

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

นายยอดยิ่ง รักสัตย์

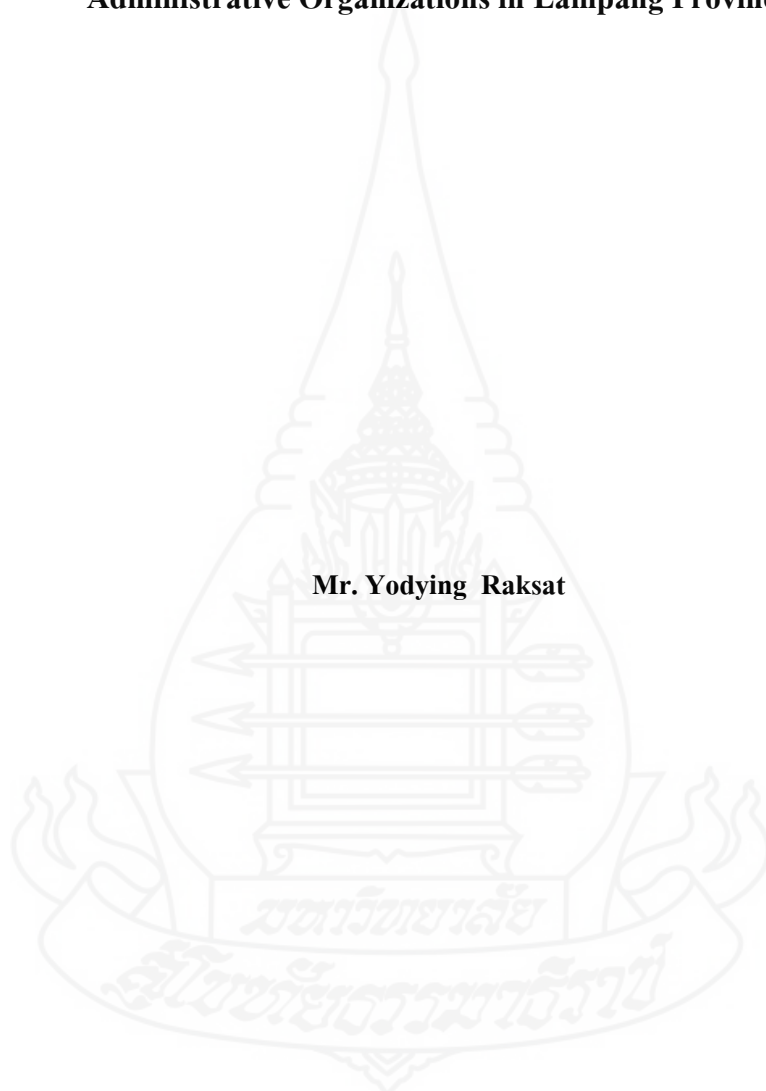


วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2553

**Factors Affective Performance Efficiency of The Officers of Sub-District
Administrative Organizations in Lampang Province**

Mr. Yodying Raksat



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

2010

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล
ในจังหวัดลำปาง
ชื่อและนามสกุล นายชอดชิ่ง รักสัตย์
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร. เฉลิมพงษ์ มีสมนัย
2. รองศาสตราจารย์มานิต สุทธิสกุล

วิทยานิพนธ์นี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม 2554

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



..... ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร. คิเรก ถึงฝั่ง)



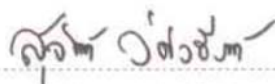
..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. เฉลิมพงษ์ มีสมนัย)



..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์มานิต สุทธิสกุล)



..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. สุจินต์ วิสวธีรานนท์)



ชื่อวิทยานิพนธ์ ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล
ในจังหวัดลำปาง

ผู้วิจัย นายชอติง รักสัตรู รหัสนักศึกษา 2473201081 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร. เฉลิมพงษ์ มีสมนัย (2) รองศาสตราจารย์มานิต สุทธิสกุล
ปีการศึกษา 2553

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง 2) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง 3) เพื่อศึกษาถึงปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ประชากรเป็นพนักงานส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดลำปาง จำนวน 746 คน ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 260 คน โดยสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วน (Quota Sampling) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐาน ใช้การคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และค่าไคสแควร์ (Chi-Square Test)

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ที่เป็นปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับตำแหน่ง โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทั้ง 11 ปัจจัย มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความพึงพอใจในหน้าที่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ความมั่นคงในการทำงาน รายได้และสวัสดิการ การรับรู้ต่อความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ สภาพแวดล้อมในการทำงาน การได้รับการอบรมและพัฒนา นโยบายและการบริหารงานและการปกครองและการบังคับบัญชา โดยทั้งหมดมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ส่วนปัจจัยด้านการบริหารทั้ง 3 แบบ ได้แก่ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล การบริหารเชิงกลยุทธ์และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ทั้งหมดมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 2) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติที่สำคัญ ได้แก่ อัตรากำลังของพนักงานส่วนตำบลไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรภายในหน่วยงาน ส่วนข้อเสนอแนะที่สำคัญ ได้แก่ ต้องการให้บริหารงานตามหลัก ธรรมาภิบาลอย่างเคร่งครัด รองลงมาคือการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ ปัจจัยที่มีผล ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พนักงานส่วนตำบล การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

Thesis title : Factor Affective Performance Efficiency of The Officers of Sub-District Administrative Organizations in Lamapng Proviuce.

Researcher : Mr.Yodying Raksat ; **ID:** 2473201081 ; **Degree:** Master of Public Administration ;

Thesis advisors : (1) Dr.Chaloermphong Misomnai, Associate Professor; (2) Marnit Suthasakul, Associate Professor ; **Academic year:** 2010

Abstract

The objective of this research were to 1) study the factors Affective performance efficiency of the officers of sub-District Administrative Organizations in Lampang Province. 2) study the level of performance of The officers of Sub-District Administrative Organizations in Lampang Province. 3) study the problems, obstacles and recommends to the performance of the officers of Sub-District Administrative Organizations in Lampang Province.

This study was the survey research, the population were 746 persons and sample group were 260 persons of Sub-District Administrative Organizations in Lampang Province via the Quota sampling. The tool of data collection was the survey questionnaire. The data were analyzed by using the software package and the statistic of this research included percentage, Mean, Standard Deviation and Hypothesis test was calculated by Pearson Product Moment Correlation Coefficient and Chi-Squre test.

The research found that: (1) Factors affective performance efficiency of the officers of Sub-District Administrative Organizations in Lampang Province were, Prsonel factor was job position at the 0.05 level significance, Performance factors affective performance efficiency were Job Statification, the relationship with superiors, interpersonal relationship , Job promotion, Job security, salary and welfare, Job achivement, Job environment, training and devotopment , policy and administration and line authority at the 0.01 level significance , Management factors were Good Governance, Statragic Management and Result Based Management affective performance efficiency of the officers Lampang Province at the 0.01 level significane
3) The major problems and obsatacles were personel shortage problem and personel confict in organizations , The major recommends were good Governance performance and building morale at work.

Keywords : Affective factors, Effective performance, The officers of Sub-District Administrative Organization, Good Governance, Statragic Management , Result Based Management

กิตติกรรมประกาศ

การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมพงศ์ มีสมนัย และรองศาสตราจารย์มานิต สุทธสกุล ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและติดตามการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้อย่างใกล้ชิดตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้ศึกษาวิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณท่านผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ยิ่งในการสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย และพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ทุกท่านที่เสียสละเวลาและให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเป็นอย่างดี

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาวิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ตลอดจนเพื่อนนักศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้การสนับสนุนช่วยเหลือ และให้กำลังใจตลอดมา

ยอดยิ่ง รักสัตย์

มีนาคม 2554



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญ.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	2
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	3
สมมติฐานการวิจัย.....	5
ขอบเขตการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	10
ความหมายและปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	10
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	19
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	27
แนวคิดการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล.....	35
ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	41
องค์การบริหารส่วนตำบล.....	53
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	67
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	84
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	84
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	88
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	91
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	91

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	94
การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล.....	95
การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง.....	97
การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง.....	110
การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ พนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง.....	117
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง.....	124
การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ พนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง.....	129
การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยแรงจูงในการ ปฏิบัติงาน และปัจจัยการการบริหารงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติ งานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง.....	131
การทดสอบสมมติฐานการวิจัย.....	143
สรุปปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง.....	144
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	148
สรุปการวิจัย.....	148
อภิปราย.....	156
ข้อเสนอแนะ.....	164
บรรณานุกรม.....	169
ภาคผนวก.....	182
ก ราชานามผู้ทรงคุณวุฒิสอบเครื่องมือวิจัย.....	183
ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	185
ค ผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	209
ประวัติผู้วิจัย.....	217

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1	กรอบอัตราพนักงานส่วนตำบล จำแนกตามเกณฑ์รายได้ของ องค์การบริหารส่วนตำบล.....	65
ตารางที่ 2.2	กรอบอัตราลูกจ้างงาน จำแนกตามเกณฑ์รายได้ของ องค์การบริหารส่วนตำบล.....	66
ตารางที่ 3.1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง.....	86
ตารางที่ 4.1	แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของพนักงาน ส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง.....	95
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับ ความคิดเห็นด้านความพึงพอใจในหน้าที่ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง.....	97
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับ ความคิดเห็นด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ตามความคิดเห็น ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง.....	99
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ตามความคิดเห็นของพนักงาน ส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง.....	100
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น ด้านโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัด ลำปาง.....	101
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น ด้านการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ด้านความมั่นคง.....	102
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น ด้านการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปางด้านรายได้และสวัสดิการ.....	103

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น ด้านการปฏิบัติงาน ตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ด้านการรับรู้ต่อความสำเร็จใน งานที่รับผิดชอบ.....	104
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น ด้านการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัด ลำปาง ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน.....	105
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น ด้านการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ด้านการได้รับการฝึกอบรมและพัฒนา.....	106
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น ด้านการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ด้านนโยบายและการบริหาร.....	107
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น ด้านการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ด้านการปกครองและบังคับบัญชา.....	108
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น ด้านการปฏิบัติงาน ตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ในภาพรวมและรายด้าน.....	109
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ด้านหลักนิติธรรม.....	110
ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ด้านหลักคุณธรรม.....	112
ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปางด้านหลักความโปร่งใส.....	113

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ด้านหลักการมีส่วนร่วม.....	114
ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ด้านหลักความรับผิดชอบ.....	115
ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ด้านหลักความคุ้มค่า.....	116
ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง สรุปรวมทั้ง 6 ด้าน.....	117
ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปางเกี่ยวกับการบริหารเชิง กลยุทธ์ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม.....	118
ตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัด ลำปาง ด้านการกำหนดกลยุทธ์.....	119
ตารางที่ 4.23 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัด ลำปาง ด้านการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์.....	121
ตารางที่ 4.24 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปางเกี่ยวกับการบริหารเชิง กลยุทธ์ ด้านการควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์.....	122
ตารางที่ 4.25 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปางเกี่ยวกับการบริหารเชิง กลยุทธ์ สรุปภาพรวมทั้ง 4 ด้าน.....	123

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.26 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปางเกี่ยวกับการบริหารแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของ องค์กร.....	124
ตารางที่ 4.27 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ด้านการผลิตและผลลัพท์.....	125
ตารางที่ 4.28 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปางด้านตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI).....	126
ตารางที่ 4.29 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปางด้านการวัดผลการปฏิบัติงานและการรายงาน ผลการปฏิบัติงาน.....	127
ตารางที่ 4.30 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ สรุปภาพรวมทั้ง 4 ด้าน.....	126
ตารางที่ 4.31 ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ในภาพรวมและรายข้อ.....	130
ตารางที่ 4.32 ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง.....	131
ตารางที่ 4.33 ความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง.....	132
ตารางที่ 4.34 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับระดับคิดเห็นต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง.....	133
ตารางที่ 4.35 ความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งกับระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง.....	134

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.36 ความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาที่รับราชการกับระดับความคิดเห็น ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง.....	135
ตารางที่ 4.37 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับเงินเดือนกับระดับความคิดเห็น ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง.....	136
ตารางที่ 4.38 ความสัมพันธ์ระหว่างภูมิฐานะกับระดับความคิดเห็นต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง.....	137
ตารางที่ 4.39 สรุปผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล กับระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ พนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง.....	138
ตารางที่ 4.40 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับ ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ พนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง.....	139
ตารางที่ 4.41 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมกับระดับ ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง.....	140
ตารางที่ 4.42 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ระดับความคิดเห็น ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง.....	141
ตารางที่ 4.43 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับระดับ ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง.....	142
ตารางที่ 4.44 สรุปปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง.....	144

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.45 สรุปข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง.....	146
--	-----



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบความคิดในการวิจัย.....	4
ภาพที่ 2.1 กระบวนการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	24
ภาพที่ 2.2 ขั้นตอนของการจัดการเชิงกลยุทธ์.....	32
ภาพที่ 2.3 แสดงลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของมาสโลว์.....	44
ภาพที่ 2.4 แสดงกระบวนการของทฤษฎี ERG.....	46
ภาพที่ 2.5 แสดงความต้องการ 3 อย่างของ แมคคลีแลนด์ (McClelland).....	48
ภาพที่ 2.6 แสดงทฤษฎีความคาดหวังของ วรูม (Victor vroom).....	51
ภาพที่ 2.7 แสดงขั้นตอนของทฤษฎีกำหนดเป้าหมาย.....	53
ภาพที่ 2.8 โครงสร้างการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล.....	57



บทที่ 1

บทนำ

1. ที่มาและความสำคัญของปัญหา

องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นพื้นฐานที่สำคัญของการปกครองระดับท้องถิ่นของประเทศ เพราะถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพก็ย่อมจะมีผลต่อการพัฒนาและการบริหารประเทศของรัฐบาลมีประสิทธิภาพตามไปด้วย โดยเฉพาะรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ปี พ.ศ. 2540 ได้มีบทบัญญัติที่กำหนดให้รัฐบาลจะต้องมีการถ่ายโอนอำนาจการบริหารราชการที่เกี่ยวกับประชาชนท้องถิ่น ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องรับผิดชอบในการบริหารราชการแทนหน่วยงานของรัฐบาลที่เคยรับผิดชอบมาก่อนหน้านี้

ดังนั้นองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด จะต้องมีการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามที่ทุกคนได้มุ่งหวังไว้

อย่างไรก็ตามเป็นที่ทราบกันทั่วไปว่า การบริหารงานในองค์กรนั้นมีจุดมุ่งหมายสำคัญอยู่ที่ต้องการให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด มีประสิทธิผล และพัฒนาอยู่เสมอ ทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารที่สำคัญคือ ทรัพยากรมนุษย์ งบประมาณ วัสดุสิ่งของ และวิธีการจัดการ ซึ่งในบรรดาปัจจัยเหล่านี้ ทรัพยากรมนุษย์นับว่ามีความสำคัญที่สุด ทั้งนี้เพราะตามหลักการทั่วไปในการบริหารงาน แม้ว่าจะมีงบประมาณให้เพียงพอ มีการจัดองค์กร และการบริหารที่ดี มีอุปกรณ์และวัสดุต่างๆ พร้อมข้อมูลสักเพียงใดก็ตาม ถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่ได้มีความรู้ความสามารถ ขาดความซื่อสัตย์สุจริต และไม่ประพฤติอยู่ในระเบียบวินัยอันดีแล้ว ก็เป็นการยากที่การบริหารงานจะบรรลุผลตามความมุ่งหมาย เพราะฉะนั้นจะเห็นได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องที่นับได้ว่าสำคัญที่สุด ทั้งนี้เพราะว่าการใช้ปัจจัยอื่นทุกอย่างจะสำเร็จได้ก็อยู่ที่ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ การที่มีทรัพยากรมนุษย์หย่อนสมรรถภาพหรือมีปริมาณไม่เพียงพอกับงาน หรือไม่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ย่อมไม่อาจทำให้องค์กรนั้นประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ได้ (เชิดวิทย์ ฤทธิประศาสน์ 2525,112) เพราะฉะนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องสรรหา

ทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณภาพเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร แต่ในขณะเดียวกันก็เป็นเรื่องที่ยากลำบากกับการที่ต้องสรรหาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพเหล่านั้น เพราะแท้ที่จริงแล้วองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่จะเป็นตัวกำหนดหรือเป็นสถานที่ที่จะสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพเหล่านั้นขึ้นมาภายในองค์กรเอง ในขณะเดียวกันเมื่อองค์กรมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพแล้ว สิ่งจำเป็นที่องค์กรจะต้องกระทำที่สำคัญในประการต่อมาก็คือ การธำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์เหล่านั้นให้มีสุขภาพกาย สุขภาพใจที่ดี เพื่อที่ว่าทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าเหล่านี้จะสามารถที่จะสร้างคุณูปการให้แก่องค์กรได้อย่างมหาศาลในที่สุด (ธงชัย สันติวงษ์ 2533, 315) องค์กรใดก็ตามที่ทราบถึงความต้องการของทรัพยากรมนุษย์ และทราบถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์แล้วย่อมสามารถที่จะตอบสนองต่อความต้องการที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้มากเท่าใด โอกาสที่องค์กรนั้นจะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ก็ย่อมที่จะมีมากขึ้นเท่านั้น

จากความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อการบริหารองค์กรตามที่ได้กล่าวมาผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาว่ามีปัจจัยใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล และในแต่ละปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปางอยู่ในระดับใด ตลอดจนการศึกษาค้นคว้าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล เพื่อจะเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดลำปางต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง
- 2.2 เพื่อศึกษาค้นคว้าความคิดเห็นประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัด ลำปาง
- 2.3 เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ แล้วสามารถสรุปเป็น กรอบแนวคิดการวิจัย ได้ดังนี้



ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)

ปัจจัยส่วนบุคคล	
1. เพศ	2. อายุ
3. ระดับการศึกษา	4. ตำแหน่ง
5. ระยะเวลาที่รับราชการ	6. ระดับเงินเดือน
ปัจจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	
1. ความพึงพอใจในหน้าที่ 2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 3. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน 4. โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ 5. ความมั่นคงในการทำงาน 6. รายได้และสวัสดิการ 7. การรับรู้ต่อความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ 8. สภาพแวดล้อมในการทำงาน 9. การได้รับการอบรม และพัฒนา 10. นโยบายและการบริหารงาน 11. การปกครองและการบังคับบัญชา	
ปัจจัยด้านการบริหารงาน	
การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล	
1. หลักนิติธรรม	2. หลักคุณธรรม
3. หลักความโปร่งใส	4. หลักความมีส่วนร่วม
5. หลักความรับผิดชอบ	6. หลักความคุ้มค่า
การบริหารเชิงกลยุทธ์	
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2. การกำหนดกลยุทธ์ 3. การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ 4. การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์	
การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	
1. วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร 2. ผลผลิตและผลลัพธ์ 3. ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) 4. การวัดผลการปฏิบัติงานและรายงานการปฏิบัติงาน	

ตัวแปรตาม (Dependent Variable)

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง
1. ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายทันเวลากำหนด 2. มีความรับผิดชอบ เอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน 3. การปฏิบัติงานมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด 4. ปฏิบัติงานคุ้มค่ากับค่าตอบแทนที่ได้รับ 5. ใช้งบประมาณ วัสดุและอุปกรณ์สำนักงานอย่างประหยัดคุ้มค่า 6. มีความรู้ความเข้าใจในตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ 7. ปฏิบัติงานโดยยึดระเบียบ กฎหมายและข้อบังคับของหน่วยงาน 8. สร้างความพึงพอใจแก่ประชาชนผู้มารับบริการ 9. มีความตั้งใจและกระตือรือร้นในการให้บริการประชาชน 10. สามารถแก้ไขสถานการณ์หรือปัญหาต่างๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จ 11. ครองตนและประพฤติตนถูกต้องเหมาะสม 12. มีการพัฒนาตนเองและแสวงหาความรู้อย่างสม่ำเสมอ

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

4. สมมติฐานการวิจัย

4.1 ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง อยู่ในระดับสูง

4.2 ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

4.3 ปัจจัยแรงจูงใจการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

4.4 ปัจจัยด้านการบริหารงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

5. ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ได้กำหนดขอบเขตการศึกษาวิจัย ดังนี้

5.1 **ขอบเขตพื้นที่** การศึกษาครั้งนี้จะศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปางใน 13 อำเภอ จำนวน 64 องค์การบริหารส่วนตำบล

5.2 **ขอบเขตเนื้อหา** การศึกษาครั้งนี้จะศึกษาเกี่ยวกับระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านแรงจูงใจปฏิบัติงานและปัจจัยด้านการบริหารงาน

5.3 **ขอบเขตด้านตัวแปร** ตัวแปรในการวิจัย ประกอบด้วย

5.3.1 **ตัวแปรต้น** ได้แก่ (1) เพศ (2) อายุ (3) ระดับการศึกษา (4) ระดับตำแหน่ง (5) ระยะเวลารับราชการ (6) ระดับเงินเดือน (7) ภูมิลำเนา (8) ความพึงพอใจในหน้าที่ (9) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (10) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (11) โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ (12) ความมั่นคงในการทำงาน (13) รายได้และสวัสดิการ (14) การรับรู้ต่อความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ (15) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (16) การได้รับการอบรมและพัฒนา (17) นโยบายและการบริหาร (18) การปกครองและการบังคับบัญชา (19) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล (20) การบริหารเชิงกลยุทธ์ (21) การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

5.3.2 **ตัวแปรตาม** ได้แก่ ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

5.4 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

5.4.1 *ประชากร* การศึกษาวิจัยจะศึกษาเฉพาะพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ซึ่งได้รับเงินเดือนจากเงินงบประมาณจากหมวดเงินเดือนที่ตั้งจากองค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมด 64 องค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนประชากรทั้งสิ้น 746 คน

5.4.2 *กลุ่มตัวอย่าง* ใช้สูตรคำนวณกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ระดับความคลาดเคลื่อน 5% กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาจำนวน 260 คน

5.5 *ขอบเขตระยะเวลา* การศึกษาวิจัยระหว่างเดือนพฤศจิกายน 2553 ถึง เดือนมกราคม พ.ศ. 2554

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน* หมายถึง ความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ปฏิบัติงานตามที่ได้มอบหมายทันเวลากำหนด มีความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ปฏิบัติงานที่มีเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ปฏิบัติงานคุ้มค่ากับค่าตอบแทนที่จะได้รับ ใช้งบประมาณวัสดุและอุปกรณ์สำนักงานอย่างประหยัดคุ้มค่า มีความรู้ความเข้าใจในตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงานโดยยึดระเบียบ กฎหมายและข้อบังคับหน่วยงาน สร้างความพึงพอใจแก่ประชาชนผู้มารับบริการ มีความตั้งใจและกระตือรือร้นในการให้บริการประชาชน สามารถแก้ไขสถานการณ์หรือปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จและมีการพัฒนาตนเองและแสวงหาความรู้อย่างสม่ำเสมอ

6.2 *พนักงานส่วนตำบล* หมายถึง บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ที่ได้รับเงินเดือนจากเงินงบประมาณหมวดเงินเดือนที่ตั้งจากองค์การบริหารส่วนตำบล ตามพระราชกฤษฎีการะเบียบพนักงานส่วนตำบล พ.ศ. 2539

6.3 *องค์การบริหารส่วนตำบล* หมายถึง องค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

6.4 *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน* มี 2 ประเภท ได้แก่

6.4.1 *ปัจจัยส่วนบุคคล* ประกอบด้วย

- 1) เพศ หมายถึง เพศชาย หรือ เพศหญิง
- 2) อายุ หมายถึง ระยะเวลา นับตั้งแต่เกิดถึงปีที่พนักงานส่วนตำบลตอบแบบสอบถาม
- 3) ตำแหน่ง หมายถึง ระดับตำแหน่ง และความรับผิดชอบในงาน ของพนักงานส่วนตำบลผู้ตอบแบบสอบถาม

4) ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิกการศึกษาสูงสุด ของพนักงานส่วนตำบล ผู้ตอบแบบสอบถาม

5) ระยะเวลาที่รับราชการ หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่ที่พนักงานส่วนตำบล เริ่มรับราชการจนถึงปีที่ตอบแบบสอบถาม

6) ระดับเงินเดือน หมายถึง ค่าจ้างในการทำงาน ที่ทางราชการจ่ายให้ พนักงานส่วนตำบลเป็นประจำทุกเดือน

6.4.2 ปัจจัยด้านปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1) ความพึงพอใจในหน้าที่ หมายถึง ความรู้สึกที่ดี ความชื่นชอบ ความพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

2) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง ผู้บังคับบัญชา ฝ่ายบริหารกับพนักงานส่วนตำบล มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน สามารถทำงาน ร่วมกันได้ดี ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงาน

3) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่าง พนักงาน ส่วนตำบล และลูกจ้าง ในการปฏิบัติงานร่วมกัน ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ ให้ คำปรึกษาในการทำงานซึ่งกันและกัน

4) โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การได้รับพิจารณาความดี ความชอบประจำปี การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น รวมถึงการได้รับโอกาสในการ เพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์

5) ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความมั่นคงของตำแหน่งงาน และ ความถาวรในการจ้างงาน หน่วยงานมีความมั่นคง มีความปลอดภัยในชีวิต และสุขภาพจากงานที่ทำ

6) รายได้และสวัสดิการ หมายถึง รายได้จากเงินเดือน รายได้พิเศษต่างๆ และสวัสดิการต่างๆ ที่ได้รับจากทางราชการ

7) การรับรู้ต่อความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ หมายถึง การที่บุคคล สามารถทำงานหรือแก้ปัญหาต่างๆ ในการทำงานได้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ไว้ ทำให้เกิดกำลังใจและภาคภูมิใจในการทำงาน

8) สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง บรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน เช่น อาคารสถานที่ ห้องปฏิบัติงาน อุปกรณ์ และเครื่องมือที่ใช้ใน การปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ ทำเลที่ตั้ง

9) การได้รับการอบรม และพัฒนา หมายถึง การที่บุคลากรได้รับโอกาส ในการพัฒนา ฝึกอบรม การศึกษาดูงาน และการศึกษาต่อเพื่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

10) นโยบายและการบริหาร หมายถึง หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานเพื่อกำหนดนโยบายที่ชัดเจน รวมถึงการจัดการและการบริหารขององค์กร การสื่อสารประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร

11) การปกครองและการบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหารงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร ซึ่งจะทำให้ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถทำงานร่วมกันได้

6.4.2 ปัจจัยด้านการบริหารงาน ประกอบด้วย

1) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารหรือแนวทางในการบริหารองค์กรตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ซึ่งประกอบด้วยหลักดังต่อไปนี้

- (1) หลักนิติธรรม
- (2) หลักคุณธรรม
- (3) หลักความโปร่งใส
- (4) หลักความมีส่วนร่วม
- (5) หลักความรับผิดชอบ
- (6) หลักความคุ้มค่า

2) การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการหรือแนวทางในการบริหารองค์กรให้บรรลุเป้าหมายในระยะยาว มีขั้นตอนที่สำคัญได้แก่

- (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
- (2) การกำหนดกลยุทธ์
- (3) การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์
- (4) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์

3) การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง กระบวนการหรือแนวทางในการบริหารองค์กรที่มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ของงานเป็นหลัก ซึ่งมีขั้นตอนที่สำคัญได้แก่

- (1) วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร
- (2) ผลผลิตและผลลัพธ์
- (3) ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI)
- (4) การวัดผลการปฏิบัติงานและการรายงานผลการปฏิบัติงาน

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ทำให้ทราบเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

7.2 ทำให้ทราบถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

7.3 ผลที่ได้รับจากการศึกษาวิจัยจะมีประโยชน์ในการนำไปพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อให้ทำให้พนักงานส่วนตำบลสามารถปฏิบัติหน้าที่ในงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในโอกาสต่อไป



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ผู้วิจัยได้ศึกษาทบทวนวรรณกรรม เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังนี้

1. ความหมายและปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์
4. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล
5. ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
6. องค์การบริหารส่วนตำบล
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายและปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

1.1 ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

คำว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) มีนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านได้ให้ความหมายที่แตกต่างกัน ซึ่งสรุปได้ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2542 (2546 : 667) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพว่าหมายถึง ความสามารถอันทำให้เกิดผลในงาน

Peterson and Plowman (1953 : 433 อ้างถึงใน กนกวรรณ ธนาเลิศสมบูรณ์ 2546 : 7) ได้กล่าวถึงความหมายของคำว่าประสิทธิภาพในการบริหารงาน ด้านธุรกิจในความหมายอย่างแคบว่าหมายถึง การลดต้นทุนในการผลิตและในความหมายอย่างกว้างขวาง หมายถึง คุณภาพ (Quality) ของการมีประสิทธิผล (Effectiveness) และความสามารถ (Competence and Capacity) ในการผลิตการดำเนินงานทางด้านธุรกิจที่ถือว่า มีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ก็เพื่อสามารถผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการในเวลาที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุด เมื่อคำนึงถึงสถานการณ์และข้อผูกพันด้านการเงินที่มีอยู่ ดังนั้นแนวความคิดของคำว่า

ประสิทธิภาพทางด้านธุรกิจในที่นี้จึงมีองค์ประกอบ 5 อย่าง คือ ต้นทุน (cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) เวลา (Time) และวิธีการ (Method)

John D. Miliet (1954 : 4 อ้างถึงใน กนกวรรณ ธนาเลิศสมบูรณ์, 2546 : 8) ให้นิยามว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานซึ่งความพึงพอใจ หมายถึง ความพึงพอใจในการบริหารให้กับประชาชน โดยพิจารณาจาก

1. การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน (equitable service)
2. การให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา (timely service)
3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (ample service)
4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (continuous service)
5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (progression service)

T.A. Ryan & P.C. Smith (1954 : 276 อ้างถึงใน ปัญญา บุรณะนนทสิริ, 2549: 9) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพของบุคคลว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทให้กับงาน เช่น ความพยายามที่ได้รับจากงานนั้น

Herbert A. Simon (1960 : 180-181 อ้างถึงใน บุญเชิด ชื่นฤดี, 2548 : 8) กล่าวว่า ถ้างานใดมีประสิทธิภาพสูงสุดให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลิตผล (Output) ที่ได้รับออกมา ซึ่งสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพเท่ากับผลผลิต

ถ้าเป็นหน่วยงานราชการของรัฐ จะบอกความพึงพอใจของผู้รับบริการเข้าไปด้วยเขียนเป็นสูตรได้ดังนี้

$$E = (O-I) + S$$

E = ประสิทธิภาพของงาน (Efficient)

O = ผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับออกมา (Output)

I = ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป (Input)

S = ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา (Satisfaction)

Stephen P. Robbins and Mary Coulter (1999 : 9) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้าและผลิตผล โดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด

พิมลจรรย์ นามวัฒน์ (2524 : 7) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า ประสิทธิภาพวัดได้จากความสามารถขององค์กรในการใช้ทรัพยากรในระยะสั้น โดยการเปรียบเทียบนำเข้า (input) และรายจ่าย กับปัจจัยนำออก (output) และรายได้

