4 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($R^2 = 0.684$, $p = 0.000$) โดยตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งยังมีความพร้อมในปัจจัยที่เป็นตัวแปรอิสระดังกล่าว จะยังมีส่วนผลักดันให้ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตมีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ไม่เข้าอยู่ในสมการถดถอย ได้แก่ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ดังนั้นปัจจัยดังกล่าวจึงไม่สามารถอธิบายความผันแปร และไม่ส่งผลต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

(4) ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพ จากการศึกษพบว่า มีตัวแปรจำนวน 5 ตัวที่มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติต่ำกว่า 0.05 หมายถึง การปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หรือยอมรับสมมติฐาน H_1 สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพ ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ (1) ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ (2) ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (3) ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมค่านิยมใหม่ของข้าราชการ (4) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ และ (5) ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เมื่อรวมตัวแปรอิสระทั้งหมดเข้าด้วยกันแล้ว ปรากฏว่าสามารถอธิบายความผันแปรผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้ร้อยละ 82.5 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($R^2 = 0.825$, $p = 0.000$) โดยตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัวมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งยังมีความพร้อมในปัจจัยที่เป็นตัวแปรอิสระดังกล่าว จะยังมีส่วนผลักดันให้ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตมีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น

1.4.5 ข้อเสนอแนะผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

กลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนะแนวทางเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น สรุปดังนี้

- 1) ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานควรมีการบริหารทรัพยากรอย่างประหยัด
- 2) องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตควรให้ข้าราชการและพนักงานจ้างได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัด
- 3) องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตควรเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต
- 4) หน่วยงานควรมีกระบวนการในการพิจารณาความดีความชอบที่เปิดเผย
- 5) หน่วยงานควรมีขั้นตอนการทำงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และควรมีความพร้อมในการบริหารจัดการตามหลักความโปร่งใส
- 6) หน่วยงานควรมีการบูรณาการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่ปฏิบัติภารกิจคล้ายกัน
- 7) ผู้บังคับบัญชาควรชื่นชมและยกย่องชมเชยผู้ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายในหน่วยงาน และบุคลากรที่ทำงานประสบความสำเร็จ
- 8) หน่วยงานควรมีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้แก่บุคลากรไว้ให้ชัดเจน และควรมีการส่งเสริมความก้าวหน้าให้แก่บุคลากร
- 9) หน่วยงานควรมีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบและมีการบริหารทรัพยากรงบประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า
- 10) ผู้บริหารจะต้องมีคุณธรรม จริยธรรม มีการทำงานเป็นทีม ควรสร้างขวัญและกำลังใจแก่เจ้าหน้าที่ที่ตั้งใจปฏิบัติงาน และใช้ระบบสารสนเทศให้มากขึ้น
- 11) หน่วยงานควรเน้นการพัฒนาศูนย์ความรู้ ระบบสารสนเทศปรับเปลี่ยนทัศนคติ วัฒนธรรม
- 12) หน่วยงานควรประเมินผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. อภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ปรากฏผลดังนี้

2.1 ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

การศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ (1) ความประหยัด (2) ความมี ประสิทธิภาพ (3) ความมีประสิทธิภาพ จากการศึกษาในภาพรวมสรุปได้ว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการ ปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยสอดคล้องกับผลการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ t ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยมีค่า Sig (2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 และค่า t มีค่า 2.643 ซึ่ง มากกว่า 0 ดังนั้นจึงปฏิเสธ H_0 หรือยอมรับ H_1 นั่นคือระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีมากกว่าร้อยละ 70 ดังนั้นผล การศึกษาจึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและ พนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีมากกว่าร้อยละ 70 ส่วนหนึ่งอาจเนื่องมาจาก หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้หันมาให้ความสำคัญกับการนำเครื่องมือ ทางการบริหารสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการทำงานมากยิ่งขึ้น โดยมุ่งที่จะปรับเปลี่ยนทิศทาง บทบาท ภารกิจ กระบวนการ และวิธีการบริหารงานของหน่วยงานให้สามารถยกระดับคุณภาพการ ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากลได้ ซึ่งการพัฒนาระบบบริหารราชการแนว ใหม่ต้องอาศัยเครื่องมือทางการบริหารสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดการ พัฒนาอย่างแท้จริง หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตได้มีการนำเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ นำไปปฏิบัติงานในหน่วยงานอย่างจริงจัง ตามแนวทางที่สำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการกำหนดให้การบริหารราชการให้บรรลุเป้าหมายจำเป็นต้องมี เกณฑ์การประเมินกระบวนการและผลการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไป ทั้งนี้สอดคล้อง แนวคิดของแคทเธอริน อี นิวโคเมอร์ (Kathryn E. Newcomer อ้างถึงใน ทศพร ศิริสัมพันธ์ 2547 : 370) กล่าวว่า การประเมินผลการดำเนินงาน (performance assessments) เป็นการติดตาม ความก้าวหน้า การวัดและประเมินผลการดำเนินงาน ทั้งในแง่ผลผลิตและผลลัพธ์ในการบริหาร ราชการแผ่นดินของรัฐบาลและหน่วยราชการต่าง ๆ ว่าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล หรือไม่ โดยเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดและเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนล่วงหน้า และเกณฑ์ คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐยังได้ถูกกำหนดเป็นตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ซึ่งหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตจะต้อง

นำไปดำเนินงานให้บรรลุเกณฑ์ที่กำหนด โดยแต่ละหน่วยงานได้มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบการดำเนินงานตามเกณฑ์ตัวชี้วัดทั้ง 7 หมวดอย่างชัดเจน เพื่อทำหน้าที่พัฒนากระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และมีการประเมินตนเองตามเกณฑ์เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสในการปรับปรุงเพื่อวางแผนพัฒนาหน่วยงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน นอกจากนี้บุคลากรในหน่วยงานได้มีการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการตรวจติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญอยู่ตลอดเวลา เพราะบุคลากรในหน่วยงานสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตมุ่งหวังที่จะส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีในเรื่องการบริหารจัดการที่ได้มาตรฐานและเชื่อมโยงไปถึงสิ่งจูงใจที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดให้ส่วนราชการที่มีความพร้อมและมีระบบการบริหารจัดการอยู่ในระดับสูงมากเป็นพิเศษจะได้รับการสนับสนุนให้สมัครเข้ารับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) เพื่อเป็นแบบอย่างให้แก่ส่วนราชการอื่น

ดังนั้น การที่บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตหันมาให้ความสำคัญกับการนำเครื่องมือทางการบริหารสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการบริหารจัดการหน่วยงาน และด้วยขีดจำกัดของกรอบการปฏิบัติราชการที่กำหนดให้ส่วนราชการจะต้องดำเนินงานตามตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการให้บรรลุเป้าหมาย จึงส่งผลให้การปฏิบัติงานมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ได้รับการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติมาก ซึ่งการจะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานได้นั้น หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตได้หันมาให้ความสำคัญ โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงมีการส่งเสริมและสร้างสรรค์กิจกรรมที่เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์โดยวิธีเผยแพร่ผ่านทางเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต การจัดทำโครงการสนับสนุน การจัดกิจกรรมจูงใจด้วยการให้รางวัลตอบแทนหน่วยงานที่ปฏิบัติงานมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ การสร้างเครือข่ายและภาคีสนับสนุน การสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรและการจัดหางบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ รวมทั้งมีระบบติดตามประเมินผลที่ชัดเจนเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานต่อไป

2.2 การวิเคราะห์ความแปรปรวน และเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

ผลการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างหน่วยงานที่ 1 - 11 พบว่า ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างทุกด้านมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 หมายถึง การยอมรับสมมติฐาน H_0 ปฏิเสธสมมติฐาน H_1 นั่นคือ ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างหน่วยงานที่ 1 - 11 ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเกิดจากหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้มีการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญถึง

ประโยชน์ของการมุ่งเน้นในเรื่องผลสัมฤทธิ์ (Result) ของงาน ซึ่งหากบุคลากรได้นำหลักการดังกล่าวไปใช้ในการทำงานแล้วจะส่งผลให้บุคลากรมีผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องแนวความคิดของนักวิชาการคือ เกลิมพงศ์ มีสมนัย (2547) ได้อธิบายลักษณะของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ หรือ NPM ว่าควรมีการบริหารจัดการและการดำเนินงานของหน่วยงานราชการในการจัดทำบริการสาธารณะนั้นจะมุ่งเน้นในเรื่องผลสัมฤทธิ์ (Result) ของงาน โดยเฉพาะประสิทธิผล (effectiveness) ประสิทธิภาพ (efficiency) และความประหยัด (economy) มากกว่าที่จะเน้นที่ทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงาน หรือปัจจัยนำเข้า (input) และวิธีการปฏิบัติงานหรือกระบวนการดำเนินงาน (process) และควรมีการประเมินผลโดยวัดผลลัพธ์ (Measure) การดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะในเรื่องปริมาณงาน (quantity) คุณภาพของผลงาน (quality), งบประมาณที่ใช้ดำเนินงาน (cost) และกำหนดการปฏิบัติงาน (time)

จะเห็นได้ว่า การที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้มีการนำผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานมาเป็นกรอบหรือแนวทางให้บุคลากรในสังกัดทุกคนยึดถือและดำเนินงานของหน่วยงาน โดยองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้กำหนดให้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเป้าประสงค์หนึ่งในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนารวมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต โดยการกำหนดเป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ได้รับการแปลงไปสู่การปฏิบัติโดยบุคลากรทุกระดับอย่างจริงจังจนบังเกิดผลสัมฤทธิ์ ดังนั้นผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต จึงไม่มีความแตกต่างกัน

2.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์การทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้ 5 ปัจจัย คือ (1) ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ (2) ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (3) ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (4) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ และ (5) ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ จากการศึกษาในภาพรวมสรุปได้ว่า มีจำนวน 4 ตัวแปร ที่มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติไม่น้อยกว่า 0.05 หมายถึง การปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หรือยอมรับสมมติฐาน H_1 นั่นคือ ตัวแปรอิสระทั้งหมดที่กล่าวถึงสามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต เมื่อรวมตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวเข้าด้วยกันแล้วสามารถอธิบายความผันแปรในภาพรวมผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของ

ข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้ร้อยละ 71.8 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($R^2 = 0.718$, $p = 0.000$) ซึ่งตัวแปรอิสระดังกล่าวสามารถนำมาอธิบายถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งถูกพัฒนามาจากการทบทวนวรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การพบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างปัจจัยด้านแรงจูงใจ กับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ซึ่งเป็นตัวแปรแรกๆ ที่เข้าสู่สมการถดถอย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสมยศ นาวิการ (2543) กล่าวว่าแรงจูงใจคือพลังที่ริเริ่ม กำกับ และกำจูนพฤติกรรม และการกระทำส่วนบุคคลและเป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่ให้ความมุ่งหมาย หรือทิศทางแก่พฤติกรรม นอกจากนี้ได้กล่าวถึงคุณลักษณะพื้นฐานของแรงจูงใจ 3 ประการ คือ ความพยายาม ความไม่หยุดยั้ง และทิศทาง และราตรี พัฒนรังสรรค์ (2544) ได้ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจ คือ ภาวะหรือองค์ประกอบที่กระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมอย่างใด อย่างหนึ่ง ออกมาอย่างมีจุดมุ่งหมายเพื่อไปสู่จุดหมายที่ตนเองต้องการหรือผู้ทำการชักจูงกำหนด รวมทั้ง นราสมประสงค์ (2544) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจูงใจต่อการบริหารไว้หลายประการ ดังนี้ การจูงใจช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์การ ช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงานแก่ผู้ทำงาน ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์การมีความจงรักภักดีต่อองค์การ ช่วยเสริมสร้างความสามัคคีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของบุคคลแต่ละกลุ่มในองค์การ ช่วยให้การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น ช่วยให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาในองค์การที่ทำงานอยู่ บุคลากรมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย ช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่ผู้ทำงาน ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน และช่วยให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง

องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีการจูงใจให้บุคลากรถือปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้องกับหลักการทำงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด มีการจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำร่างมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ด้วยการให้บุคลากรในสังกัดร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างดังกล่าว เพื่อนำไปสู่การประกาศใช้และเป็นกรอบให้บุคลากรประพฤติตนเป็นข้าราชการและพนักงานจ้างที่ดี นอกจากนี้ยังได้มีการเผยแพร่กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการแจ้งให้บุคลากรทราบเพื่อนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ นอกจากนี้องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ยังได้มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงาน โดยยึดผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยยึดหลักความประหยัด ความมีประสิทธิภาพ และความมีประสิทธิผลในการทำงาน และถือปฏิบัติตาม

ข้อบังคับ ก.จ.จ. ว่าด้วยจรรยาบรรณข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2547 คือ มีจรรยาบรรณต่อตนเอง จรรยาบรรณต่อหน่วยงาน จรรยาบรรณต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน และจรรยาบรรณต่อประชาและสังคม และหน่วยงานมีการจงใจให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การใช้สื่อโปสเตอร์ ประชาสัมพันธ์ให้เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมในเรื่องความดี ความซื่อ การยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ที่มีผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้วยการให้รางวัลตอบแทนจากผู้บังคับบัญชาในรูปแบบที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน เช่น โล่ให้ประกาศเกียรติคุณตามผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้หน่วยงานได้มีการพัฒนาระบบการรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการมีระบบการรับเรื่องร้องเรียนที่ชัดเจน รวดเร็ว ทันสมัย และโปร่งใส ด้วยการเปิดโอกาสให้บุคลากรและประชาชนทั่วไปสามารถรับรู้ข้อมูลข่าวสารการดำเนินงานผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต (www.phuketcity.org) มีการจงใจให้บุคลากรทำงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเพื่อสนับสนุนให้ภารกิจขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย มีการสร้างระบบงานและฝึกรวมบุคลากรให้เกิดความสำนึกรับผิดชอบในงาน สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจและรับทราบลักษณะงานที่จะต้องปฏิบัติได้อย่างชัดเจน มีการจัดฝึกรวมบุคลากรที่เข้ารับการบรรจุแต่งตั้งเข้ารับราชการในตำแหน่งเจ้าหน้าที่สายงานปฏิบัติ เพื่อสร้างเสริมความรู้และทักษะที่จำเป็นเฉพาะตำแหน่งในการปฏิบัติหน้าที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต และเพื่อให้มีความเข้าใจบทบาทหน้าที่ในการทำงาน มีทักษะในการสื่อสาร ถ่ายทอด และวิเคราะห์ภารกิจของงานตามบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลง และบุคลากรในหน่วยงานยังมีการลงนามคำรับรองการปฏิบัติราชการระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากรเพื่อกำหนดเป้าหมายการทำงานและดำเนินงานให้บรรลุตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการที่กำหนด และยังสามารถจงใจให้บุคลากรให้บริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ไม่ว่าจะเป็นการใช้จ่ายงบประมาณในการบริหารโครงการอย่างประหยัด มีการรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณให้หน่วยงานที่รับผิดชอบทราบ ความก้าวหน้าอยู่เสมอ รวมถึงการใช้วัสดุ อุปกรณ์ในการทำงานอย่างคุ้มค่า เช่น การใช้กระดาษรีไซเคิลทั้งสองหน้า และการใช้ทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมและนำความรู้ที่ได้มาพัฒนางานในหน่วยงาน

การที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ทั้งนี้เป็นเพราะองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้มีการจงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญของผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานทั้ง 3 ด้าน คือ ความประหยัด ความมีประสิทธิภาพ ความมีประสิทธิผล นำไปปฏิบัติในหน่วยงาน

ของตน ซึ่งหากบุคลากรได้นำหลักการดังกล่าวไปใช้ในการทำงานแล้วจะส่งผลให้บุคลากรเกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา และเกิดความก้าวหน้าในอาชีพราชการ บัณฑิตจึงใจและตัวแปรดังกล่าวจึงมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

2. การพบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ซึ่งเป็นตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเป็นลำดับรองลงมาจากปัจจัยด้านแรงจูงใจที่เข้าสู่สมการถดถอย โดยในยุทธศาสตร์ที่ 5 ของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546 – 2550 ได้กำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของข้าราชการให้เอื้อต่อการพัฒนาระบบราชการ สอดคล้องกับแนวคิดของ อาวุธ วรรณวงศ์ (2550) ที่เห็นว่าการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ของข้าราชการไม่สามารถทำได้โดยใช้อำนาจสั่งการ การถ่ายทอดความรู้ในลักษณะให้การศึกษา ฝึกอบรม หรือการรณรงค์แต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น จำเป็นต้องบริหารให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของการสร้างการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง (Action Learning) โดยผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ด้วยตนเอง ด้วยความเต็มใจ เพราะเชื่อมั่นว่าการเรียนรู้ต้องเป็นเรื่องของผู้เรียน โดยแท้ และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549) ได้ให้ความหมายของกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมใหม่ของข้าราชการ หมายถึง กระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมใหม่ที่พึงประสงค์สำหรับการพัฒนาระบบราชการ ซึ่งได้กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์การส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของระบบราชการ ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี เพื่อใช้เป็นกรอบในการประพฤติปฏิบัติของข้าราชการ

จากการที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต อาจเป็นเพราะองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตได้ตระหนักและเห็นความสำคัญของผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน จึงได้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของบุคลากรในหน่วยงานให้ช่วยเสริมผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานให้มีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น ดังนี้

องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีการส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในการทำงานโดยการทำงานแบบมีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตยมีส่วนร่วม โปร่งใส (Democracy) โดยบุคลากรจะยึดถือกฎหมาย ระเบียบ ในการปฏิบัติราชการและคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ ความเสมอภาคของบุคคลและประชาชน นอกจากนั้นยังได้มีการส่งเสริมให้

บุคลากรในหน่วยงานปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนคติในการทำงานโดยการทำงานแบบมีศีลธรรม
 คุณธรรม (Morality) คือ มีการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต
 ยึดหลักจรรยาวิชาชีพในการทำงานด้วยการมีจรรยาบรรณต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน ต่อผู้บังคับบัญชา
 ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน รวมทั้งต่อประชาชนและสังคม มีการเปิดระบบรับฟังความ
 คิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกรณีที่มีการร้องเรียนร้องทุกข์ และผู้บริหารมีคุณธรรมในการบริหาร
 จัดการ เช่น การแต่งตั้งเลื่อน ย้าย การให้ความดีความชอบ และยังสามารถส่งเสริมให้บุคลากรใน
 หน่วยงานเน้นการทำงานแบบมุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) มีการวางแผนการทำงานเป็น
 ขั้นตอน มีการทำงานที่รวดเร็วตอบสนองนโยบายได้ทันเวลา โดยคำนึงถึงความคุ้มค่ากับต้นทุน
 ค่าใช้จ่ายที่เสียไป และหน่วยงานมุ่งให้บุคลากรเน้นการทำงานแบบมุ่งเน้นผลงาน (Yield) มีการ
 ทำงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย สามารถวัดหรือประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

3. การพบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่
 ดีกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต
 ซึ่งเป็นตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเป็นลำดับที่ 3 ซึ่งสอดคล้องตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย
 หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นกฎหมายที่ออกมาเพื่อให้หน่วยงานราชการ
 ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการที่ดี ที่คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน การมีความโปร่งใส
 ในการทำงาน มีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า มีการอำนวยความสะดวกและ
 ตอบสนองความต้องการของประชาชน และมีการประเมินผลการทำงาน มีการลดขั้นตอนการ
 ทำงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัว ทั้งนี้เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยให้ประชาชนเป็น
 ศูนย์กลาง และผลักดันให้ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้นด้วย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผล
 การศึกษาวิจัยของนายวรพจน์ ทรัพย์สุนทรกุล (2548) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง การดำเนินงานตาม
 หลักเกณฑ์และวิธีการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของพนักงานเทศบาล : ศึกษากรณี
 เทศบาลในจังหวัดภูเก็ต พบว่า การดำเนินงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการว่าด้วยการบริหารกิจการ
 บ้านเมืองที่ดีของพนักงานเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต โดยรวมอยู่ในระดับมาก และอาจกล่าวได้ว่าจาก
 ผลงานวิจัยที่ชี้ให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นมากที่สุดในเรื่องของหน่วยงานมีการเปิดรับฟัง
 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากประชาชน ซึ่งถ้ามีสิ่งเหล่านี้ หน่วยงานก็จะมีผลสัมฤทธิ์ในการ
 ปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น และยังสามารถสอดคล้องกับผลงานของ ถวิลวดี บุรีกุล (การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี
 2547:244-245) ที่ได้กล่าวไว้ว่า “ระดับการควบคุมโดยประชาชนเป็นระดับสูงสุดของการมีส่วนร่วม
 ร่วมโดยประชาชน เพื่อแก้ปัญหาข้อขัดแย้งที่มีอยู่ทั้งหมด ซึ่งชี้ให้เห็นว่าถ้าหน่วยงานมีกระบวนการ
 ในการพิจารณาความดีความชอบที่เปิดเผย มีความโปร่งใสก็จะส่งผลให้องค์กรนั้นประสบ
 ความสำเร็จ การที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมีอิทธิพลต่อ

ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต อาจเป็นเพราะหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้มีการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีทั้ง 6 หลักการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่านำไปปฏิบัติในหน่วยงาน ซึ่งหากบุคลากรได้นำหลักการดังกล่าวไปใช้ในการทำงานแล้วจะส่งผลให้บุคลากรเกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ดังนี้

หลักนิติธรรม หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรถือปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ การบริหารพัสดุ และการบริหารงานบุคคล ตลอดจนข้อบังคับ ประชญาและหลักการทำงานพัฒนาพื้นที่ และหน่วยงานสำนักปลัดก็ได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตร่วมประชาพิจารณ์เพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างข้อบังคับดังกล่าว เพื่อนำไปสู่การประกาศใช้และเป็นกรอบให้บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ประพฤติตนเป็นข้าราชการและพนักงานจ้างที่ดี นอกจากนี้สำนักปลัดได้มีการเผยแพร่กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการแจ้งให้บุคลากรทราบเพื่อนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ โดยจัดทำประมวลกฎหมายเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการในรูปแบบ DVD เพื่อส่งให้แก่หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตทุกหน่วยงาน

หลักคุณธรรม หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตมีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม และวินัยข้าราชการในการทำงาน และถือปฏิบัติตามข้อบังคับ ก.พ. ว่าด้วยจรรยาบรรณข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2537 คือ มีจรรยาบรรณต่อตนเอง จรรยาบรรณต่อหน่วยงาน จรรยาบรรณต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน และจรรยาบรรณต่อประชาชนและสังคม และหน่วยงานมีการจูงใจให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การใช้สื่อโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ให้เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมในเรื่องความดี ความซื่อ การส่งเสริมให้ข้าราชการตั้งปณิธานในการทำความดี และบันทึกผลงานและคุณความดีลงในสมุดพกความดี การจัดกิจกรรมพัฒนาจิตใจด้วยการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าวัด ฟังธรรม หรือปฏิบัติตามศาสนาที่ตนเองนับถือ และการยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ทำคุณคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมสร้างสรรค์ไปใช้ในการปฏิบัติงานด้วยการให้รางวัลตอบแทนจากผู้บังคับบัญชาในรูปแบบที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน เช่น โฉล่ ประกาศเกียรติคุณ

หลักความโปร่งใส หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตมีการพัฒนาระบบการรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากร และผู้มีส่วนได้เสีย ด้วยการมีระบบการรับเรื่องร้องเรียนที่ชัดเจน รวดเร็ว ทันสมัย และโปร่งใส เพื่อให้บริการที่มีคุณภาพและตอบสนองความ

ต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรและประชาชนทั่วไปสามารถรับรู้ข้อมูลข่าวสารการดำเนินงานผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ตขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต (<http://ผิตพลาด!> การอ้างอิงการเชื่อมโยงหลายมิติไม่ถูกต้องให้ประชาชนหรือบุคลากรสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ กรณีที่ไม่ได้รับความเป็นธรรม แจ้งมายังศูนย์รับเรื่องร้องทุกข์ทางโทรศัพท์ หมายเลข 1131 อีกทางหนึ่งได้ และหน่วยงานจะแจ้งผลให้ผู้ร้องเรียนทราบในกรณีที่ผู้ร้องเรียนระบุชื่อไว้ ภายใน 3 วันทำการ นับแต่วันที่พิจารณาเบื้องต้นเสร็จสิ้น