อุทัย หิรัญโต (2525 : 123) กล่าวว่า คำว่า ประสิทธิภาพ ในวงธุรกิจหมายถึง การจัดการที่ได้รับผลกำไรหรือขาดทุน สำหรับในการบริหารงานราชการในทางปฏิบัติวัด ประสิทธิภาพได้ยากมาก วิธีวัดประสิทธิภาพที่ใช้ในวงราชการจึงหมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ ยังให้เกิดความพึงพอใจและประโยชน์แก่มวลมนุษย์ ดังนั้น ประสิทธิภาพในทางราชการจะต้อง พิจารณาถึงคุณค่าทางสังคม จึงไม่จำเป็นต้องประหยัดหรือมีกำไร เพราะงานบางอย่างถ้าจะทำ อย่างประหยัด อาจไม่มีประสิทธิภาพก็ได้ นอกจากนี้การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพจะต้อง พิจารณาคำว่า “ประสิทธิผล” ประกอบด้วย คำว่าประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จของการบริหาร ที่บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่ไม่มีประสิทธิภาพก็ได้ เพราะ ประสิทธิผลเพียงแต่พิจารณาถึงผลงานที่ได้รับเท่านั้น ลักษณะการบริหารที่มีประสิทธิผลคือการ บรรลุเป้าหมาย แต่การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ คือ การใช้ทรัพยากรการบริหารอย่างประหยัด เกิดผลรวดเร็วโดยการนำเวลาเข้ามาพิจารณาด้วย

ปรัชญา เวสารัชช (2529 : 35) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพในการ บริหารงานไว้สามประการคือ ประการแรก เกี่ยวกับงานโดยตรงคือ งานที่ออกมาทันเกิดผลได้เร็ว กว่ากำหนด หรือผลงานที่มีคุณภาพและผลงานสูงกว่ากำหนด ประการที่สองเกี่ยวกับผู้บริหาร ผู้บริหารมีความสามารถทำงานโดยตลอดไม่มีการหยุดหรือชะงักงัน และมีทักษะในเรื่องการ บริหารงานในการวางแผนงาน การจัดองค์กร การมอบหมายงาน การสั่งการ การตรวจสอบ ควบคุมงานที่มีระบบเป็นกระบวนการ รวมทั้งการตัดสินใจ ประการที่สามเกี่ยวกับตัวผู้ปฏิบัติงาน ผู้ร่วมงานทำงานได้อย่างมีความสุขไม่มีปัญหาข้อขัดแย้ง มีการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันใน การปฏิบัติงาน การประสานงาน และการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรไปด้วยดี

รุ่ง แก้วแดง (2536:169) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถ ที่ทำให้เกิดความสำเร็จ ซึ่งประสิทธิภาพมุ่งเน้นที่ความสามารถในการดำเนินงาน หรือการประสม ประสานใช้ทรัพยากรอันมีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด หรือสูญเสียประโยชน์น้อยที่สุดจึงเป็น เรื่องเกี่ยวข้องกับความสามารถของบุคคล

ติน ปรัชญพฤทธิ์ (2538 : 130) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ดังนี้ ประสิทธิภาพ หมายถึง การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลดีมากที่สุด โดยสิ้นเปลือง ค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด คือ การลดค่าใช้จ่ายทางด้านวัสดุและบุคลากรลง ในขณะที่ต้องเพิ่มความแม่นยำ ตรง ความเร็ว และความราบเรียบของการบริหารให้มากยิ่งขึ้น

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2538 : 2) ซึ่งให้เห็นว่าประสิทธิภาพในระบบราชการมี ความหมายรวมถึงผลิตภาพและประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติตามแต่ วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียที่น้อยที่สุด

2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม

3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทนเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและบริการเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 18) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการสร้างผลงานหรือผลสำเร็จออกมา โดยผลงานที่ได้มีคุณค่ามากกว่าทรัพยากรที่ใช้ไป กล่าวคือ สามารถผลิตของได้เพิ่มสูงขึ้นกว่าเดิมโดยที่ต้นทุนไม่เพิ่มหรือไม่เช่นนั้นก็อาจเป็นว่าสามารถผลิตของทุกอย่างได้มากเหมือนเดิม แต่มีการใช้ต้นทุนน้อยลงกว่าเดิม

จิโรโชค วีระสัยและคณะ (2546: 532) ได้ให้แนวคิดที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพ ดังนี้ ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลงานที่ได้มีสูงกว่าทรัพยากรทางการบริหารประกอบด้วย ผู้ปฏิบัติงาน (คน) เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการหรือเทคโนโลยีทางการบริหารที่ใช้ในการบริหารงาน และผลงานที่ปรากฏออกมาเป็นที่พึงพอใจของประชาชน

จากแนวความคิดข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึงความสามารถในการปฏิบัติเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการบริหารจัดการในการใช้ทรัพยากรอันจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด หรือสูญเสียประโยชน์ที่น้อยที่สุด และใช้เวลาอย่างคุ้มค่า ผลงานที่ได้รับจะต้องถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็วมากกว่าเดิมและได้รับความพึงพอใจจากผู้รับบริการ

1.2 ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภพนั้น มีองค์ประกอบหลายด้านประกอบเข้าด้วยกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามความมุ่งหมายซึ่งผลการปฏิบัติงานนั้นจะต้องสนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลได้ อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กร มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังนี้

Ghiselli and Brown (1965 : 430) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพที่สำคัญ มี 5 ประการ คือ

1. ระดับอาชีพ ถ้าอาชีพนี้อยู่ในสถานะสูง เป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั่วไปก็จะเป็นที่พึงพอใจของผู้ประกอบการอาชีพนั้น

2. สภาพการทำงานต้องมีลักษณะสะดวก สบาย เหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน

3. อายุผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุระหว่าง 25-34 ปี และระหว่าง 45-58 ปี มีความพอใจในงานน้อยกว่ากลุ่มอายุอื่นๆ

4. รายได้ ได้แก่ รายได้ประจำและรายได้พิเศษจะต้องเป็นธรรม

5. คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา ได้แก่ การมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้างานและคนงาน การเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของคนงาน

Gilmer (1967 : 380-384) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่าขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ดังนี้

1. ความมั่นคงปลอดภัย ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา

2. โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ได้แก่ การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

3. การจัดการ ได้แก่ ความพอใจต่อสถานที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ รวมทั้งการดำเนินงานในหน่วยงานนั้น

4. ค่าจ้างและค่าตอบแทน ได้แก่ จำนวนเงินรายได้ประจำที่ได้รับ และรายได้ที่จ่ายตอบแทนพิเศษที่หน่วยงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

5. ลักษณะงานที่ทำ ได้แก่ การได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ

6. การนิเทศงานหรือการฝึกอบรม ได้แก่ การให้โอกาสในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติม โดยการศึกษาต่อ การฝึกอบรม การดูงาน

7. การติดต่อสื่อสาร ได้แก่ การติดต่อสัมพันธ์กันทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

8. สภาพการทำงาน ได้แก่ สภาพสิ่งแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

9. ลักษณะทางสังคม ได้แก่ ความรู้สึกพึงพอใจที่ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

10. สิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์ต่างๆ ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาล กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สวัสดิการอื่นๆ เป็นต้น

Van Dersal (1968 : 62-72) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1. นโยบายและการบริหารองค์การ
2. การปกครองบังคับบัญชา
3. เงินเดือน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา
5. สภาพการทำงาน
6. ความสำเร็จในการทำงาน
7. การยอมรับทางสังคม
8. ลักษณะงาน
9. ความรับผิดชอบ
10. โอกาสความก้าวหน้า

Negro (1969 : 2014) ได้ให้ความเห็นว่า การจูงใจในการทำงานนั้น ได้แก่ การบริหารด้านความเที่ยงธรรม ส่งเสริมให้สภาพการทำงานที่ดี ให้ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี ให้ความมั่นคงในชีวิตและความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ยกย่องชมเชยแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น เอาใจใส่ให้ความสนทนสนมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และต้องทำตัวให้เป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

Becker and Neuhauser (1970: 2014) ได้เสนอตัวแบบจำลองเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร (Model of Organization Efficiency) โดยเขากล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กรนอกจากพิจารณาถึงทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ที่เป็นปัจจัยนำเข้าและผลผลิตขององค์กร คือ แบบจำลองในรูปสมมติฐาน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้คือ

1. หากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรมีความซับซ้อนต่ำ (Low Task Environment Complexity) หรือมีความแน่นอน (Certainly) มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติในการทำงานขององค์กรอย่างละเอียดถี่ถ้วนแน่ชัด จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กรมากกว่าองค์กรที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานยุ่งยากซับซ้อนสูง หรือมีความไม่แน่นอน

2. การกำหนดระเบียบปฏิบัติให้ชัดเจน เพื่อเพิ่มผลการทำงานที่มองเห็นได้ มีผลทำให้ประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นด้วย

3. การทำงานที่มองเห็นได้ สัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพ

4. หากพิจารณาควบคู่กันจะปรากฏว่าการกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจนและการทำงานที่มองเห็นได้ มีความสัมพันธ์มากขึ้นต่อประสิทธิภาพมากกว่าตัวแปรแต่ละตัวตามลำพัง

Cester I. Barnard (1972 : 142-149) ได้กล่าวถึง บรรดาสิ่งจูงใจซึ่งหน่วยงาน หรือผู้บริหารหน่วยงานจะใช้เป็นเครื่องกระตุ้นบุคคลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพไว้หลายประการ คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ หรือสภาวะทางกายภาพที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน เป็นการชดเชย หรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานมาแล้วเป็นอย่างดี

2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลซึ่งไม่ใช่วัตถุ จัดเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญในการช่วยส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสนี้ บุคลากรจะได้รับแตกต่างจากคนอื่น เช่น เกียรติภูมิ ตำแหน่ง การให้สิทธิพิเศษ และการมีอำนาจ เป็นต้น

3. สภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ทำงาน เครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอันอาจก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงาน

4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ เป็นสิ่งจูงใจซึ่งอยู่ระหว่างความมีอำนาจที่สุดกับความท้อแท้ที่สุด ผลประโยชน์ทางอุดมคติ หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่จะสนองความต้องการของบุคคลในด้านความภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ ความรู้สึกเท่าเทียมกัน การได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวตนเองและผู้อื่น รวมทั้งการได้แสดงความภักดีต่อหน่วยงาน

5. ความดึงดูดใจในทางสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีมิตรกับผู้ร่วมงานในหน่วยงาน ซึ่งถ้าความสัมพันธ์เป็นไปด้วยดีจะทำให้เกิดความผูกพัน และความพอใจร่วมงานกับหน่วยงาน

6. การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมวิธีการ และเจตคติของบุคคล หมายถึง การปรับปรุงตำแหน่งงาน วิธีทำงานให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร ซึ่งแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกัน

7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในงานอย่างกว้างขวาง หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในงาน เป็นบุคคลคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงานและมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8. สภาพการอยู่ร่วมกัน หมายถึง ความพึงพอใจของบุคคลในด้านสังคมหรือความมั่นคงในสังคม ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้สึก มีความมั่นคงในการทำงาน

McComic and Tiffin (1974 : 298) ได้สรุปองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
2. นโยบายการจัดการภายในองค์กร
3. ค่าตอบแทน
4. ชั่วโมงการทำงาน
5. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
6. ลักษณะของงานที่ทำ
7. การนิเทศงาน
8. การเลื่อนตำแหน่ง

Katz and Kahn (1978 : 226) ซึ่งเป็นนักทฤษฎีที่ศึกษาองค์กรในระบบเปิด (Open System) เช่นกันก็ได้ทำการศึกษาในเรื่องของปัจจัยที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพ คือส่วนประกอบที่สำคัญของประสิทธิผล ประสิทธิภาพขององค์กรนั้น ถ้าจะวัดจากปัจจัยนำเข้าเปรียบเทียบกับผลผลิตที่ได้นั้น จะทำให้การวัดประสิทธิภาพคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง ประสิทธิภาพขององค์กรหมายถึง การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) ขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น ปัจจัยต่างๆ คือ การฝึกอบรม ประสบการณ์ ความรู้สึกผูกพัน ยังมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กรด้วย

Locke (1976 : 1300-1302) กล่าวว่า องค์ประกอบที่มีผลต่อประสิทธิภาพในงานมีด้วยกัน 9 ประการ คือ

1. ตั้วงาน (work) ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน ความยากง่ายของงาน โอกาสเรียนรู้ศึกษางาน โอกาสที่จะทำงานสำเร็จ การควบคุมการทำงาน และวิธีการทำงาน
2. เงินเดือน (pay) ได้แก่ จำนวนเงินที่ได้รับ ความเท่าเทียมและความยุติธรรมในการจ่ายเงินเดือนของหน่วยงาน
3. การเลื่อนตำแหน่ง (promotion) ได้แก่ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่งของหน่วยงานและหลักการในการเลื่อนตำแหน่ง
4. การได้รับการยอมรับนับถือ (recognition) ได้แก่ การได้รับการยกย่องชมเชยในผลสำเร็จของงาน ความเชื่อมั่นในผลงาน
5. ผลประโยชน์เกื้อกูล (benefits) ได้แก่ บำเหน็จบำนาญตอบแทน สวัสดิการการรักษาพยาบาล ค่าใช้จ่ายระหว่างการลา วันหยุดประจำปี
6. สภาพการทำงาน (working condition) ได้แก่ ชั่วโมงการทำงาน ช่วงเวลาพัก เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน อุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ ความชื้น ที่ตั้งและรูปแบบการก่อสร้างอาคารสถานที่ทำงาน

7. การนิเทศงาน (supervision) ได้แก่ วิธีการและเทคนิคในการนิเทศงาน การให้คุณ ให้โทษ ความมีมนุษยสัมพันธ์ และทักษะในด้านการบริหารของผู้นิเทศ

8. เพื่อนร่วมงาน (co-workers) ได้แก่ ความรู้ความสามารถของเพื่อนร่วมงาน การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และความมีมิตรภาพอันดีต่อกัน

9. หน่วยงานและการจัดการ (company and management) ได้แก่ ความเอาใจใส่บุคลากรในหน่วยงาน นโยบายการบริหารงานของหน่วยงาน

ฉัฐพล ชันธไชย (2526 : 11-12) ได้กำหนดแนวทางในการศึกษาวิจัยในการทำงาน โดยพิจารณาจากองค์ประกอบต่างๆ ของความพึงพอใจในการทำงาน โดยศึกษาเพิ่มเติมจากแนวคิดของ David G. Moore และ Robert K. Burns ว่าต้องประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ คือ

1. สภาพการปฏิบัติงาน
2. ความเพียงพอของรายได้
3. ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน
5. การติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ
6. สถานภาพและการยอมรับนับถือ
7. ความมั่นคงปลอดภัย
8. การระบุตนเองว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
9. โอกาสความก้าวหน้า
10. ความสามารถของผู้ร่วมงาน
11. ความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
12. ความสำเร็จของการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
13. ความเป็นมิตรและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
14. การอุทิศตนเพื่องานของบุคคลในหน่วยงาน
15. สภาพความพึงพอใจในหน่วยงาน
16. สภาพความพอใจในงาน
17. ความสอดคล้องระหว่างงานกับความถนัด
18. ความเหมาะสมของปริมาณงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ
19. ความยุติธรรมในหน่วยงาน
20. สวัสดิการในหน่วยงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 145-152) กล่าวไว้ว่า การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ หลายอย่าง ดังนั้นผู้บริหารควรทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งมีปัจจัยอยู่ 4 ประการ คือ

1. ปัจจัยด้านบุคคล หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน มีดังนี้

- 1.1 ประสบการณ์ในการทำงาน
- 1.2 เพศ
- 1.3 จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ
- 1.4 อายุ
- 1.5 เวลาในการทำงาน
- 1.6 เซาว์ปัญญา
- 1.7 การศึกษา
- 1.8 บุคลิกภาพ
- 1.9 ระดับเงินเดือน
- 1.10 แรงจูงใจในการทำงาน
- 1.11 ความสนใจในงาน