หลักความมีส่วนร่วม หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้เปิดโอกาสให้บุคลากรและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารการดำเนินงานของหน่วยงานตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 การคุ้มครองสิทธิการรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการตรวจสอบกระบวนการทำงานของระบบราชการให้มีความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตได้จัดตั้งศูนย์ข้อมูลข่าวสาร เพื่อทำหน้าที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตให้บุคลากรและประชาชนที่สนใจทราบ เช่น จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ภาพกิจกรรม จัดทำเอกสารเผยแพร่ผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตทางเวปไซด์ และการขอข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย รวดเร็ว ผ่านทางเวปไซด์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

หลักความรับผิดชอบ หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตมีการจูงใจให้บุคลากรทำงานโดยยึดหลักความรับผิดชอบ คือ มีการทำงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน เพื่อสนับสนุนให้ภารกิจขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย มีการสร้างระบบงานและฝึกรอบมบุคลากรให้เกิดความสำนึกรับผิดชอบในงาน สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจและรับทราบลักษณะงานที่จะต้องปฏิบัติได้อย่างชัดเจน เช่น สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต (ฝ่ายบุคลากร) มีการจัดอบรมบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต เพื่อสร้างเสริมความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต และเพื่อให้มีความเข้าใจบทบาทหน้าที่ในการทำงาน มีทักษะในการสื่อสาร การให้บริการประชาชน รวมถึงการเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาชุมชนได้อย่างเหมาะสม และบุคลากรในหน่วยงานยังมีการลงนามคำรับรองการปฏิบัติราชการระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากร เพื่อกำหนดเป้าหมายการทำงานและดำเนินงานให้บรรลุตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตที่กำหนดไว้

หลักความคุ้มค่า หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตมีการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้บริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์

สูงสุด ไม่ว่าจะเป็นการใช้จ่ายงบประมาณในการบริหารโครงการอย่างประหยัด มีการรายงานผล การใช้จ่ายงบประมาณให้ผู้บังคับบัญชาทราบความก้าวหน้าอยู่เสมอ รวมถึงการใช้วัสดุ อุปกรณ์ใน การทำงานอย่างคุ้มค่า เช่น การใช้กระดาษรีไซเคิลทั้งสองหน้า และการใช้ทรัพยากรบุคคลให้เกิด ประโยชน์สูงสุดด้วยการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมและนำความรู้ที่ได้มาพัฒนางานในหน่วยงาน การที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมีอิทธิพลต่อ ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ทั้งนี้ เป็นเพราะองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้มีการจูงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการนำ หลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 หลักการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมี ส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า นำไปปฏิบัติในหน่วยงานของตน ซึ่งหาก บุคลากรได้นำหลักการดังกล่าวไปใช้ในการทำงานแล้วจะส่งผลให้บุคลากรเกิดผลสัมฤทธิ์ในการ ปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีจึงมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

4. การพบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์กับ ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ซึ่ง เป็นตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเป็นลำดับสุดท้าย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของโจนาธานบอสตัน และคณะ (Jonatan Boston และคณะ อ้างถึงใน ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2549) ที่ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการ บริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ว่า ควรปรับเปลี่ยนการให้น้ำหนักความสำคัญไปจากเดิมที่มุ่งเน้น การควบคุมทรัพยากร (ปัจจัยนำเข้า) และกฎระเบียบเป็นเรื่องของการควบคุมผลผลิตและผลลัพธ์ หรือปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญในภาวะรับผิดชอบต่อกระบวนการ (process accountability) ไปสู่การรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ (accountability for result) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิด ของ ฮักเกส (Hughes อ้างถึงใน จูไรรัตน์ จุลจักรวัฒน์, 2547) กล่าวไว้ว่า NPM เน้นให้การ ปฏิบัติงานของปัจเจกบุคคลและหน่วยงานมุ่งผลลัพธ์หรือปัจจัยส่งออกแทนที่จะเน้นปัจจัยนำเข้า หน่วยราชการถูกคาดหวังให้สร้างตัวชี้วัดการปฏิบัติงานในฐานะเป็นมาตรการที่จะทำให้ทราบว่ การทำงานมีความก้าวหน้า สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน จะมีการเทียบกับเป้าที่ตั้งไว้ในหนึ่งปี เมื่อครบปีจะนำผลงานมาเทียบกับเป้าที่ตั้งไว้ซึ่งนำมาสู่การ ตัดสินใจรางวัลหรือลงโทษ วิธีการประเมินแบบไม่เป็นทางการแบบเดิมจะถือว่าเป็นสิ่งที่ไร้ ประสิทธิภาพ และเป็นตัวทำให้ผลลัพธ์ขององค์กรด้อยคุณภาพ

จากการที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มีอิทธิพลต่อ ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต อาจ เป็นเพราะองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตได้ตระหนักและเห็นความสำคัญของผลสัมฤทธิ์ในการ

ปฏิบัติงาน จึงได้มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานโดยยึดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ดังนี้

องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีการส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานเน้นการทำงานแบบมุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) มีการวางแผนการทำงานเป็นขั้นตอน มีการทำงานที่รวดเร็วตอบสนองนโยบายได้ทันเวลา โดยคำนึงถึงความคุ้มค่ากับต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เสียไป และหน่วยงานมุ่งให้บุคลากรเน้นการทำงานแบบมุ่งเน้นประสิทธิผล มีการทำงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย สามารถวัดหรือประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะโดยแบ่งข้อเสนอแนะเป็น 2 ส่วน ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีจำนวน 4 ตัวแปร คือ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนั้น เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตมีผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

3.1.1 ปัจจัยด้านแรงจูงใจ

1) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ควรจะมีระบบตรวจสอบการทำงานของบุคลากร ว่าสามารถปฏิบัติงานได้ทันเวลาและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด และมีมาตรฐานการวัดที่ชัดเจนทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรที่เสียไปให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการปฏิบัติราชการ

2) การได้รับการยอมรับนับถือ ผู้บังคับบัญชาควรมีการชื่นชมและยอมรับบุคลากรที่มีผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน เช่น การยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ที่นำหลักคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมสร้างสรรค์ไปใช้ในการปฏิบัติงานและให้รางวัลตอบแทนในรูปแบบของเงินรางวัล โล่ประกาศเกียรติคุณ

3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ผู้บริหารหน่วยงานควรมีการมอบหมายงานในลักษณะที่ท้าทายกับความรู้ความสามารถของบุคลากรเพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสในการแสดงความคิดสร้างสรรค์เข้ามาใช้ในการพัฒนางาน และควรสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการนำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้ในหน่วยงานเพื่อให้เกิดการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและสมรรถนะที่สูงขึ้นในการทำงาน

4) ความรับผิดชอบ ผู้บริหารหน่วยงานควรมีการมอบหมายงานในลักษณะที่ท้าทายกับความรู้ความสามารถของบุคลากร และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการคิดวิเคราะห์งานใหม่ ๆ ขึ้นมา และมีอิสระในการตัดสินใจเพื่อความสำเร็จของงานที่รับผิดชอบด้วยตัวบุคลากรเอง

5) ความก้าวหน้า ผู้บริหารหน่วยงานควรมีการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรให้ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงานและผู้บริหารหน่วยงานควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้าสู่ระบบข้าราชการและพนักงานจ้างผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าให้แก่บุคลากรในการดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น

3.1.2 ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ

1) ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity) หน่วยงานควรส่งเสริมให้บุคลากรยึดหลักในการทำงานแบบเสียสละ ซื่อสัตย์สุจริต และอุทิศตนในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

2) ขยันตั้งใจทำงาน (Activeness) ผู้บริหารหน่วยงานควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในการทำงานด้วยการมาทำงานตรงต่อเวลา ไม่มาทำงานสายกว่าเวลาที่กำหนด ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นการทำงานในเชิงรุก มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ของงาน

3) มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality) หน่วยงานควรส่งเสริมให้บุคลากรยึดมั่นในหลักจรรยาวิชาชีพในการเป็นข้าราชการ ไม่ทำผิดระเบียบกฎหมาย ไม่เห็นแก่ผลประโยชน์ในทางทุจริต และกรณีที่เกิดการกระทำผิดกฎหมายก็พร้อมรับในการกระทำนั้น

4) รู้ทันโลก ปรับตัวทันโลก ทันสังคม (Relevancy) ผู้บริหารหน่วยงานควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพและนำความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน

5) มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) ผู้บริหารหน่วยงานควรมีการทำความเข้าใจเป้าหมายในการทำงานกับผู้บังคับบัญชาเพื่อให้ทราบจุดมุ่งหมายในการทำงานและผู้บังคับบัญชาสามารถติดตามประเมินผลได้ รวมทั้งใช้เป็นข้อมูลประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบใหม่

6) รับผิดชอบผลงานต่อสังคม (Accountability) หน่วยงานควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรยึดหลักความรับผิดชอบต่อการทำงาน มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ตอบสนองความต้องการของประชาชน และแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน และให้ประชาชนสามารถขอข้อมูลหรือเข้ามาตรวจสอบผลการดำเนินงานได้ เช่น การร้องเรียนร้องทุกข์ผ่านทางเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต (<http://www.phuketcity.org>)

7) มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส (Democracy) ผู้บริหารหน่วยงานควรมีการส่งเสริมสิทธิความเสมอภาคระหว่างหญิงชายภายในหน่วยงานให้ได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกเป็นพวกพ้อง

8) มุ่งเน้นผลงาน (Yield) หน่วยงานควรมีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Process) ที่ชัดเจน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนดและเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีพฤติกรรมการทำงานที่ตรงกับความคาดหวังขององค์กร

3.1.3 ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

1) ควรจัดระบบการทำงานให้ชัดเจน มีขั้นตอนการทำงานที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ โดยมีคณะกรรมการตรวจสอบภายในที่ยึดมั่นในหลักการและกฎหมาย หลักเกณฑ์การพิจารณาให้คุณให้โทษเป็นไปอย่างเปิดเผย และปฏิบัติไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนดอย่างเคร่งครัด

2) ข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต รวมทั้งผู้บังคับบัญชา ควรให้ความสำคัญกับข้าราชการ พนักงานทุกระดับ โดยการรับฟังความคิดเห็นให้เกิดซึ่งกันและกัน สร้างความสามัคคีและไว้ใจกัน และควรเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถแสดงความคิดเห็น และรับฟังข้อเสนอแนะเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขในการส่งเสริมการพัฒนาการบริการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตต่อไป

3) ผู้บริหารหน่วยงานควรให้ความสำคัญต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ มีการถ่ายทอดเป้าหมายของหน่วยงานสู่ระดับบุคคล การเสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วม และมีระบบติดตามประเมินผลอย่างจริงจัง

4) ผู้บริหารหน่วยงานควรเป็นผู้ที่มีความรอบรู้และเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างลึกซึ้ง และควรเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เจ้าหน้าที่ให้ถือปฏิบัติตาม และควรพัฒนารูปแบบการบริหารงานให้ทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง

5) หน่วยงานควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ และส่งเสริมให้ประชาชนมีโอกาสได้รับรู้ข่าวสารของทางราชการอย่างทั่วถึง

3.1.4 ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

1) ควรเน้นในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณที่สนับสนุนการปฏิบัติงานที่มีเพียงพอต่อการทำงาน จึงเห็นควรให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ผลักดันนโยบายการจัดสรรทรัพยากร (Material) เข้ามาใช้ในองค์กรให้เพียงพอต่อการใช้งานตอบรับกับงบประมาณที่ได้จัดไว้ พร้อมทั้งชี้แจงรายละเอียดของการเบิกจ่ายงบประมาณในรูประบบบัญชี เพื่อให้ง่ายต่อการตรวจสอบ และมีความโปร่งใสสามารถเปิดเผยสู่สาธารณชนได้

2) ควรมีการผลักดันนโยบายการจัดรูปแบบการจัดการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ในเรื่องของการกำหนดแผนงาน/โครงการ ให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ให้มากที่สุด และควรนำระบบตัวชี้วัดมาใช้ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานและการบริหารงาน ทั้งนี้การจัดทำตัวชี้วัดต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเป็นที่ยอมรับ และเห็นชอบร่วมกันทั้งผู้วัดผลและผู้ถูกวัดผลในการกำหนดประเด็นต่าง ๆ เพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน

3) ควรเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ในทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตั้งแต่การวางแผน การดำเนินการ และการประเมินผล รวมทั้งควรเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในลักษณะของอาสาสมัครและเครือข่าย เพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ เกิดพลัง เกิดการขยายผลอย่างรวดเร็ว ซึ่งนโยบายดังกล่าวจะนำมาซึ่งความสำเร็จในการบริหารจัดการสำหรับองค์กรยิ่งขึ้น

3.1.5 ควรศึกษาปัจจัยสู่ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ให้เกิดประสิทธิผล เพื่อนำปัจจัยที่ได้มากำหนดแผนการดำเนินงานให้ตอบรับกับการปฏิบัติจริง โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงาน

3.1.6 ควรมีการศึกษาติดตาม และประเมินผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

ดังนั้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตควรผลักดันการปฏิบัติงานมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ทั้งในส่วนของการวางแผน การปฏิบัติงาน และการประเมินผลให้มีความเหมาะสมกับหน่วยงาน และการสร้างทัศนคติที่ดีให้แก่บุคลากรในการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมในการทำงาน และการใช้หลักประชาธิปไตย การสร้างภาวะผู้นำและผู้ตามในหน่วยงาน ตลอดจนจัดกิจกรรมจูงใจเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้แก่บุคลากร อันจะนำมาซึ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 *ควรศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอื่น ๆ* กับหน่วยงานในสังกัดเทศบาลหรือองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อให้เห็นถึงความแตกต่างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนและกำหนดนโยบายในการบริหารหน่วยงานได้

3.2.2 *ควรศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้วัดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต* เพื่อนำตัวบ่งชี้ที่ได้มาใช้เป็นแบบวัดผลสัมฤทธิ์ในการนำนโยบายการดำเนินงานไปปฏิบัติ และนำมาจัดระดับผลสัมฤทธิ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต อีกทั้งใช้เป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค ซึ่งต้องปรับปรุงภายใต้งบประมาณและระยะเวลาที่เร่งด่วนได้อย่างทันที่



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กัญญา ไชยวงศ์ (2548) “ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของสถานประกอบการอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดปทุมธานี” ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
- กัลยา วานิชย์บัญชา (2540) *การวิเคราะห์สถิติ สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย* สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ควรรคิด ชโลธรรังสี (2542) “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสุขภาพจังหวัดอุบลราชธานี” ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- จรัญญา ลำไย (2546) *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวก สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พิมพ์ครั้งที่ 2 สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.ร.*
- จาตุรงค์ ราชพิทักษ์ (2546) “การบริหารงานส่งเสริมการเกษตรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสำนักงานเกษตรจังหวัดนครนายก” วิทยานิพนธ์ เกษตรศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาส่งเสริมการเกษตร สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- จุไรรัตน์ จุลจักรวัฒน์ (2547) “ความคิดในการปฏิบัติราชการไทยกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2547) “การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์” *วารสารการจัดการสมัยใหม่* (กรกฎาคม) 2 : 131-139
- ชัยวัฒน์ ศีกขชาติ (2545) “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลศึกษากรณีจังหวัดบุรีรัมย์” ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ชัยวัฒน์ สถาอานันท์ (2539) *จินตนาการสู่ปี 2000 นวัตกรรมเข้ากระบวนทัศน์ด้านไทยศึกษา* กรุงเทพมหานคร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย
- ดารณี พานทอง และ สุรเสกข์ พงษ์หาญยุทธ (2542) *ทฤษฎีการูงใจ* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- คารศ ชูยก (2549) “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทีมตำบลสามพันไร่ ศึกษากรณีจังหวัดยะลา” ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