2. ปัจจัยด้านงาน

- 2.1 ลักษณะงาน
- 2.2 ทักษะในการทำงาน
- 2.3 ฐานะทางวิชาชีพ
- 2.4 ขนาดของหน่วยงาน
- 2.5 ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน
- 2.6 สภาพทางภูมิศาสตร์
- 2.7 โครงสร้างของงาน

3. การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การรับส่งข่าวสาร การให้และการรับคำสั่ง การทำรายงาน รวมถึงการรับข้อเสนอแนะและการอธิบายอีกด้วย การติดต่อสื่อสารที่ดีหมายถึงการกระทำที่อยู่ตรงข้ามกับการหันหลังให้หรือการเพิกเฉย ละเลย

4. บุคลิกภาพ หมายถึง มีการศึกษาดี ยึดหยุ่น และมาจากครอบครัวที่มีพื้นฐานทางสุขภาพจิต (Mentally health family) ผู้ที่พบความสำเร็จจะมีสภาพที่แท้จริงและเป้าหมายของตนเอง ตรงกันข้ามกับคนไม่พอใจในงานที่ตนทำอยู่ มักจะเป็นคนแข็งกระด้าง มีอุปาทาน คือ ยึด

มันถือมั่น ตายตัว (Rigid) ไม่ยืดหยุ่น และในการเลือกเป้าหมายจะไม่เป็นไปตามสภาพที่แท้จริง เขาไม่สามารถเอาชนะอุปสรรคต่างๆ จากสิ่งแวดล้อมได้ มักจะพึ่งคนอื่น ตำหนักตนเองเกี่ยวกับวิถีชีวิตในอนาคต และชีวิตโดยทั่วไปจะไม่มีความสุข เขามักจะไม่พอใจในงานทำนั้น แต่จะไม่พอใจในตนเองอีกด้วย

โดยสรุปอาจกล่าวได้ว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ด้วยกันคือ

1. ปัจจัยทางด้านวัตถุหรือปัจจัยทางกายภาพ ส่วนใหญ่เป็นปัจจัยที่มักจะเกิดขึ้นก่อนปัจจัยอื่นๆ เสมอในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยพื้นฐานที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การที่ผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทและมีประสิทธิภาพนั้น ประการแรกที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องพิจารณาคือ ปัจจัยทางด้านวัตถุ ปัจจัยที่สำคัญเหล่านี้ ได้แก่ เงิน ค่าตอบแทน ผลประโยชน์ต่างๆ ที่เป็นวัตถุ สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น

2. ปัจจัยที่ไม่ใช่วัตถุหรือปัจจัยทางจิตใจ ส่วนใหญ่เป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นหลังจากที่ปัจจัยที่เป็นวัตถุหรือปัจจัยทางกายภาพได้รับการตอบสนองแล้ว ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ ความต้องการเข้าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความต้องการเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง ความต้องการได้รับการยกย่อง เป็นต้น

2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

2.1 ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management) นั้น มักจะมีชื่อเรียกที่แตกต่างกันออกไป เช่น การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objective : MBO)

การบริหารแบบเน้นผลสำเร็จ (Managing for Results) การบริหารที่เน้นผล (Results-Oriented Management) หรือการบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management) ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ดังต่อไปนี้

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543 : 146) กล่าวว่าการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์กรต้องยอมรับและคำนึงถึงผลงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับการจัดวางระบบการตรวจสอบผลงานและการให้รางวัลตอบแทนผลงาน

ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ (2543 : 3) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การบริหารโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์หรือความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก ใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวบ่งชี้เป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นและแสดงผลงานต่อสาธารณะ

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2547 : 133) กล่าวว่า การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การบริหารจัดการที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานและมุ่งเน้นที่ผลงานอันได้แก่ผลผลิต (outputs) กับผลลัพธ์ (outcomes) และความพึงพอใจของประชาชนหรือหน่วยงานที่ทำงานร่วมกัน มากกว่าที่จะทำงานโดยมุ่งเน้นที่ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานหรือปัจจัยนำเข้า (inputs) และกระบวนการทำงาน (process) ซึ่งเป็นวิธีการที่จะให้ได้ผลสำเร็จของงาน (อาจเป็นกฎระเบียบหรือแนวปฏิบัติในการทำงาน) เหมือนเช่นที่เคยเป็นมาในอดีต การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานกระทำได้โดยการประยุกต์ใช้วิธีการติดตาม (follow-up) และประเมินผล (evaluation) การดำเนินงานที่อาศัยตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (performance indicators) ที่เป็นตัวบ่งบอกผลงานให้ปรากฏเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน และผลการดำเนินงานนี้จะนำไปใช้เพื่ออธิบายถึงความคุ้มค่าในการทำงานหรือแสดงถึงความรับผิดชอบในผลงานต่อสาธารณะ กับเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุปการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (results based management) หมายถึง การบริหารที่เน้นผลสัมฤทธิ์ (results) ของงานเป็นหลัก การปฏิบัติงานขององค์กรมีผลสัมฤทธิ์เพียงใดพิจารณาได้จากเปรียบเทียบผลผลิต และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนด

2.2 กระบวนการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ (2539 : 13-14) ได้กล่าวถึงหลักการที่สำคัญของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า ในอดีตการบริหารงานของรัฐจะเน้นที่ปัจจัยนำเข้า (Input) ซึ่งได้แก่ทรัพยากรต่าง ๆ ที่รัฐจะนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน คือ เงิน คน วัสดุ ครุภัณฑ์ต่าง ๆ โดยเน้นการทำงานตามกฎ ระเบียบและความถูกต้องตามกฎหมายและมาตรฐาน แต่การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcomes) ของงาน โดยจะให้ความสำคัญที่การกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน เป้าหมายที่ชัดเจน การกำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องการของทุกโครงการในองค์กรนั้นให้สอดคล้องกันไปในทางเดียวกันกับภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicator : KPI) ใ้ได้อย่างชัดเจนเป็นที่เข้าใจของทุกคนในองค์กร การวัดความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน โดยใช้ตัวชี้วัดดังกล่าว การยืดหยุ่นในการบริหารและสนับสนุนทรัพยากรแก่ผู้บริหารระดับล่างอย่างเหมาะสม การ

ประเมินผลการปฏิบัติงานและให้ค่าตอบแทนตามผลงาน ตลอดจนถึงการปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นและตรงความต้องการของลูกค้าคือประชาชน

ปัจจัยหลักพื้นฐานที่ทำให้การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประสบความสำเร็จ คือ การมีระบบข้อมูลที่เกี่ยวข้องเชื่อถือได้ ไม่ว่าจะเป็นระบบข้อมูลตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบถึงความคืบหน้าของการทำงานหรือระบบการเงินหรือบัญชีที่สามารถให้ข้อมูลแยก รายการ โครงการ เพื่อให้ทราบต้นทุนค่าใช้จ่ายในแต่ละงาน การได้รับข้อมูลที่ถูกต้องจะช่วยให้ผู้บริหารทุกระดับตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง

การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะให้ความสำคัญต่อการจัดการทรัพยากรการบริหารมาใช้อย่างประหยัด (Economy) การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และการได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Effectiveness) หรือ 3E ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

1. ความประหยัด (Economy) คือการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในการผลิต โดยการใช้ปัจจัยนำเข้า (Input) ซึ่งได้แก่ทรัพยากรในการผลิตด้วยราคาที่ต่ำที่สุด เท่าที่จะเป็นไปได้ สิ่งนี้ถือเป็นหลักสำคัญของนักบริหารที่ดี การไม่ประหยัดจะเกิดขึ้นบ่อยครั้งในกรณีที่มีการมีคนงานมากกว่าปริมาณหรือใช้อุปกรณ์เครื่องมือที่มีราคาแพงหรือคุณภาพสูงเกินความจำเป็น

2. ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) คือการเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ได้แก่การสร้างผลผลิตในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า ความมีประสิทธิภาพสามารถวัดได้โดยการนำปัจจัยนำเข้าจริงหารด้วยผลผลิตจริง หากได้ค่าน้อยแสดงว่าผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า ซึ่งหมายถึงองค์กรมีประสิทธิภาพ สัดส่วนนี้สามารถทำให้ดีขึ้นโดยการปรับปรุงคุณภาพ (Productivity) คือการทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น ในขณะที่ปัจจัยนำเข้าคงที่หรือประหยัด (Economizing) หรือรักษาระดับผลผลิตให้คงที่แต่จะลดปัจจัยนำเข้าลดลง

3. ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือการเปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์กับผลลัพธ์ของโครงการ ซึ่งหมายถึงระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ล่วงหน้าของโครงการนั้น ๆ ว่าได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงใด ความมีประสิทธิภาพมีความเกี่ยวข้องกับผลผลิตและผลลัพธ์

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2547 : 134-135) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในลักษณะของระบบ (Systems) มีดังนี้

1. วัตถุประสงค์ หน่วยงานของทางราชการปฏิบัติภารกิจตามที่พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม

พ.ศ. 2545 กำหนดไว้โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริหารสาธารณะแก่ประชาชนให้เกิดความพึงพอใจ ซึ่งส่วนราชการจะต้องดำเนินการให้บังเกิดผลสำเร็จให้ได้

2. บัณฑิตนำเข้า เป็นทรัพยากรการบริหารที่องค์กร/หน่วยงานราชการใช้เป็นปัจจัยในการทำงาน ประกอบด้วยกำลังคน เงินงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนวัตถุดิบของต่าง ๆ วิธีการบริหารจัดการระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ฯลฯ บัณฑิตนำเข้านี้รัฐเป็นผู้จัดหาโดยใช้งบประมาณแผ่นดินซึ่งเก็บมาจากราษฎร ดังนั้นจึงควรใช้ด้วยความระมัดระวัง กำเนึงถึงความปลอดภัยและใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. กิจกรรมหรือการดำเนินงาน เป็นการดำเนินงานทางด้านการวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุมการดำเนินงาน ซึ่งเป็นวิธีการที่จะให้ได้ผลสำเร็จของงาน

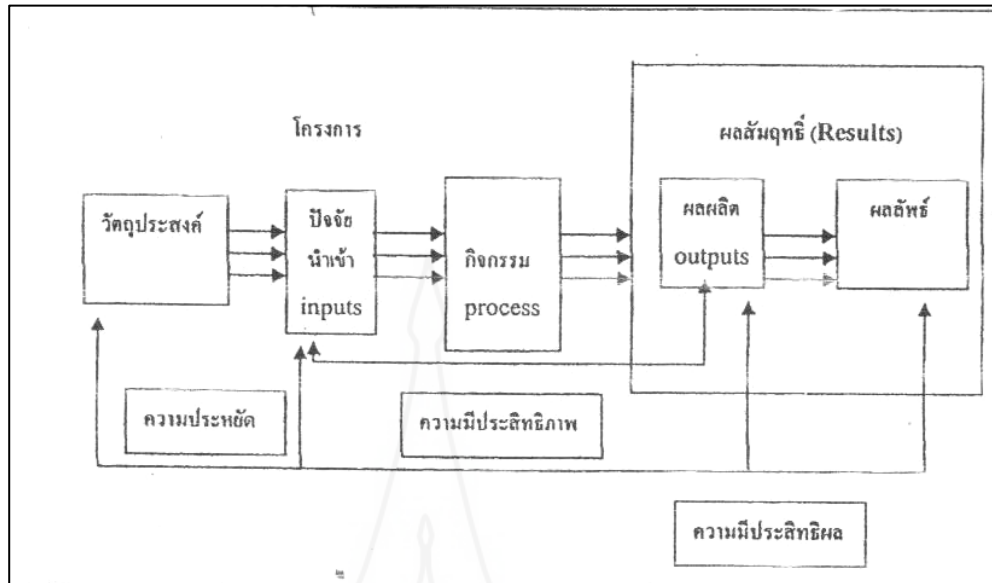
4. ผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วยผลผลิต เป็นผลสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์ในการวัดผลผลิต อาจวัดในเชิงปริมาณ คุณภาพของงาน เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานและความคุ้มค่า เมื่อต้องมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานกับผลลัพธ์ ซึ่งเป็นผลที่ต่อเนื่องจากผลผลิต มักจะใช้ในแง่ของการนำเอาผลผลิตไปใช้ประโยชน์

5. ความมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ระดับการบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนงาน โครงการจัดทำบริการสาธารณะของส่วนราชการ การบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวจำเป็นต้องบังเกิดผลสำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด

6. ความมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ร้อยละของอัตราส่วนระหว่างผลผลิตกับบัณฑิตนำเข้า การจะเกิดประสิทธิภาพการดำเนินงานได้ต้องมีวิธีการบริหารจัดการที่ดีอันจะทำให้ได้ผลผลิตมาก ๆ แต่ใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานหรือบัณฑิตนำเข้าน้อย ๆ ทั้งนี้ผลที่เกิดขึ้นจะต้องอยู่ภายในระยะเวลาที่กำหนด

7. ความประหยัด เป็นผลจากการใช้วิธีการบริหารจัดการที่ดีที่สามารถใช้ทรัพยากรบริหารที่มีอยู่จำกัด ดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งมุ่งเน้นในเรื่องความคุ้มค่า การลดความสิ้นเปลืองเป็นต้น

กล่าวโดยสรุปกระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะให้ความสำคัญต่อการจัดการทรัพยากรการบริหารมาใช้อย่างประหยัด (Economy) การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ (results) ของงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้



ภาพที่ 2.1 กระบวนการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ที่มา : ทิพาดี เมฆสวรรค์ (2539) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

2.3 ขั้นตอนของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญๆ 4 ขั้นตอน (ทศพร ศิริสัมพันธ์ 2543 : 151-152) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องทำการกำหนดทิศทางโดยรวมว่าต้องการที่จะทำอะไรอย่างไร ซึ่งเป็นเรื่องของการวางยุทธศาสตร์หรือวางแผนกลยุทธ์ เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์กร (SWOT Analysis) และให้ได้มาซึ่งเป้าประสงค์สุดท้ายที่ต้องการขององค์กรหรือวิสัยทัศน์ (Vision) อันจะนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Target) และกลยุทธ์การดำเนินงาน (Strategy) รวมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จขององค์กร (Critical Success Factors) และสร้างตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) ในด้านต่าง ๆ

2. การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลดำเนินงาน เมื่อผู้บริหารขององค์กรได้ทำการตกลงร่วมกับตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานแล้วจะเริ่มดำเนินการสำรวจเพื่อหาข้อมูลหลักฐานเกี่ยวกับสภาพในปัจจุบัน (Baseline Data) เพื่อนำมาช่วยในการกำหนดความชัดเจนของตัว

บ่งชี้ดังกล่าว ทั้งในเชิงปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) เวลา (Time) และสถานที่หรือความครอบคลุม (Place) อันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวบ่งชี้

3. การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละบ่งชี้ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายปี เป็นต้น เพื่อแสดงความก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ อย่างไร นอกจากนี้ในบางกรณีอาจจะจัดให้มีคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นเรื่อง ๆ ไปก็ได้

4. การให้รางวัลตอบแทน หลังจากที่ได้พิจารณาผลการดำเนินงานแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีการให้รางวัลตอบแทนตามระดับของผลงานที่ได้ตกลงกันไว้ นอกจากนี้ อาจจะมีการให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการบางประการเพื่อให้มีการปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2546) กล่าวถึงขั้นตอนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่ามี 9 ขั้นตอน โดยลำดับดังนี้

1. การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร เป็นขั้นตอนแรกของการพัฒนาระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ซึ่งผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้กำหนดทั้งวิสัยทัศน์และพันธกิจ เพื่อให้ทราบถึงทิศทางขององค์กรในอนาคตและภารกิจที่สำคัญที่องค์กรจำเป็นต้องปฏิบัติตามที่กฎหมายกำหนด

2. การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ โดยจัดกลุ่มปัจจัยแห่งความสำเร็จของกิจกรรมตามมุมมองของ Balanced Scorecard กำหนดให้แต่ละกิจกรรมมีปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จครบทุกมุมมอง ให้เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและแผนกลยุทธ์ เสนอผู้บริหารพิจารณาความเหมาะสมพร้อมกับตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก

3. การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก เมื่อกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักแล้ว จะต้องทำรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักทุกตัว เช่น คำอธิบาย กลไก การวัด เครื่องมือสำหรับจัดเก็บข้อมูลและความถี่ในการจัดเก็บข้อมูล เป็นต้น เสนอผู้บริหารพิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักพร้อมกับปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ

4. การกำหนดแหล่งข้อมูล การกำหนดแหล่งข้อมูลของระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ระดับกรมควรเริ่มที่ระดับกอง ถ้าเป็นระดับกระทรวงให้เริ่มกำหนดแหล่งข้อมูลที่กรมแล้วค่อยดูลึกลงไปถึงระดับสำนัก/กอง

5. การตั้งเป้าหมาย เป้าหมายคือ มาตรฐานของผลการปฏิบัติงานที่คาดหวัง สำหรับใช้เป็นหลักเปรียบเทียบเพื่อวัดความสำเร็จขององค์กร การตั้งเป้าหมายกระทำได้หลายแบบ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของผู้ใช้ อาทิ

5.1 เป้าหมายที่สะท้อนถึงการปฏิบัติงานตามที่กฎหมายกำหนด

5.2 เป้าหมายที่ตั้งตามระดับผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน

5.3 เป้าหมายในระดับที่สามารถบรรลุผลได้

5.4 เป้าหมายแบบท้าทาย

6. การรวบรวมข้อมูล องค์กรควรเลือกใช้วิธีการสำรวจสำหรับการเก็บรวบรวม ข้อมูลเฉพาะประเด็นที่สำคัญและไม่จำเป็นต้องทำทุกปี เมื่อจะดำเนินการสำรวจควรสอบถามความต้องการจากทุกสำนัก/กอง เพื่อรวมทำสำรวจพร้อมกันเป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย และผูกมัดให้นำผลการสำรวจไปใช้ปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการ ไม่เก็บผลสำรวจไว้โดยไม่ได้ใช้ประโยชน์

7. การบันทึกและอนุมัติข้อมูล เป็นการนำข้อมูลที่ผ่านการคำนวณหรือที่เก็บรวบรวมได้บันทึกลงในระบบงานประยุกต์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งระบบนี้ออกแบบมาเพื่อรองรับผู้ใช้หลายระดับตั้งแต่เจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ จนถึงผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ผู้ใช้ระบบสามารถเข้าถึงเฉพาะข้อมูลขององค์กรเฉพาะที่ตนสังกัดอยู่เท่านั้น ระบบจะเก็บข้อมูลของปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ ตัวชี้วัดผลกรดำเนินงานหลัก ตลอดจนเป้าหมายขององค์กร หลังจากนั้นผู้บริหารที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้ตรวจสอบและรับรองความถูกต้องของข้อมูล เป็นผู้อนุมัติข้อมูล เพื่อให้ระบบงานประยุกต์ฯผลิตรายงานสำหรับผู้บริหารต่อไป

8. การวิเคราะห์ผล เป็นการพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด แล้วประเมินย้อนกลับเข้าไปในกระบวนการทำงานขององค์กร เพื่อคาดหมายถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้า ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นและแนวโน้มการตัดสินใจในเชิงบริหาร

9. การรายงานผล โดยระบบงานประยุกต์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์สามารถแสดงเป็นข้อมูลเชิงปริมาณและกราฟ และระบบยังนำสัญลักษณ์ต่าง ๆ มาใช้สื่อสารกับผู้บริหารระดับสูงในประเด็นที่ต้องการความสนใจจากผู้บริหารเป็นพิเศษ เช่น ระบบจะมีสัญลักษณ์เฉพาะที่แสดงถึงการเปลี่ยนแปลงที่มากผิดปกติจากช่วงที่แล้ว หรือตัวชี้วัดที่มีผลการปฏิบัติงานตกลงอย่างมาก เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management) จะประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอนได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร 2) การกำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ในการปฏิบัติงาน 3) การกำหนดตัวชี้วัดใน

การปฏิบัติงาน (KPI) และเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด (KPI) 4) การติดตามและรายงานผลในการปฏิบัติงาน

3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

3.1 ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์

ได้มีนักวิชาการหลายท่านที่ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังนี้ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2542 : 3) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์หรือการคิดอย่างกลยุทธ์ ถือได้ว่าเป็นแนวทางการบริหารเชิงระบบ ซึ่งมีความยืดหยุ่นกับการเปลี่ยนแปลง เป็นการบริหารที่ป้องกันปัญหาด้วยระบบแนวคิดที่มองไปสู่อนาคต และมีความคล่องตัวในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ตลอดจนเป็นแนวทางที่ครบวงจร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542 : 19) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ในการกำหนด 1) กลยุทธ์ (Strategy formulation) 2) การปฏิบัติการตามกลยุทธ์ (Strategy implementation) 3) การประเมินผลกลยุทธ์ (Strategy evaluation) ในการบริหารเชิงกลยุทธ์จะมุ่งที่การประสาน การจัดการ การตลาด การเงิน การบัญชี การผลิต การดำเนินงาน การวิจัยพัฒนาระบบข้อมูลคอมพิวเตอร์ เพื่อให้บรรลุความสำเร็จขององค์กร

บุญเลิศ เย็นคงคา (2544 : 13) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ แผนการดำเนินงานโดยอาศัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากทั้งภายในและภายนอก นำมาประเมินและวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีที่สุด เพื่อการตัดสินใจให้กับองค์กร

สุพานี สฤกษ์วานิช (2546 : 9) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การบริหารองค์กรโดยรวมให้มีกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์การแข่งขันตลอดจนมีข้อได้เปรียบในการแข่งขันเหนือกว่ากิจการอื่น ๆ

ไมเคิล อี พอตเตอร์ (Michael E. Porter, 2002 อ้างใน สมคิด จาตุศรีพิทักษ์และคณะ, 2545 : 14) ได้กล่าวถึงการจัดการเชิงกลยุทธ์ว่า เป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมายที่แน่ชัดในระยะยาวและการสร้างหรือพัฒนาวิถีทางในทางปฏิบัติตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรขององค์กรธุรกิจเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ได้ถูกกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งกลยุทธ์ในทางธุรกิจประกอบด้วย 2 ประการ 1) เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการบรรลุถึง 2) การกำหนดแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติ อันจะเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้บรรลุถึงซึ่งเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

กึ่งพร ทองใบ (2545 : 5) ได้ให้ความหมายคำว่า กลยุทธ์ (Strategic) และการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ดังนี้

กลยุทธ์ (Strategic) หมายถึง แผนระยะยาวที่องค์กรกำหนดขึ้น โดยอาศัยกระบวนการประเมินสถานะแวดล้อมขององค์กรเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คำว่า “กลยุทธ์” บางตำราหรือวิชาชีพก็ใช้ว่า “ยุทธศาสตร์” ซึ่งเป็นคำนิยมใช้ทางทหารมากกว่าวิชาชีพอื่น ๆ แต่ปัจจุบันสถานะแวดล้อมเป็นลักษณะโลกาภิวัตน์ (Globalization) มีการนำกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์มาใช้ขยายคำว่า การจัดการเป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์ หรือการจัดการด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Management)

การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนการดำเนินการและการควบคุมในแนวทางเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะช่วยให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล จุดเน้นทางการจัดการเชิงกลยุทธ์มุ่งพิจารณาในแง่กระบวนการหรือหน้าที่ทางการจัดการได้แก่ การวางแผน การดำเนินการหรือการนำแผนไปปฏิบัติและการควบคุมในเชิงกลยุทธ์ กล่าวคือ การเลือกทางเลือกในการจัดการที่เหมาะสมโดยอาศัยการประเมินสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกระยะยาว

วิเชียร เวลาดี (2547 : 13) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์คือการบริหารงานซึ่งกระทำอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อตัดสินใจหาทางเลือกที่ดีที่สุดนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพโดยใช้กระบวนการของการกำหนดทิศทางระยะยาว การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์และการประเมินกลยุทธ์ขององค์กร

เสนห์ จุ้ยโต (2548 : 29) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์หมายถึง การบริหารหรือการจัดการองค์กรในลักษณะที่มีการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจสังคมการเมืองและองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยทั้งนี้จะเป็นการดำเนินการหรือดำเนินนโยบายให้สอดคล้องกับโอกาสที่เปิดกว้างจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและสอดคล้องกับจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารอย่างมีระบบ เป็นการบริหารที่จะต้องอาศัยวิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้นำองค์กรเป็นการบริหารอย่างมีการวางแผนและเป็นขั้นตอน มีการวิเคราะห์อย่างมีหลักเกณฑ์

จากความหมายของนักวิชาการดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์หมายถึงกระบวนการที่ใช้ในการบริหารองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ตามขั้นตอนการบริหารซึ่งประกอบด้วย

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์และการประเมินกลยุทธ์ขององค์กร

3.2 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้กล่าวถึงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังนี้ สมยศ นาวิการ (2531 : 18-24) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ขั้นตอน คือ

1. การประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร (SWOT) จุดแข็งคือ ข้อได้เปรียบภายในขององค์กรที่สนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ ส่วนจุดอ่อนจะตรงข้ามกับจุดแข็ง โอกาสคือสถานการณ์ภายนอกที่ให้โอกาสต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร อุปสรรคจะอยู่ตรงข้ามกับโอกาส อุปสรรคคือสถานการณ์ภายนอกที่สร้างอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร เรียกกันโดยทั่วไปว่า การวิเคราะห์ SWOT จะให้ข้อมูลแก่ผู้ตัดสินใจภายในองค์กรเป็นรากฐานการตัดสินใจ ช่วยให้องค์กรแสวงหาประโยชน์จากโอกาส และต่อสู้กับอุปสรรคในอนาคตได้

2. การกำหนดภารกิจ ภารกิจคือ เหตุผลการดำรงอยู่ขององค์กร ภารกิจจะกำหนดขอบเขตการดำเนินงานของโรงเรียน การเขียนถ้อยแถลงของภารกิจจะมีผลกระทบต่ออนาคตขององค์กร

3. การกำหนดปรัชญาและนโยบาย ปรัชญาจะแสดงให้เห็นถึงค่านิยมและความเชื่อขององค์กร ซึ่งจะถูกใช้เป็นแนวทางของพฤติกรรมของสมาชิกทุกคนภายในองค์กร นโยบายจะให้แนวทางที่กำหนดแก่สมาชิกทุกคนภายในองค์กร นโยบายจะสร้างข้อจำกัดไว้กว้าง ๆ ในการตัดสินใจของผู้บริหาร

4. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ คือ ความสำเร็จที่องค์กรโดยส่วนรวมต้องการบรรลุภายในช่วงระยะเวลาหนึ่ง วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์จะถูกถ่ายทอดเป็นผลสำเร็จที่เฉพาะเจาะจงเพื่อการบรรลุภารกิจขององค์กรและจะต้องพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

5. การกำหนดกลยุทธ์คือ หนทางไปสู่จุดหมายกลยุทธ์ขององค์กรจะชี้ให้เห็นถึงวิธีการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร ขั้นตอนการบริหารเชิงกลยุทธ์จะประกอบด้วยการระบุกลยุทธ์ทางเลือกเพื่อบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร การประเมินทางเลือกกลยุทธ์ และการเลือกกลยุทธ์ขององค์กรที่ดีที่สุด

6. การดำเนินกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์จะมีความสำคัญมากที่สุด จะครอบคลุมทุกด้านของกระบวนการบริหาร เช่น การจูงใจ การจ่ายผลตอบแทน การประเมินผลงานและการควบคุมเป็นต้น

7. การควบคุมกลยุทธ์ โดยพื้นฐานจะเกี่ยวกับการวัดผลเปรียบเทียบระหว่างผลงานที่วัดได้ และผลงานที่วางแผนไว้และการแก้ไขข้อแตกต่างที่เกิดขึ้น การประเมินผลตอนแรกจะมีความสำคัญไม่เพียงแต่เพื่อดำเนินกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพเท่านั้น แต่เพื่อการปรับปรุงกลยุทธ์ที่ไม่มีประสิทธิภาพขององค์กรใหม่ด้วย การควบคุมกลยุทธ์ขององค์กรจะมุ่งการกระทำเพื่อวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร แผนงานตามสถานการณ์จะต้องกำหนดขึ้นในการควบคุมกลยุทธ์คือ แผนงานที่สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่คาดหวังหรือการดำเนินตามแผนงานไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จที่ต้องการได้

ธงชัย สันติวงษ์ (2539: 190) ได้กล่าวถึงกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ 6 ขั้นตอนคือ

1. การพิจารณาค้นหาโอกาส และข้อจำกัดที่มีต่อองค์กร ซึ่งรวมถึงประมาณหรือคาดการณ์การเสี่ยงภัยต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากโอกาสและข้อเสียภัยต่าง ๆ ที่จะมีขึ้น
2. การประเมินทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อให้ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร
3. การพัฒนาทางเลือกกลยุทธ์ คือ การจับคู่โอกาสและความสามารถเอามาใช้ประโยชน์เป็นกลยุทธ์โดยพิจารณาให้อยู่ ณ ระดับของการเสี่ยงเท่าที่จะยอมรับได้
4. การกำหนดกลยุทธ์หลัก
5. การดำเนินตามกลยุทธ์โดยการจัดทำแผนงานต่าง ๆ ขึ้นมาเพื่อปฏิบัติงานให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์

6. การประเมินกลยุทธ์เพื่อให้เห็นจุดอ่อนที่ต้องทบทวนและปรับยุทธศาสตร์

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2539 : 155-170) กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการต่อเนื่องของการกำหนดและการปฏิบัติตามแผนซึ่งช่วยให้องค์กรบรรลุภารกิจ และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ กระบวนการจะกำหนดโครงสร้างเพื่อสิ่งแวดล้อมขององค์กร การพัฒนาและการปฏิบัติตามกลยุทธ์เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ เป็นการตรวจสอบภารกิจและเป้าหมายแล้วประเมินสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดส่วนประกอบซึ่งมีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ SWOT (SWOT analysis) หมายถึง วิธีการซึ่งช่วยผู้บริหารในการกำหนดจุดแข็งขององค์กร (Organization strengths (S)) จุดอ่อนขององค์กร (Organization weaknesses (W))

โอกาสจากสิ่งแวดล้อมภายนอก (Environmental opportunities (O)) และอุปสรรคจากสิ่งแวดล้อมภายนอก (Environmental threats (T))

2. การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรต้องพิจารณาถึงภารกิจขององค์กรและผลลัพธ์จากการวิเคราะห์สถานการณ์

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์เป็นการปฏิบัติการ ผู้บริหารจะต้องสร้างการประสานงานภายใต้กลยุทธ์ โดยการประยุกต์ใช้ 4 หน้าที่ในกระบวนการจัดการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organization) การชักนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

4. การรักษาการควบคุมกลยุทธ์ เป็นขั้นสุดท้าย การควบคุมกลยุทธ์สำหรับแต่ละหน่วยงานจะเกี่ยวข้องกับการจัดสรรทรัพยากรที่แตกต่างกันและใช้กลยุทธ์เฉพาะอย่าง

ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ (2540 : 81-102) ได้กล่าว ถึงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์จะประกอบด้วย 6 ขั้นตอนคือ

1. การให้คำจำกัดความขององค์กร โดยการกำหนดภารกิจ วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ปรัชญา ค่านิยม และเป้าหมายขององค์กรสำหรับการตอบสนองความต้องการของสังคม

2. การประเมินโอกาส และการคุกคามจากสิ่งแวดล้อมภายนอกที่อาจมีผลต่อการปรับปรุงคุณค่าสำหรับสังคม

3. การประเมินจุดแข็งและจุดด้อยขององค์กร

4. การให้คำจำกัดความประเด็นปัญหาหลักและประเด็นทางกลยุทธ์

5. การระบุกลยุทธ์ทางเลือกหลาย ๆ ทางเลือก โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและยุทธศาสตร์หลักของแต่ละทางเลือกขึ้นมา

6. การคัดเลือกกลยุทธ์ที่จะนำมาปฏิบัติจริง

สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2545 : 365-367) กล่าวว่า กระบวนการบริหารโดยเฉพาะการนำ กลยุทธ์ไปปฏิบัติ เช่น การจัดโครงสร้าง องค์กร วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศตลอดจนการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์เข้ามามีบูรณาการร่วมกันเป็นกระบวนการบริหารเชิง กลยุทธ์ (Strategic Management) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนคือ

1. ขั้นการวางแผน (Strategic Implementation) ได้แก่

1.1 การพิจารณาวิสัยทัศน์ (Vision) และภารกิจ (Mission) ขององค์กร

1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร

1.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและขีดความสามารถภายใน

1.4 การวิเคราะห์และเลือกยุทธศาสตร์

2. **ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) ได้แก่**

2.1 การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน

2.2 การวางแผนปฏิบัติการ

2.3 การสนับสนุนกลยุทธ์ด้วยโครงสร้างวัฒนธรรม บุคลากร เทคโนโลยี

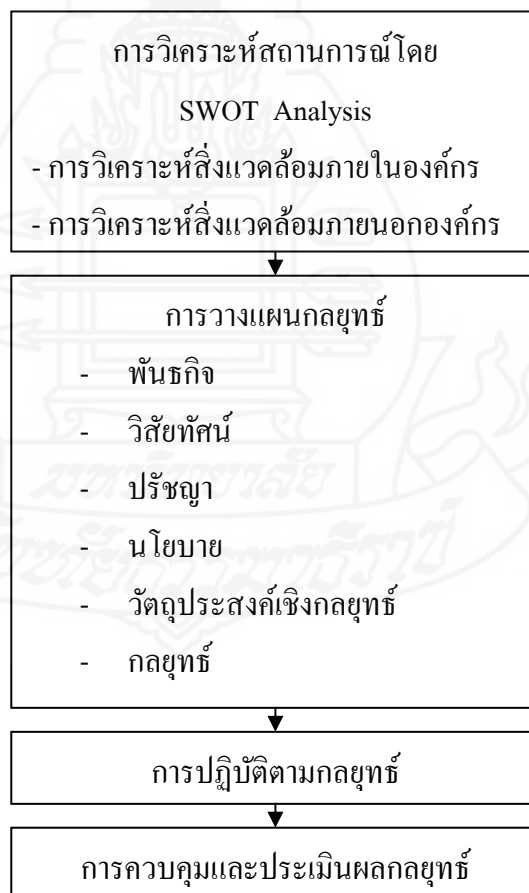
สารสนเทศและกระบวนการ

3. **ขั้นการควบคุมและประเมินผลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control & Evaluation) ได้แก่**

3.1 การตรวจสอบผลการดำเนินงาน

3.2 การติดตามสถานการณ์และเงื่อนไขต่าง ๆ

กล่าวโดยสรุปกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สถานการณ์ด้วย SWOT Analysis 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 4) การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์



ภาพที่ 2.2 ขั้นตอนของการจัดการเชิงกลยุทธ์

3.3 ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์

สมยศ นาวิการ (2540 : 24) ที่กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยทำให้หน่วยงานขององค์กรมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ถ้าปราศจากแนวทางที่กำหนดโดยการบริหารเชิงกลยุทธ์แล้ว หน่วยงานขององค์กรมักจะโน้มเอียงไปสู่ทิศทางที่แตกต่างกัน

2. การบริหารเชิงกลยุทธ์ บังคับให้ผู้บริหารต้องมีประสิทธิภาพและตระหนักถึงสภาพแวดล้อมมากขึ้น การบริหารเชิงกลยุทธ์จะปลูกฝังนิสัยการใช้ความคิดและการมองอนาคตแก่ผู้บริหาร

3. การบริหารเชิงกลยุทธ์ ไม่เพียงแต่สนับสนุนความผูกพันในส่วนของผู้บริหารที่มีส่วนร่วมเท่านั้น แต่จะช่วยลดการต่อต้านในสิ่งที่ผู้ได้บังคับบัญชาไม่เข้าใจ ซึ่งส่วนใหญ่จะยอมรับการตัดสินใจเมื่อเข้าใจถึงปัจจัยที่มีอยู่อย่างจำกัดและในทางเลือกที่จะเป็นไปได้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542 : 52-53) กล่าวว่า ความสำคัญในการบริหารเชิงกลยุทธ์มีดังนี้

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (strategic management is aimed to ward achieving organization wide goals) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะ ต้องเข้าใจเป้าหมายขององค์กรว่า ต้องการบรรลุความต้องการสูงสุดในท้องถิ่นหรือความต้องการในระดับโลก (global)

2. การบริหารเชิงกลยุทธ์ จะเกี่ยวข้องกับผู้ที่ได้ประโยชน์จากองค์กร (strategic management considers a broad range of stakeholders) และผู้ที่ได้ผลประโยชน์จากองค์กร (stakeholders)

3. การบริหารเชิงกลยุทธ์นำมาซึ่งขอบเขตหลายช่วงเวลา (strategic management entails multiple time horizons) ผู้บริหารควรศึกษาความต้องการขององค์กรในระยะยาวและระยะสั้นด้วย

4. การบริหารเชิงกลยุทธ์ จะเกี่ยวข้องกับทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล (strategic management is concerned with both efficiency and effectiveness) การใช้วิธีการ (means) ที่มีประสิทธิภาพ (efficiency) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (effectiveness)

จินตนา บุญบงการ (2544 : 16) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์มีดังนี้

1. กำหนดทิศทางองค์กร กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลง และมีวิสัยทัศน์ต่ออนาคต ทำให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานของธุรกิจได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติ การบริหารเชิงกลยุทธ์ให้ความสนใจกับการกำหนด การประยุกต์ การตรวจสอบ และการควบคุมกลยุทธ์ขององค์กร

3. สร้างความพร้อมให้แก่องค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการกำหนดกลยุทธ์ช่วยผู้บริหาร ผู้จัดการในส่วนต่าง ๆ และสมาชิกขององค์กรเกิดความเข้าใจในภาพรวมและศักยภาพขององค์กร ตลอดจนอิทธิพลของปัจจัยแวดล้อมที่มีต่อองค์กร

ชรินทร์ ชูหพันธ์ (2544 : 9-10) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์มีดังนี้

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผนล่วงหน้าทันต่อเหตุการณ์ สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทำให้สามารถวิเคราะห์ตรวจสอบสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กรทำให้การกำหนดกลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ มีประสิทธิภาพ

3. การบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และพนักงานในทุกระดับปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพเดียวกัน ส่งผลทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

4. การบริหารเชิงกลยุทธ์ จะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดจุดประสงค์และทิศทางการดำเนินงานในอนาคตมีความชัดเจน โดยมุ่งการดำเนินงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคตและสามารถทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานตามทิศทางที่กำหนดไว้ล่วงหน้าทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน

กิ่งพร ทองใบ (2545 : 6-8) มีความเห็นเพิ่มเติมถึงประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า

1. ช่วยให้องค์กรกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางหรือภารกิจหลักในอนาคตได้อย่างชัดเจน สามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้ปฏิบัติงานในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. สร้างความสอดคล้องการทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ ภายในองค์กรเพื่อมุ่งสู่วัตถุประสงค์ร่วมกันขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

3. เป็นการสร้างผู้นำ เปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการบริหาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้ามีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล

4. ช่วยให้องค์กรสามารถคาดคะเนถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นและเปลี่ยนปัญหาเป็นโอกาสในการดำเนินธุรกิจ

กล่าวโดยสรุป ประโยชน์ที่เกิดจากการบริหารเชิงกลยุทธ์คือ องค์กรได้ปฏิบัติตามแผนหรือแนวทางที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนในการบรรลุถึงเป้าหมาย ที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์และบริหารองค์การเชิงกลยุทธ์อย่างมีส่วนร่วมจะทำให้บุคลากรในองค์กรลดความขัดแย้งและมุ่งสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

4. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

4.1 ความหมายและลักษณะของธรรมาภิบาล

ธรรมาภิบาลหรือบางคนใช้ว่า การบริหารจัดการที่ดีมาจากคำว่า “ธรรม” กับ “อภิบาล” มีความหมายภาษาอังกฤษว่า Good Governance โดยคำว่า Governance หมายถึง การอภิบาลหรือการใช้อำนาจเพื่อบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กร ดังนั้น Good Governance จึงเป็นวิธีการใช้อำนาจที่ดีเพื่อบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กร อย่างไรก็ตามมีนักวิชาการหลายท่านใช้คำว่า “ธรรมรัฐ” ซึ่งไม่ตรงกับความหมายภาษาอังกฤษเพราะธรรมรัฐแปลว่ารัฐที่มีธรรม ขณะที่คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ใช้คำว่า “การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” ดังปรากฏในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

ธีรยุทธ บุญมี (2541 อ้างในนฤมล ทับจุมพล, 2546 : 63) อธิบายว่าธรรมาภิบาลเป็นกระบวนการความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างภาครัฐ สังคม และประชาชน ทำให้การบริหารราชการแผ่นดินมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความร่วมมือของฝ่ายที่เกี่ยวข้องซึ่งขบวนการนี้จะก่อให้เกิดความเป็นธรรม ความโปร่งใส ความยุติธรรม โดยเน้นการมีส่วนร่วมของคนดีในการที่จะสร้างธรรมาภิบาลในสังคมไทยนั้นเสนอให้มีการปฏิรูประบบ 4 ส่วนคือ ปฏิรูปภาคราชการ ภาคธุรกิจ ภาคเศรษฐกิจสังคมและปฏิรูปกฎหมายให้ประชาชนมีส่วนร่วมมากขึ้นและประชาชนต้องการให้มีการตรวจสอบโดยสื่อมวลชนและนักวิชาการ

สำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2541 : 19-20) กล่าวถึงความหมายธรรมรัฐหรือธรรมาภิบาลไว้หลายประการ ดังนี้

1. ประชาธิปไตย หมายถึง กระบวนการความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐ ภาคสังคม ภาคเอกชน และประชาชน โดยทั่วไปในการที่จะทำให้การบริหารราชการแผ่นดินดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้

2. ประชากรรัฐ หมายถึง กรที่กลไกของรัฐทั้งทางการเมือง และการบริหารมีความแข็งแกร่ง มีประสิทธิภาพ สะอาดโปร่งใส รับผิดชอบหรือ

3. ประชากรรัฐ หมายถึง การบริหาร หรือการปกครองที่ดีหรือการปกครองหรือการบริหารที่เป็นธรรม โดยจะมีองค์ประกอบ 3 ประการความโปร่งใส (Transparency) การตรวจสอบได้ (Accountability) และความมีประสิทธิภาพ (Efficiency)

ปรัชญา เวสารัชช์ (2542 : 45) กล่าวถึงในความหมาย ของการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งหมายถึง กลไกการทำงานของหน่วยงานใด ๆ ไม่ว่าจะเป็นรัฐบาล ระบบราชการ หรืออะไรก็ตามที่มีรูปแบบวิธีการบริหารจัดการที่ดี โดยพิจารณาถึงสามเรื่องหลัก ๆ ได้แก่ หลักการที่ดี วิธีการที่ดี และผลลัพธ์ที่ดีมีคุณภาพด้วยก็จะต้องมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล เป็นธรรม โปร่งใส และมีความรับผิดชอบ

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 (อ้างถึงใน สุดจิต 2543 : 13-24) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีไว้ดังนี้ การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาค.ธุรกิจเอกชนและภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนส่งเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศเพื่อบรรเทา ป้องกัน หรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤตภัยอันตรายที่อาจจะมีมาในอนาคต เพราะสังคมจะรู้ลึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมอันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข สอดคล้องกับความเป็นไทย รัฐธรรมนูญและกระแสโลกปัจจุบัน

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ (2544 : 10) ได้ให้ความหมาย ของธรรมาภิบาลว่าเป็นระบบโครงสร้าง กระบวนการ และความสัมพันธ์ของภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชนและภาคประชาสังคมในการบริหารจัดการเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมของรัฐ ซึ่งเป็นการบริหารจัดการที่ดี

จากความหมายและคำนิยามของคำว่า “ธรรมาภิบาล” ที่กล่าวมาข้างต้นอาจสรุปได้ว่า ธรรมาภิบาลหมายถึง การปกครองด้วยหลักการจัดการที่ดีที่มีความมีประสิทธิภาพ คุณภาพ โปร่งใส มีความรับผิดชอบต่ออยู่บนพื้นฐานของหลักกฎหมาย สามารถตรวจสอบได้และมีความยุติธรรม ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงาน

4.2 องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ได้กำหนดหลักจำเป็นที่จะต้องร่วมมือกันปฏิบัติทุกภาคส่วนของสังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชนและภาคประชาชนประกอบด้วย

หลักที่ 1 หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยเป็นธรรมและเป็นที่ยอมรับของสังคม จึงต้องมีการปรับปรุงทบทวนแก้ไขเผยแพร่เสมอ

หลักที่ 2 หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างแก่สังคมและสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อสร้างความซื่อสัตย์จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริต

หลักที่ 3 หลักความโปร่งใส ได้แก่ การปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและเข้าใจง่าย

หลักที่ 4 หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ

หลักที่ 5 หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ ความตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การเอาใจใส่ในปัญหาของบ้านเมือง และมุ่งมั่นแก้ปัญหา รวมถึงการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง

หลักที่ 6 หลักความคุ้มค่า ได้แก่ ความตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การเอาใจใส่ในปัญหาของบ้านเมือง และมุ่งมั่นแก้ปัญหา รวมถึงการเกิดประโยชน์สูงสุดมีความคุ้มค่า

หลักธรรมาภิบาลของสำนักงานข้าราชการพลเรือนเป็นผลมาจากการประชุมประจำปีระหว่างส่วนราชการกับสำนักงานข้าราชการพลเรือน เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม พ.ศ. 2542 ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (พ.ศ. 2542) ซึ่งประกอบด้วยหลักการสำคัญ 6 ประการ ได้แก่

1. หลักนิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมายถูกต้อง เป็นธรรม การกำหนดกฎ กติกาและการปฏิบัติตามกฎกติกาที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพความยุติธรรมของสมาชิกในระดับองค์กร หมายถึง กฎ กติกา ที่ใช้ในการบริหารงานภายใน เช่น การมาทำงานหรือเข้าประชุมให้ตรงเวลา การให้บริการประชาชนให้เสมอกัน รวมถึงข้อตกลงในการสับเปลี่ยนหน้าที่ในองค์กร

2. หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน

อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตเป็นนิสัยประจำชาติในระดับองค์กร หมายถึง เจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ให้ความยุติธรรมกับประชาชนอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งจัดระบบงานที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและปฏิบัติตามข้อบังคับว่าด้วยจรรยาบรรณข้าราชการคือ มีจรรยาบรรณต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน ต่อผู้ร่วมงานต่อประชาชนและสังคม

3. หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา ด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจน ในระดับองค์กร หมายถึง ประชาชนผู้ขึ้นต่อนที่จะติดต่องาน และสามารถตรวจสอบการทำงานได้ และภายในองค์กรต้องมีความโปร่งใสในการตัดสินใจบริหารงาน เงิน คน มีการสื่อสารที่คึกภายในด้วย

4. หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแสดงความคิดเห็นการได้สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ และการแสดงประชามติหรืออื่น ๆ ในระดับองค์กร หมายถึง การวางระบบการรับฟังความคิดเห็นและการรับเรื่องราวร้องทุกข์ที่จะให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและขณะเดียวกันภายในองค์กรเองจะต้องสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในด้วย

5. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาตลอดจนเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตนในระดับองค์กร หมายถึง การกำหนดโครงสร้างและระบบการใช้อำนาจรัฐใหม่ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจลงสู่ระดับล่าง เพื่อให้ความรับผิดชอบในทุกระดับมีความชัดเจนและมีรายงานประจำปี รายงานผลการปฏิบัติงานที่มีตัวชี้วัดความสำเร็จ รมรณรงค์ให้ประชาชนรับผิดชอบ

6. หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำนวนจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนร่วม โดยการรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัด ใช้จ่ายอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืนในระดับองค์กร หมายถึง ผู้บริหารต้องทบทวนงานในความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อพิจารณาถ่ายโอนงานที่ภาครัฐกิจ เอกชนหรือภาคประชาชนทำได้ และมีประสิทธิภาพสูงกว่าออกไปเลือกนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้และพัฒนาความสามารถเจ้าหน้าที่ของรัฐอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

สถาบันพระปกเกล้า ได้นำเสนอรายละเอียดของธรรมาภิบาลบนพื้นฐานของหลักการทั้ง 6 ประการของวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ (ถวิลวดี บุรีกุล, 2549 : 2.9-2.15)

1. หลักนิติธรรม (Rule of Laws) หมายถึง การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล มีความเป็นธรรม มีการปฏิรูปกฎหมายสม่ำเสมอ การดำเนินงานของกระบวนการยุติธรรมเป็นไปอย่างรวดเร็ว โปร่งใส และตรวจสอบได้และได้รับการยอมรับจากประชาชน ประชาชนตระหนักถึงสิทธิเสรีภาพและหน้าที่ของตนเอง เข้าใจกฎเกณฑ์ต่าง ๆ และมีส่วนร่วมในกรณีต่าง ๆ ประกอบด้วย

1. หลักการแบ่งแยกอำนาจซึ่งแสดงให้เห็นถึงการอยู่ร่วมกันของการแบ่งแยกอำนาจการตรวจสอบอำนาจและการถ่วงดุลอำนาจ
2. หลักการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพเป็นหลักการสำคัญตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ
3. หลักความชอบด้วยกฎหมายของฝ่ายตุลาการและฝ่ายปกครอง โดยฝ่ายตุลาการจะต้องไม่พิจารณาพิพากษาเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้แตกต่างไปจากบทบัญญัติของกฎหมายจะต้องใช้กฎหมายอย่างเท่าเทียมกันและใช้ดุลพินิจโดยปราศจากข้อบกพร่อง
4. หลักความชอบด้วยกฎหมายทางเนื้อหาเป็นหลักที่กำหนดหลักเกณฑ์ในทางกฎหมายให้เป็นไปตามหลักความแน่นอนของกฎหมาย
5. หลักความเป็นอิสระของผู้พิพากษา โดยวางอยู่บนพื้นฐานของความอิสระ 3 ประการ คือ ความอิสระจากคู่ความ ความอิสระจากรัฐ และความอิสระจากสังคม
6. หลักไม่มีความผิดและไม่มีโทษโดยไม่มีกฎหมาย เมื่อไม่มีข้อบัญญัติทางกฎหมายให้เป็นความผิด แล้วจะเอาผิดกับบุคคลนั้น ๆ มิได้
7. หลักความเป็นกฎหมายสูงสุดของรัฐธรรมนูญ

2. หลักคุณธรรม (Ethics) หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริต จนเป็นนิสัยประจำชาติ ได้แก่ การร้องเรียนหรือร้องทุกข์ในการดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ทั้งในและนอกองค์กรลดลง คุณภาพชีวิตของคนสังคมดีขึ้น มีการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด สังคมมีเสถียรภาพ อยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขและมีระเบียบ

วินัยประกอบด้วย หน่วยงานปลอดการทุจริต หน่วยงานปลอดจากการผิดวินัยและหน่วยงานปลอดจากการทำผิดมาตรฐานวิชาชีพนิยมและจรรยาบรรณ

3. หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานของทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้ สร้างความมั่นใจว่าหน่วยงานรัฐมีความตั้งใจในการดำเนินการเรื่องนั้นอย่างสุจริตโปร่งใส โดยการสำรวจความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการของรัฐ จำนวนเรื่องกล่าวหา ร้องเรียน หรือสอบสวนเจ้าหน้าที่ของรัฐเกณฑ์ในการใช้ดุลพินิจของส่วนราชการมีความชัดเจนเป็นที่ยอมรับ ส่วนราชการมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมและเปิดเผยต่อสาธารณะประกอบด้วย

1. ความโปร่งใสด้านโครงสร้าง มีการตรวจสอบภายในที่เข้มแข็ง เห็นระบบงานทั้งหมดได้อย่างชัดเจน และประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้การทำงาน
2. ความโปร่งใสด้านการให้คุณ มีมาตรฐานเงินเดือนสูงพอเพียงกับค่าใช้จ่าย และมีค่าตอบแทนพิเศษในการปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ
3. หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการให้โทษ มีระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ มีสิทธิการพิจารณาลงโทษผู้ทำผิดอย่างยุติธรรมและมีกระบวนการยุติธรรมที่รวดเร็ว
4. หน่วยงานมีความโปร่งใสด้านการเปิดเผยข้อมูล ประชาชนได้เข้ามารับรู้การทำงาน มีส่วนร่วมในการจัดซื้อจัดหา การออกกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ มีการใช้กลุ่มวิชาชีพภายนอกเข้ามาร่วมตรวจสอบ

4. หลักความมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจในปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ ซึ่งการให้ข้อมูลเป็นวิธีการที่ง่ายที่สุดในการให้ข้อมูลแก่ประชาชนเกี่ยวกับการตัดสินใจ และเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นหรือเข้ามาเกี่ยวข้อง การวางแผนร่วมกันและตัดสินใจ รวมถึงผู้รับผิดชอบโครงการได้ตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ที่จะได้รับจากการมีส่วนร่วมของประชาชนและได้มีการพัฒนาขีดความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชนให้มากขึ้นจนอยู่ในระดับที่สามารถมีส่วนร่วมได้อย่างเต็มที่และเกิดประโยชน์สูงสุด

5. หลักความรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาตลอดจนกรเคารพในความเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการ

กระทำของตนรวมถึงความรับผิดชอบต่อการถูกตรวจสอบในภารกิจที่ได้รับมอบหมายและนำไปปฏิบัติด้วยความรับผิดชอบที่มีเป้าหมายชัดเจน มีการติดตามและประเมินผลการทำงานและการจัดการพฤติกรรมที่ไม่เอื้อการทำงานเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

6. หลักความคุ้มค่า (Value for Money) หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยบรรณรักษ์ให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลกและรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน กำเนียงถึงประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมในการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เป็นผลจากการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย

1. การประหยัด หมายถึง การทำงานและผลตอบแทนเป็นไปอย่างเหมาะสม มีผลผลิตหรือบริการได้มาตรฐาน มีการตรวจสอบภายในและการจัดทำรายงานการเงินและการใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด หมายถึง การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและให้ผลตอบแทนตามผลงาน

3. ความสามารถในการแข่งขัน หมายถึง การมีนโยบาย แผน วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย มีการเน้นผลงานด้านบริการและประเมินผลการทำงาน ผู้บริหารระดับสูงมีภาวะผู้นำ

จากความหมายและคำนิยามของหลักธรรมาภิบาลข้างต้น จึงสรุปประเด็นสำคัญของหลักธรรมาภิบาลได้ว่า หลักธรรมาภิบาลคือ หลักการพื้นฐานในการบริหารงาน 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

5. ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก เพราะแรงจูงใจจะทำให้เกิดความอยากที่จะทำงาน มีความตั้งอกตั้งใจในการทำงาน ทุ่มเท และใช้ความพยายามในการทำงาน ให้มีคุณภาพมากขึ้น ดำรงตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สร้างสรรค์และพัฒนางานและองค์กรตลอดจนคงอยู่กับองค์กรอย่างยาวนานด้วย

แต่ถ้าคนขาดแรงจูงใจในการทำงาน คนๆ นั้นก็จะเฉื่อยชา ขาดความตั้งใจ ขาดความเอาใจใส่ในการทำงาน ซึ่งจะทำให้ผลงานที่ออกมาแม้มีคุณภาพต่ำ ตลอดจนอาจสร้างความเสียหายให้เกิดแก่องค์กร

ดังนั้นทฤษฎีแรงจูงใจ จึงมีประโยชน์ต่อผู้บริหารองค์กรที่จะใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์แรงจูงใจของคนในองค์กร และวิเคราะห์ว่าระบบการจูงใจขององค์กรที่เป็นอยู่นั้นเหมาะสมกับความต้องการและแรงจูงใจของคนเหล่านั้นหรือไม่เพียงใด

ทฤษฎีแรงจูงใจโดยทั่วไปอาจแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ (สุพานี สฤษฏ์วานิช, 2549 : 198)

5.1 ทฤษฎีเชิงเนื้อหา (Content Theories) หรือทฤษฎีว่าด้วยความต้องการ (Need Theories) ทฤษฎีกลุ่มนี้จะเน้นไปที่การศึกษาปัจจัยภายในตัวบุคคลที่ผลักดัน และชี้นำพฤติกรรมต่างๆ ให้เกิดขึ้น เช่น ความต้องการเงินเดือนสูงๆ ต้องการสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ต้องการเพื่อนร่วมงานที่ดี เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้จะเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อแรงจูงใจในการทำงานของคน แต่ถ้าปัจจัยเหล่านี้มีลักษณะตรงกันข้าม แรงจูงใจในการทำงานก็จะไม่เกิดขึ้น

โดยทั่วไปแนวคิดในกลุ่มนี้ จะศึกษาความต้องการที่สำคัญของคนที่จะมีผลต่อการกระตุ้นพฤติกรรมบางสิ่งบางอย่างออกมา ทฤษฎีในกลุ่มนี้จึงมีชื่ออีกอย่างหนึ่งว่า กลุ่มของทฤษฎีความต้องการ (Need Theories) ซึ่งทฤษฎีสำคัญในกลุ่มนี้ที่สำคัญได้แก่ ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ ทฤษฎี ERG ทฤษฎีความต้องการ 3 อย่าง และทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัลด์ เบอร์ก เป็นต้น

5.2 ทฤษฎีกลุ่มกระบวนการ (Process Theories) แนวคิดในกลุ่มนี้จะศึกษาวิเคราะห์และบรรยายและอธิบายกระบวนการที่คนเราจะแปลง (Translate) ความคิด (Cognitives) และความต้องการของเราให้เกิดเป็นพฤติกรรมบางสิ่งบางอย่างออกมา เป็นต้น ทฤษฎีที่สำคัญในกลุ่มนี้ที่สำคัญได้แก่ ทฤษฎีความคาดหวัง ทฤษฎีความเสมอภาค และทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย เป็นต้น

5.1 ทฤษฎีเชิงเนื้อหา (Content Theories)

5.1.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow

Maslow (อ้างใน ประสิทธิ์ สันติวัฒนา, 2530 : 22-23) ได้ตั้งทฤษฎีลำดับความต้องการ ซึ่งเป็นที่รู้จักและยอมรับกันแพร่หลายโดยตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์มีหลักการเบื้องต้น 3 ประการคือ

1) ความต้องการของมนุษย์เป็นไปตามลำดับขั้นความสำคัญ โดยเริ่มจากระดับความต้องการขั้นต่ำสุดไปสู่ความต้องการสูงสุด

2) มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะไม่มีความต้องการสิ่งใหม่เข้ามาแทนที่

3) เมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้วก็จะไม่มีพฤติกรรมต่อสิ่งนั้นอีกต่อไป แต่จะมีความต้องการในระดับสูงเข้ามาแทนที่ให้เกิดพฤติกรรมในสิ่งนั้น

ซึ่งมาสโลว์ได้จัดลำดับความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Need) ไว้ 5 ระดับ คือ

1) ความต้องการทางด้านกายภาพ (Physiological Needs) เป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อการอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่องอาหาร ที่อยู่อาศัย และความต้องการทางเพศ ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนก็ต่อเมื่อ ความต้องการทั้งหมดของตนยังไม่ได้รับการตอบสนองเลย

2) ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (Safety Needs) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันเพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากอันตรายต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับร่างกาย ความเจ็บป่วย และความสูญเสียทางด้านเศรษฐกิจ รวมถึงการรับประกันความมั่นคงในหน้าที่การงาน และการส่งเสริมเพื่อให้เกิดความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ

3) ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการอยู่ร่วมกัน และการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น โดยมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคมอยู่เสมอ เมื่อความต้องการทางด้านกายภาพและความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการทางด้านสังคมก็จะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของตน ทั้งนี้เพราะคนมีนิสัยชอบอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม

4) ความต้องการที่จะได้รับการยกย่อง (Esteem Needs) เป็นความต้องการระดับสูงที่เกี่ยวกับความมั่นใจในตนเอง ในเรื่องของความรู้ความสามารถ เป็นความต้องการที่จะให้ผู้อื่นยกย่องสรรเสริญเมื่อทำงานสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้สำเร็จ และความพึงพอใจในการที่มีฐานะเด่นทางสังคม



ภาพที่ 2.3 แสดงลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของมาสโลว์

ที่มา: ประสิทธิ์ สันติวัฒนา (2530) พฤติกรรมองค์การและการบริหาร

5) ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (*Self-Actualization Needs*) เป็นความต้องการที่พิจารณาถึงสมรรถนะที่เป็นไปได้ของตน และการบรรลุเป้าหมายที่ตนต้องการ เมื่อบุคคลมีการพิจารณาถึงบทบาทของเขาในชีวิตว่าจะเป็นอย่างไร บุคคลนั้นจะผลักดันชีวิตของตนเองให้เป็นไปในทางที่ดีที่สุดตามที่คาดหมายไว้ อย่างไรก็ตามย่อมขึ้นอยู่กับขีดความสามารถของเขาเองด้วย

จากแนวความคิดของมาสโลว์ แสดงให้เห็นว่า มาสโลว์ได้วัดลำดับความต้องการของมนุษย์เป็นห้าขั้นเรียงลำดับตั้งแต่ความต้องการขั้นต้นสุดจนถึงขั้นสูงสุด มนุษย์จะชวนขวยที่จะตอบสนองความต้องการเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่อง กล่าวคือ เมื่อความต้องการขั้นต้นๆ ได้รับการตอบสนองบางส่วนแล้ว ความต้องการขั้นที่อยู่ถัดขึ้นไปก็จะเกิดตามมา มนุษย์จะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ถ้าหากว่างานนั้นให้การตอบสนองในสิ่งที่เขาต้องการได้

5.1.2 ทฤษฎี ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer)

เคลย์ตัน อัลเดอร์เฟอร์ (Clayton Alderfer) เข้าเป็นลูกศิษย์ของมาสโลว์ ได้ศึกษาแนวคิดของมาสโลว์ แล้วได้จัดความต้องการของคนเสียใหม่โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มคือ

1) ความต้องการให้มีชีวิตอยู่รอด (Existence Needs) เป็นความต้องการด้านกายภาพ ด้านวัตถุ และด้านปัจจัย 4 เช่น อาหาร เงิน สภาพการณ์ทำงานที่ดี และมั่นคงซึ่งความต้องการในขั้นนี้เทียบเคียงได้กับความต้องการในขั้นที่ 1 และขั้นที่ 2 ของมาสโลว์นั่นเอง

2) ความต้องการด้านความสัมพันธ์กับคนอื่น (Relatedness Needs) เป็นความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง ผู้บังคับบัญชา และกับคนในครอบครัว ซึ่งจะเทียบเคียงได้กับความต้องการในระดับ 3 ของมาสโลว์