- ถวิลวดี บุรีกุล (2547) “การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารจัดการภาครัฐ* หน่วยที่ 10 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2547) “แนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ในการตรวจสอบถ่วงดุล” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์* หน่วยที่ 7 หน้า 370 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ
- _____ (2549) *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารราชการแนวใหม่* กรุงเทพมหานคร
- ทิพาดี เมฆสุวรรณค์ (2539) *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์* กรุงเทพมหานคร คณะกรรมการปฏิรูป
ระบบราชการ
- _____ (2542) *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์* กรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการ
ปฏิรูประบบราชการ สำนักงาน ก.พ.
- _____ (2543) *ธรรมาภิบาลกับราชการไทยในเอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง
ความสำเร็จและบทเรียนในการสร้างธรรมาภิบาลในส่วนราชการ 20 ธันวาคม 2543
สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.*
- เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2547) “รัฐประศาสนศาสตร์กับการปฏิรูประบบราชการ” ใน *ประมวล
สาระชุดวิชาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์* หน่วยที่ 11
หน้า 205-206 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2549) “KPI&Balance Scorecard กับการบริหารงานภาครัฐ” *วารสารการ
จัดการสมัยใหม่ 2* (กรกฎาคม) :1-7
- _____ (2548) “การบริหารยุทธศาสตร์ภาครัฐ : กระแสของการบริหารสมัยใหม่”
วารสารการจัดการสมัยใหม่ 2 (กรกฎาคม) : 16-26
- นรา สมประสงค์ (2544) “แรงจูงใจ” ใน *ประมวลสาระชุดวิชา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหาร
การศึกษา* หน่วยที่ 6 หน้า 120 พิมพ์ครั้งที่ 3 นนทบุรี โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- นันทนา อุดมมันถาวร (2548) “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดชลบุรี” *ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) สถาบัน
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*
- นฤมล ทับจุมพล (2541) *แนวคิดและคณะกรรมการว่าด้วย “ธรรมนูญแห่งชาติ” การจัดการปกครอง
กรุงเทพมหานคร คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*

- บวรศักดิ์ อุวรรณโน (2542) *การสร้างธรรมาภิบาลในสังคมไทย* กรุงเทพมหานคร สำนักงานพิมพ์
วิญญูชน
- ประเวศ วะสี (2541) *ระเบียบวาระแห่งชาติปฏิรูปสังคมไทยในรัฐธรรมนูญฉบับเปลี่ยนประเทศไทย*
กรุงเทพมหานคร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย
- ปิยวัฒน์ ขวัญศิริ (2547) “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวนในพื้นที่ 3 จังหวัด
ชายแดนใต้” ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) คณะพัฒนาสังคม
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542) กรุงเทพมหานคร นานมีบุ๊คพับลิเคชั่น
- พัชรอร วงศ์กำแหง (2547) “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทะเบียนราษฎรของเจ้าหน้าที่สำนัก
ทะเบียนท้องถิ่นเทศบาลตำบล” ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม)
คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- “พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546”
ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 120 ตอน 100 ก (อัสสำเนา)
- พรวิษณุ ขันงาน (2549) “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของนักประชาสัมพันธ์ สังกัด
กรุงเทพมหานคร” ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) คณะพัฒนา
สังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ภูมิวิทย์ เวชกามา (2543) “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจ ศึกษากรณี
กองบังคับการตำรวจนครบาล 6” ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม)
คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ราตรี พัฒนรังสรรค์ (2544) *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน* คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
- วรรณดี แสงประทีปทอง (2550) “เครื่องมือวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพ” ใน *ประมวลสาระชุด
วิชาวิทยานิพนธ์ 2* หน่วยที่ 6 หน้า 143 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- วรงค์ จันทรศรี (2540) *การนำนโยบายไปปฏิบัติ* กรุงเทพมหานคร สำนักงานเลขาธิการ
คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ
- _____. (2540) *ปรัชญาของการบริหารภาครัฐ* กรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการ
ปฏิรูประบบราชการ
- _____. (2543) *การนำนโยบายไปปฏิบัติ* กรุงเทพมหานคร สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการ
ปฏิรูประบบราชการ สหાયบ์ล็อกและการพิมพ์

- วรพจน์ ทรัพย์สุนทรกุล (2548) “การดำเนินงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของพนักงานเทศบาล: ศึกษากรณีเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาวิทาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- วัฒนา พัฒนพงศ์ (2547) *BSC และ KPI เพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน* พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ วี เอส.
- ศุภชัย ยาวะประภาส (2538) *นโยบายสาธารณะ* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- _____. (2548) *การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย: กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร จุฑทอง
- _____. (2552) *นโยบายสาธารณะ* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ศิริพงษ์ ตล่าวัดย์ ณ อยุธา (2551) “แนวความคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์” พิมพ์ครั้งที่ 2 เชียงใหม่ สำนักพิมพ์ธนุชพรีนติ้ง
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545) *องค์การและการจัดการ* กรุงเทพมหานคร ม.ป.ท.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2549) *แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency* พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร ศิริวัฒนา อินเตอร์พรีนติ้ง
- สุดจิต นิमितกุล (2543) *กระทรวงมหาดไทยกับการบริหารจัดการที่ดี* กรุงเทพมหานคร บพิธการพิมพ์
- สุพจน์ ทราญแก้ว (2545) *การจัดการภาครัฐแนวใหม่ NEW PUBLIC MANAGEMENT : NPM.* พระนครศรีอยุธยา โรงพิมพ์เทียนวัฒนา
- เสน่ห์ จามริก (2541) *Good Governance และธรรมรัฐ ผู้จัดการรายวัน ฐานคิดสู่ทางเลือกใหม่ของสังคมไทย* กรุงเทพมหานคร อมรินทร์พรีนติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง
- เสน่ห์ จุ้ยโต (2553) “ตัวแบบนโยบายสาธารณะ” ใน *ประมวลสาระชุดวิชา นโยบายสาธารณะ* หน่วยที่ 2 หน้า 25 – 35 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิทยาการจัดการ
- โสภิส จันท์ศิริ (2547) “ผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานภาครัฐตามแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่” ศึกษาเฉพาะกรณีวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- สมบัติ ชำรงชัยวงศ์ (2545) *นโยบายสาธารณะ : แนวความคิด การวิเคราะห์ และกระบวนการ* พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์เสมาธรรม

สมบัติ ชำรงชัยวงศ์ (2554) นโยบายสาธารณะ : แนวความคิด การวิเคราะห์ และกระบวนการ
พิมพ์ครั้งที่ 22 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์เสมาธรรม

สำนักงาน ก.พ. (2545) (Good Governance) กบกับการพัฒนาข้าราชการสถาบันพัฒนาข้าราชการ
พลเรือน กรุงเทพมหานคร สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.

_____. (2547) การสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พิมพ์ครั้งที่ 4 นนทบุรี
สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน

_____. (2547) คู่มือการพัฒนาระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ พิมพ์ครั้งที่ 9
กรุงเทพมหานคร สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549) คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการ
สมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พิมพ์ครั้งที่ 2 นนทบุรี
สหมิตรพรินต์ติ้ง

_____. (2552) คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการ
บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance Rating) กรุงเทพมหานคร
พรีเมียร์ โปร

โสภิส จันทร์ศิริ (2547) “ผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานภาครัฐตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐ
แนวใหม่” ศึกษาเฉพาะกรณีวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ วิทยาลัยพณิชยการปริญาศิลปศาสตร์
มหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

อานันท์ ปันยารชุน.2542 “การปฏิรูปกฎหมายเพื่อเสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี”
วารสารบทบัณฑิต (ธ.ศ.2542) หน้า 5-10

อาวุธ วรรณวงศ์ (2546) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546-2550)
สำนักงาน ก.พ.ร.

_____. (2550) “กระบวนการบริหารภาครัฐ” ใน ประมวลสาระชุดวิชาการบริหาร
ภาครัฐหน่วยที่ 11 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิทยาการจัดการ

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจแบบสอบถาม



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจแบบสอบถาม

1. **ชื่อ** นายไพลิน นุชถาวร
- สถานที่ทำงาน** สำนักชลประทานที่ 13 กรมชลประทาน
- วุฒิการศึกษา** (1) ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต (การจัดการงานก่อสร้าง)
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- (2) ปริญญาตรี ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์บัณฑิต (ส่งเสริมการเกษตร)
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- (3) ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมชลประทาน)
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- (4) ปริญญาโท วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต (วิศวกรรมชลประทาน)
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- (5) ปริญญาโท เกษตรศาสตรมหาบัณฑิต (ส่งเสริมการเกษตร)
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- (6) ปริญญาโท รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ประสบการณ์หรือความชำนาญ

ผู้อำนวยการเฉพาะด้าน (วิศวกรรมชลประทาน) ระดับต้นทำหน้าที่ผู้อำนวยการโครงการส่งน้ำและบำรุงรักษาดำเนินสะดวก สำนักชลประทานที่ 13 กรมชลประทาน

2. **ชื่อ** นายเสถียร แก้วพระปราบ
- สถานที่ทำงาน** องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต
- วุฒิการศึกษา** ปริญญาโท ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยทักษิณ

ประสบการณ์หรือความชำนาญ

ผู้อำนวยการกองแผนและงบประมาณ องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

3. ชื่อ นางสาวสุรีย์วรรณ ภาสศุภร
สถานที่ทำงาน โรงพยาบาลศูนย์ตรัง
วุฒิการศึกษา ปริญญาโท วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาประชากรและการพัฒนา
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
ประสบการณ์หรือความชำนาญ
หัวหน้าศูนย์พัฒนาคุณภาพ โรงพยาบาลศูนย์ตรัง



ภาคผนวก ข
แบบสอบถามโครงการวิจัย



--	--	--

แบบสอบถามโครงการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้าง
องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สอบถามข้าราชการและพนักงานจ้างในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต เพื่อศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน และศึกษา ปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ ของผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

2. แบบสอบถามมีทั้งหมด 4 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

ตอนที่ 4 เป็นคำถามข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

3. ข้อคิดเห็นทุกข้อที่ผู้วิจัยได้รับจากท่านในครั้งนี้ ข้าพเจ้าขอรับรองว่า ความคิดเห็นของท่านทั้งหมดจะถือเป็นความลับ และจะนำเสนอผลการศึกษาในภาพรวมเท่านั้น ดังนั้นข้อมูลดังกล่าวไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามชุดนี้

นายสุนทร แทบทับ

ผู้วิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ลงใน หน้าข้อความ หรือเติมข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1. เพศ

1.ชาย

2.หญิง

2.อายุ

1. 20 – 30 ปี

3. 41 – 50 ปี

2. 31 – 40 ปี

4. 51 – 60 ปี

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

1. ปวช./ม.6

4.ปริญญาโท

2. ปวส./อนุปริญญา

5. อื่น ๆ โปรดระบุ.....

3.ปริญญาตรี

4. สังกัดที่ท่านปฏิบัติงาน

1. สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

8. กองการท่องเที่ยวและกีฬา

2. กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด

9. กองสาธารณสุข

3. กองแผนและงบประมาณ

10. กองกิจการขนส่ง

4. กองคลัง

11. หน่วยตรวจสอบภายใน

5. กองช่าง

6. กองพัสดุและทรัพย์สิน

7. กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

5. อัตราเงินเดือน

1. ต่ำกว่า 8,000.- บาท

4. 10,001 – 11,000.- บาท

2. 8,000 – 9,000.- บาท

5. 11,001.- บาทขึ้นไป

3. 9,001 – 10,000.- บาท

6. ระดับตำแหน่งในปัจจุบัน

1. พนักงานจ้าง 4. ข้าราชการระดับ 3 - 4
2. ลูกจ้างประจำ 5. ข้าราชการระดับ 5 - 6
3. ข้าราชการระดับ 1 - 2 6. ข้าราชการระดับ 7 ขึ้นไป

7. อายุราชการ

1. ต่ำกว่า 10 ปี 3. 16 – 20 ปี
2. 10 – 15 ปี 4. 21 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

คำชี้แจง โปรดเติมเครื่องหมาย ลงในตารางให้ตรงกับความคิดเห็นของท่าน
(5 = มากที่สุด ; 4 = มาก ; 3 = ปานกลาง ; 2 = น้อย ; 1 = น้อยที่สุด)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ					
1.1 หน่วยงานของท่านมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ชัดเจนมากน้อยเพียงใด					
1.2 ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานระดับใด					
1.3 หน่วยงานของท่านได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ สำหรับใช้ในการปฏิบัติงานมุ่งผลสัมฤทธิ์มากน้อยเพียงใด					
1.4 หน่วยงานของท่านได้รับการสนับสนุนเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับใด					
1.5 หน่วยงานของท่านมีความพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับใด					
1.6 หน่วยงานของท่านมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับใด					
1.7 หน่วยงานของท่านมีโครงสร้าง มีการตัดสินใจ มีระบบข้อมูลข่าวสารที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานมุ่งผลสัมฤทธิ์มากน้อยเพียงใด					

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
2. ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management)					
2.1 ท่านคิดว่าในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในแต่ละปีไว้ชัดเจนมากน้อยเพียงใด					
2.2 ท่านคิดว่าแผนงาน/โครงการของหน่วยงานท่านสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่มากน้อยเพียงใด					
2.3 ท่านคิดว่าในหน่วยงานของท่านมีการบริหารทรัพยากรอย่างประหยัดมากน้อยเพียงใด					
2.4 ท่านคิดว่าจำนวนบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันมีเพียงพอต่อการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัดมากน้อยเพียงใด					
2.5 ท่านคิดว่างบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตและหน่วยงานอื่น มีเพียงพอต่อการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัดมากน้อยเพียงใด					
2.6 ท่านคิดว่าวัสดุอุปกรณ์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านมีเพียงพอต่อการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัดมากน้อยเพียงใด					
2.7 ท่านคิดว่าระบบสารสนเทศในหน่วยงานของท่านมีความพร้อมเข้ามาสนับสนุนการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัดมากน้อยเพียงใด					
2.8 ท่านคิดว่ากระบวนการทำงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ในปัจจุบันสามารถตอบสนองกับความต้องการของประชาชนได้รวดเร็วมากน้อยเพียงใด					
2.9 ในปัจจุบันองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตให้ข้าราชการและพนักงานจ้างได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัดมากน้อยเพียงใด					
2.10 ในปัจจุบันองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตมากน้อยเพียงใด					
2.11 ผู้บริหารได้มีการติดตามประเมินผลการทำงานที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัดมากน้อยเพียงใด					
3. ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)					
3.1 .ในภาพรวมของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ตมีความรู้ความเข้าใจกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องมากน้อยเพียงใด					

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
3.2 ในภาพรวมของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต-ข้าราชการและพนักงานจ้างในหน่วยงานของท่าน <u>ให้ความสำคัญต่อสิทธิและเสรีภาพของผู้ร่วมงาน</u> มากน้อยเพียงใด					
3.3 ในภาพรวมของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ได้มีการ <u>ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้องของกฎหมาย</u> มากน้อยเพียงใด					
3.4 ในภาพรวมของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีการ <u>ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต</u> มากน้อยเพียงใด					
3.5 ในภาพรวมของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต <u>หน่วยงานของท่านมีกลไกหรือเครื่องมือในการควบคุมการตรวจสอบเรื่องคุณธรรม จริยธรรมของข้าราชการและพนักงานจ้าง</u> มากน้อยเพียงใด					
3.6 ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมีความชัดเจนทางการ <u>กำหนดมาตรฐานทางคุณธรรม จริยธรรม</u> มากน้อยเพียงใด					
3.7 ในภาพรวมของหน่วยงานท่านการบริหารงานภายในหน่วยงานได้ <u>ยึดหลักคุณธรรม</u> มากน้อยเพียงใด					
3.8 หน่วยงานของท่านได้มีการ <u>กำหนดระเบียบการปฏิบัติงาน</u> ไว้อย่างชัดเจนมากน้อยเพียงใด					
3.9 หน่วยงานของท่านมีกระบวนการในการ <u>พิจารณาความคิดเห็นที่เปิดเผย</u> มากน้อยเพียงใด					
3.10 หน่วยงานของท่านมี <u>ขั้นตอนการทำงานที่โปร่งใส</u> ตรวจสอบได้มากน้อยเพียงใด					
3.11 ในภาพรวมในหน่วยงานของท่าน <u>มีความพร้อมในการบริหารจัดการตามหลักความโปร่งใส</u> มากน้อยเพียงใด					
3.12 ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมีการ <u>เปิดเผยข้อมูลข่าวสาร</u> ให้แก่ประชาชน <u>ทราบ</u> มากน้อยเพียงใด					
3.13 ข้าราชการ พนักงานจ้างและประชาชนทั่วไป <u>สามารถตรวจสอบข้อมูลข่าวสาร</u> ของหน่วยงานท่าน ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว มากน้อยเพียงใด					
3.14 หน่วยงานของท่าน <u>มีการเปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากประชาชน</u> มากน้อยเพียงใด					
3.15 ท่านคิดว่าในภาพรวมแล้ว ข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต <u>ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายตามที่หน่วยงานกำหนด</u> ใ้ มากน้อยเพียงใด					

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
3.16 หน่วยงานของท่าน มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานมากนักน้อยเพียงใด					
3.17 ข้าราชการและพนักงานจ้างในหน่วยงานของท่านในปัจจุบันทำงานโดยยึดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานมากนักน้อยเพียงใด					
3.18 หน่วยงานของท่านมีการใช้จ่ายเงินอย่างประหยัด และมีประสิทธิภาพมากนักน้อยเพียงใด					
3.19 หน่วยงานของท่านให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถแก่บุคลากรมากนักน้อยเพียงใด					
3.20 หน่วยงานของท่าน มีการบูรณาการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่ปฏิบัติภารกิจคล้ายกันมากนักน้อยเพียงใด					
4. ปัจจัยด้านแรงจูงใจ					
4.1 ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านสามารถปฏิบัติงานได้ทันกับเวลามากนักน้อยเพียงใด					
4.2 ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายมากนักน้อยเพียงใด					
4.3 ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านให้ความสำคัญต่อความสำเร็จในการทำงานมากนักน้อยเพียงใด					
4.4 ผู้บังคับบัญชาชั้นชมและยกย่องชมเชยผู้ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายในหน่วยงานมากนักน้อยเพียงใด					
4.5 ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมีการยกย่องชมเชยบุคลากรที่ทำงานประสบความสำเร็จมากนักน้อยเพียงใด					
4.6 ท่านคิดว่าตำแหน่งงานของท่านในปัจจุบันมีเกียรติและได้รับการยอมรับนับถือมากนักน้อยเพียงใด					
4.7 หน่วยงานของท่านได้มีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้แก่บุคลากรไว้ชัดเจนมากนักน้อยเพียงใด					
4.8 ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านยึดประโยชน์ในการทำงานต่อส่วนรวมมากนักน้อยเพียงใด					
4.9 หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมความก้าวหน้าให้แก่บุคลากรอยู่ในระดับใด					
4.10 บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพตามเส้นทางที่กำหนดไว้มากนักน้อยเพียงใด					

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
5. ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ (I AM READY)					
5.1 ในภาพรวมของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต <u>ทุ่มเทความอดสาหัส พยายาม อุทิศตนในการปฏิบัติงานในหน้าที่ความ</u> <u>รับผิดชอบมากน้อยเพียงใด</u>					
5.2 ในภาพรวมของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต <u>ปฏิบัติงานโดยยึดประ โยชน์ส่วนรวมมากน้อยเพียงใด</u>					
5.3 ในภาพรวมของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต <u>มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายมากน้อยเพียงใด</u>					
5.4 ในภาพรวมของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต <u>มีทัศนคติที่ดีและมีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด</u>					
5.5 ในภาพรวมของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต <u>ยึดหลักความถูกต้องในการทำงานมากน้อยเพียงใด</u>					
5.6 ท่านคิดว่าในภาพรวมแล้วข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วน จังหวัดภูเก็ต <u>ได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันมากน้อยเพียงใด</u>					
5.7 ในภาพรวมของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต <u>มีความสนใจในการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอมากน้อยเพียงใด</u>					
5.8 ในภาพรวมของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต <u>มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มากน้อยเพียงใด</u>					
5.9 ในภาพรวมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต <u>มีการจัดการความรู้</u> <u>เป็นระบบมากน้อยเพียงใด</u>					
5.10 ในภาพรวมของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต <u>สนใจที่จะนำความรู้และวิทยาการสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานมากน้อย</u> <u>เพียงใด</u>					
5.11 ในภาพรวมของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต <u>มีการบริหารทรัพยากรงบประมาณให้เกิดประ โยชน์คุ้มค่ามากน้อยเพียงใด</u>					
5.12 ในภาพรวมของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต <u>บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด</u>					
5.13 ในภาพรวมของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต <u>บุคลากรปฏิบัติงานโดยยึดผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นเป้าหมายในการปฏิบัติงาน</u> <u>มากน้อยเพียงใด</u>					

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ในภาพรวมของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต พร้อมรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานทั้งด้านดีและไม่ดีไม่น้อยเพียงใด					
ในภาพรวมของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต พร้อมรับการตรวจสอบมากน้อยเพียงใด					
ในภาพรวมของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ยินดีรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นมากน้อยเพียงใด					
ในภาพรวมของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต มีความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้อื่นอยู่ในระดับดีมากน้อยเพียงใด					
ในภาพรวมของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ปฏิบัติงานโดยยึดเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัดมากน้อยเพียงใด					

ตอนที่ 3 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

คำชี้แจง โปรดเติมเครื่องหมาย ลงในตารางให้ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

(5 = มากที่สุด ; 4 = มาก ; 3 = ปานกลาง ; 2 = น้อย ; 1 = น้อยที่สุด)

ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ความประหยัด					
1.1 ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมีการใช้จ่ายงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ อย่างประหยัดมากน้อยเพียงใด					
1.2 หน่วยงานของท่านมีการนำทรัพยากรกลับมาใช้ใหม่เพื่อความประหยัดมากน้อยเพียงใด					
1.3 ในภาพรวมหน่วยงานของท่านให้ความสำคัญต่อการประเมินความคุ้มค่าโดยเปรียบเทียบประโยชน์ที่ได้รับกับงบประมาณที่ใช้ไปมากน้อยเพียงใด					
1.4 หน่วยงานของท่านมีการนำทรัพยากรมาทดแทนเพื่อความประหยัดมากน้อยเพียงใด					
2. ความมีประสิทธิภาพ					
2.1 ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานมากน้อยเพียงใด					

ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
2.2 ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่าน <u>ใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า</u> มากน้อยเพียงใด					
2.3 ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่าน <u>ปฏิบัติงานได้ทันเวลาที่ได้รับมอบหมาย</u> มากน้อยเพียงใด					
2.4 ในภาพรวมของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต บุคลากร <u>ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ</u> มากน้อยเพียงใด					
3. ความมีประสิทธิภาพ					
3.1 ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่านให้ความสำคัญต่อ <u>การประเมินผลการทำงานตามเป้าหมาย</u> และ <u>ตัวชี้วัด</u> มากน้อยเพียงใด					
3.2 ในภาพรวมหน่วยงานของท่าน <u>มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน</u> อยู่ในระดับใด					
3.3 ในภาพรวมหน่วยงานของท่านมีการ <u>นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน</u> ในหน่วยงานมากน้อยเพียงใด					
3.4 ในภาพรวมบุคลากรในหน่วยงานของท่าน <u>สามารถปฏิบัติงานได้ผลผลิตตามมาตรฐานที่หน่วยงานกำหนด</u> มากน้อยเพียงใด					

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต

ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	ไม่มี	มี	ข้อเสนอแนะหรือแนวทางแก้ไข
1. ความประหยัด			
1.1 ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ อย่างประหยัด			
1.2 ด้านการนำทรัพยากรกลับมาใช้ใหม่เพื่อความประหยัด			
1.3 ด้านการให้ความสำคัญต่อการประเมินความคุ้มค่าโดยเปรียบเทียบประโยชน์ที่ได้รับกับงบประมาณที่ใช้ไป			
1.4 ด้านการนำทรัพยากรมาทดแทนเพื่อความประหยัด			
2. ความมีประสิทธิภาพ			
2.1 ด้านการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน			
2.2 ด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า			

ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	ไม่มี	มี	ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางแก้ไข
2.3 ด้านการปฏิบัติงานได้ทันเวลาที่ได้รับมอบหมาย			
2.4 ด้านการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ			
3. ความมีประสิทธิภาพ			
3.1 ด้านการให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมายและตัวชี้วัด			
3.2 ด้านการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน			
3.3 ด้านการนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานในหน่วยงาน			
3.4 ด้านความสามารถปฏิบัติงานได้ผลผลิตตามมาตรฐานที่หน่วยงานกำหนด			

4. ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานอื่นๆ

ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางแก้ไข
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายสุนทร แพบทับ
วัน เดือน ปีเกิด	9 ธันวาคม พ.ศ. 2516
สถานที่เกิด	อำเภอนาสาร จังหวัดสุราษฎร์ธานี
ประวัติการศึกษา	รัฐศาสตรบัณฑิต (ทฤษฎีและเทคนิคทางรัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2543
สถานที่ทำงาน	องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต อำเภอเมือง จังหวัดภูเก็ต
ตำแหน่ง	นักบริหารงานทั่วไป 7