3) ความต้องการด้านการเจริญเติบโต (Growth Needs) ซึ่งมีใช้การเติบโตทางด้านร่างกาย แต่เป็นการเติบโตในหน้าที่การงาน มีความก้าวหน้าและพัฒนาความรู้ความสามารถ ซึ่งตรงกับความต้องการในระดับ 4 และ 5 ของมาสโลว์

อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ได้อธิบายทฤษฎี ERG ว่า

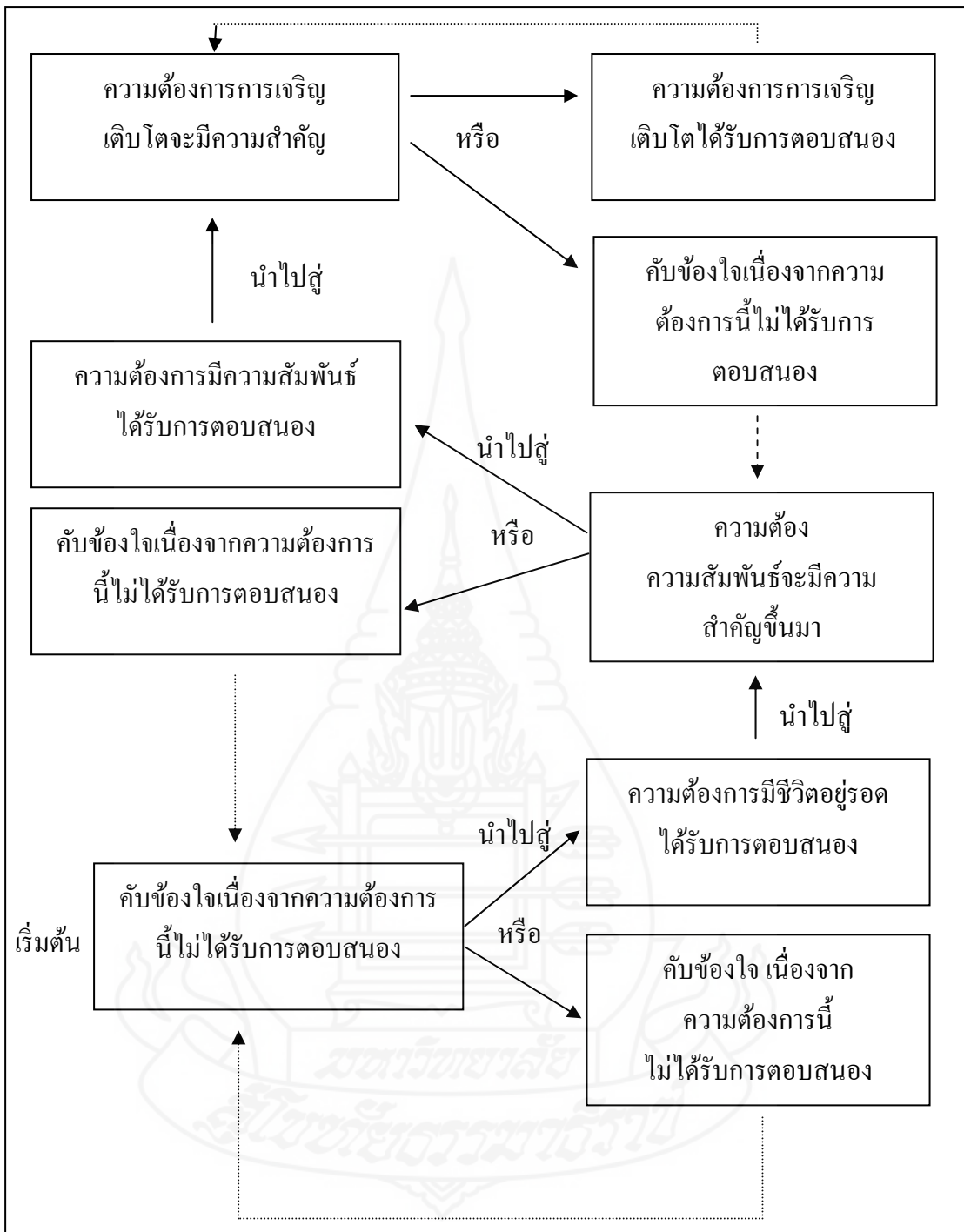
1) คนเราในขณะใดขณะหนึ่งอาจมีความต้องการเกิดขึ้นพร้อมๆ กันหลายอย่างได้ เช่น ต้องการทั้งความสัมพันธ์กับคนอื่น และความต้องการเจริญเติบโตด้วย

2) ถ้าความต้องการในระดับล่าง เช่น ความต้องการให้มีชีวิตอยู่รอดได้รับการตอบสนองแล้ว เราจะมีความต้องการในระดับต่อไปคือ ความต้องการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่น และจากความต้องการความสัมพันธ์ ก็จะขึ้นสู่ความต้องการด้านการเจริญเติบโต ซึ่งแนวคิดการเลื่อนระดับความต้องการนี้จะเหมือนกับแนวคิดของทฤษฎีมาสโลว์

3) แต่ถ้าคนเราผิดหวังไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการ เช่น ไม่ได้รับการตอบสนองในด้านความสัมพันธ์กับคนอื่น ความต้องการของคนเราจะวกกลับมาสู่ระดับที่ต่ำกว่าคือความต้องการให้มีชีวิตอยู่รอด ลักษณะของกระบวนการจะเป็น Frustration regression

4) แต่ถ้ายังไม่ได้รับการตอบสนองในความต้องการขั้นที่ 1 ความต้องการในข้อนี้ก็จะยังคงอยู่ ยังทำให้เรามีความต้องการในข้อนี้อยู่

5) แต่ถ้าความต้องการด้านการเจริญเติบโตได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในเรื่องนี้ก็จะเพิ่มมากขึ้นและพัฒนาต่อเนื่องไปเรื่องอื่น



ภาพที่ 2.4 แสดงกระบวนการของทฤษฎี ERG

ที่มา: สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549) พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่ : แนวคิด และทฤษฎี

5.1.3 ทฤษฎีความต้องการสามประการ (Three – Needs Theory)

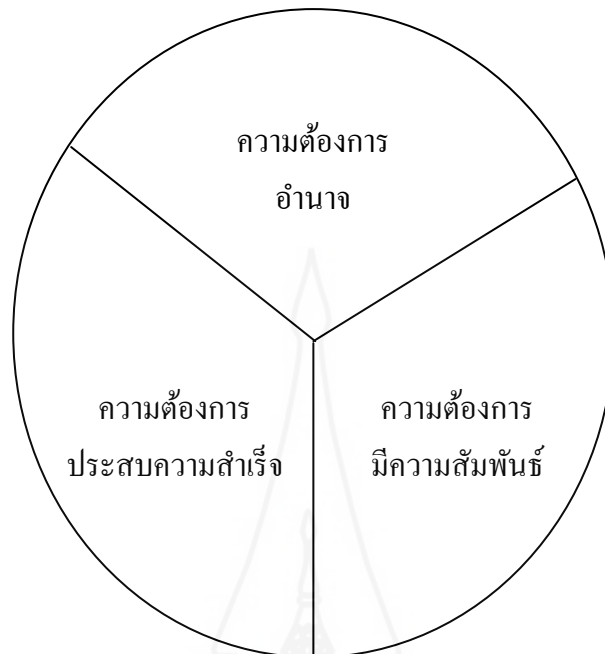
โดย แมคคลีแลนด์ (David McClelland 1961 อ้างใน พิทยา บวรวัฒนา 2548: 32) นักวิชาการท่านนี้มีความคิดว่า ในที่ทำงานนั้นมีแรงจูงใจหรือความต้องการอยู่ 3 ประการ คือ

1) ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ (achievement) หมายถึง พลังผลักดันที่ต้องการแสดงออกถึงความดีเด่น ความต้องการที่จะทำอะไรให้สำเร็จได้ดีกว่าคนอื่นหรือดีกว่ามาตรฐานทั่วไป ความมุ่งมั่นพยายามต่อสู้ฟันฝ่าเพื่อความสำเร็จ คนที่มีความต้องการแบบนี้ เป็นคนที่ปรารถนาจะทำอะไรให้ได้ดีกว่าคนอื่น เป็นคนที่ถือว่างานเป็นเรื่องที่ทำขาย และเป็นคนที่รับผิดชอบต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวต่อการทำงานของตน

2) ความต้องการที่จะมีอำนาจ (power) หมายถึง ความต้องการที่จะมีอิทธิพลและเข้าไปควบคุมกำกับคนอื่นให้กระทำตามที่ตนต้องการ คนพวกนี้ชอบทำตัวเป็นคนคุมเกมส์ ชอบมีอำนาจ ชอบศักดิ์ศรีมากกว่าที่จะให้ความสำคัญต่อการทำงานที่ดี และชอบทำงานในลักษณะที่แข่งขันกับคนอื่น

3) ความต้องการที่จะผูกพัน (affiliation) หมายถึง ความต้องการที่จะให้คนอื่นชอบและเป็นมิตรด้วย คนพวกนี้ต้องการบรรยากาศการทำงานแบบต่างฝ่ายต่างเข้าใจและต่างร่วมมือซึ่งกันและกัน

แมคคลีแลนด์ กล่าวว่าคนเราจะมีความต้องการทั้ง 3 อย่างในเวลาเดียวกันได้แต่สัดส่วนของความต้องการนั้นแตกต่างกันออกไปได้ โดยความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ และความ ต้องการในอำนาจจะเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานในองค์กรให้ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี เพราะผู้บริหารที่มีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ มุ่งมั่นต่อการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร และความต้องการในอำนาจจะทำให้ผู้บริหารมีอำนาจพอที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่อันจะเป็นประโยชน์แก่องค์กรได้



ภาพที่ 2.5 แสดงความต้องการ 3 อย่างของแมคคลีแลนด์ (McClelland)

ที่มา: สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549) พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี

5.1.4 ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ – ปัจจัยสุขวิทยา (Motivator – Hygiene Theory)

Motivator – Hygiene Theory นี้เป็นทฤษฎีที่เฮอรัซเบอร์ก (Frederick Herzberg) ได้ทำการศึกษาและพัฒนาทฤษฎีนี้ขึ้นมา เพื่อค้นหาว่าสิ่งใดทำให้ลูกจ้างคนงานรู้สึกดีหรือไม่ดี พอใจหรือไม่พอใจเกี่ยวกับงานที่ทำ คำตอบที่ได้รับสามารถแยกออกได้เป็น 2 กลุ่ม (พูลสุข สังข์รุ่ง, 2546 : 145-147) คือ

กลุ่มแรก เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจในงานหรือเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับความรู้สึกทางลบกับงานที่ทำและเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมที่เขาทำงาน ปัจจัยกลุ่มนี้เรียกว่า ปัจจัยสุขวิทยา (Hygiene Factors) ซึ่งได้แก่

- นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration)
- เทคนิคของผู้บังคับบัญชาที่เหมาะสมกับงาน (Supervision Technical)
- สภาพการทำงาน (Working Conditions)
- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations)
- เงินเดือน (Salary)

- สถานภาพ (Status)
- ความมั่นคงในงาน (Job Security)
- ชีวิตส่วนตัว (Factors in Personal Life)

ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้เป็นปัจจัยจูงใจที่จะทำให้คนงานขยันทำงานมากขึ้น หรือไม่สามารถทำให้ผู้มีความสามารถทำงานมากขึ้น แต่ปัจจัยเหล่านี้จะเป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำยังคงอยู่ต่อไป หรือถึงขั้นที่จะทำให้คนงานออกจากงานเพื่อไปทำงานที่อื่นที่มีสภาพที่ดีกว่าได้ หรือพูดง่าย ๆ ปัจจัยสุขวิทยานี้จะช่วยขจัดความไม่พึงพอใจในการทำงานได้เท่านั้น แต่ไม่สามารถเป็นปัจจัยที่สร้างความกระตือรือร้นในงานให้กับคนงานได้มากขึ้น

อย่างไรก็ตาม ปัจจัยสุขวิทยาไม่สามารถทำหน้าที่เป็นแรงผลักดันทำให้คนพอใจในงานและตั้งใจทำงานมากขึ้น หากแต่เป็นเพียงปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจสำหรับปัจจัยที่สามารถเป็นแรงจูงใจให้คนขยันทำงานมากขึ้นนั้น ได้แก่ปัจจัยที่เรียกว่า ปัจจัยจูงใจนั่นเอง

กลุ่มที่ 2 คือ ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ ปัจจัยเหล่านี้จะเกี่ยวข้องกับความรู้สึกในทางบวกกับงานที่ทำ และเกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงานที่ปฏิบัติ และบุคคลจะได้รับการจูงใจให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ด้วย ปัจจัยเหล่านี้ซึ่ง เฮอริชเบอร์ค เรียกว่า Motivation Factors หรือปัจจัยจูงใจประกอบไปด้วย

- ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)
- การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)
- ลักษณะของงานที่ทำ (Work - itself)
- ความรับผิดชอบ (Responsibility)
- ความก้าวหน้าและการพัฒนาทักษะ (Advancement and Development of Skill)

- การมีโอกาสเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน (Possibility of Growth)

ซึ่งปัจจัยจูงใจนี้จะช่วยกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในงานและทำงานเต็มที่ขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้นได้ซึ่งการใช้ปัจจัยจูงใจนี้ อาจทำได้โดยการมอบหมายงานให้คนงานทำเต็มที่ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีโอกาสทำงานเพื่อได้เข้าไปสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าในการปฏิบัติเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ นั่นเอง

อาจกล่าวได้ว่า ทฤษฎีของเฮอริชเบอร์คเป็นทฤษฎีที่มีแนวความคิดช่วยเสริมให้การนำเอาทฤษฎีของมาสโลว์ไปใช้ได้กว้างขวางยิ่งขึ้น ซึ่งสิ่งที่เฮอริชเบอร์คเน้นมาก ก็คือ

ปัจจัยจูงใจซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในงาน และเป็นแรงจูงใจหรือสิ่งกระตุ้นให้คนทำงานได้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น

5.2 ทฤษฎีเชิงกระบวนการ (Process Theory)

ทฤษฎีที่สำคัญในกลุ่มนี้คือ

5.2.1 ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory)

ทฤษฎีนี้เสนอโดย วิคเตอร์ วรูม (Victor Vroom) กล่าวว่า คนเราจะเกิดแรงจูงใจในการทำงานก็ต่อเมื่อเรามีความหวัง หรือ เห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ 3 ส่วนต่อไปนี้ (พะยอม วงศ์สารศรี, 2542 : 287)

1) ความคาดหวัง (Probability) หรือมีการรับรู้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามกับผลการปฏิบัติงานว่าถ้าเพิ่มความพยายาม (Efforts) จะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นได้ ดังนั้น

2) มีเครื่องมือที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ (Instrumentality) คือเห็นหนทาง เห็นเครื่องมือที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์บางอย่างที่ต้องการ นั่นคือเห็นความเป็นไปได้ที่ผลงานที่สูงขึ้น จะนำไปสู่ผลรางวัลบางอย่างจากองค์การ ไปสู่ผลลัพธ์ก็จะมีค่าตั้งแต่ 0 ถึง 1 เช่นกัน

3) การเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ (Valence) คือ ผลลัพธ์หรือรางวัลนั้นตรงกับเป้าหมายส่วนบุคคล (Personal Goal) ที่ต้องการรางวัลนั้นจึงมีคุณค่าต่อบุคคลนั้นๆ คุณค่าของรางวัลนั้นจะมีค่า

ตามทฤษฎีแรงจูงใจจะเกิดจากความเชื่อมโยงของความคาดหวัง และเครื่องมือที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ และคุณค่าของผลลัพธ์ แต่ถ้ามีเพียงเรื่องใดเรื่องหนึ่งแรงจูงใจก็จะไม่เกิดขึ้น ดังสมการที่ว่า

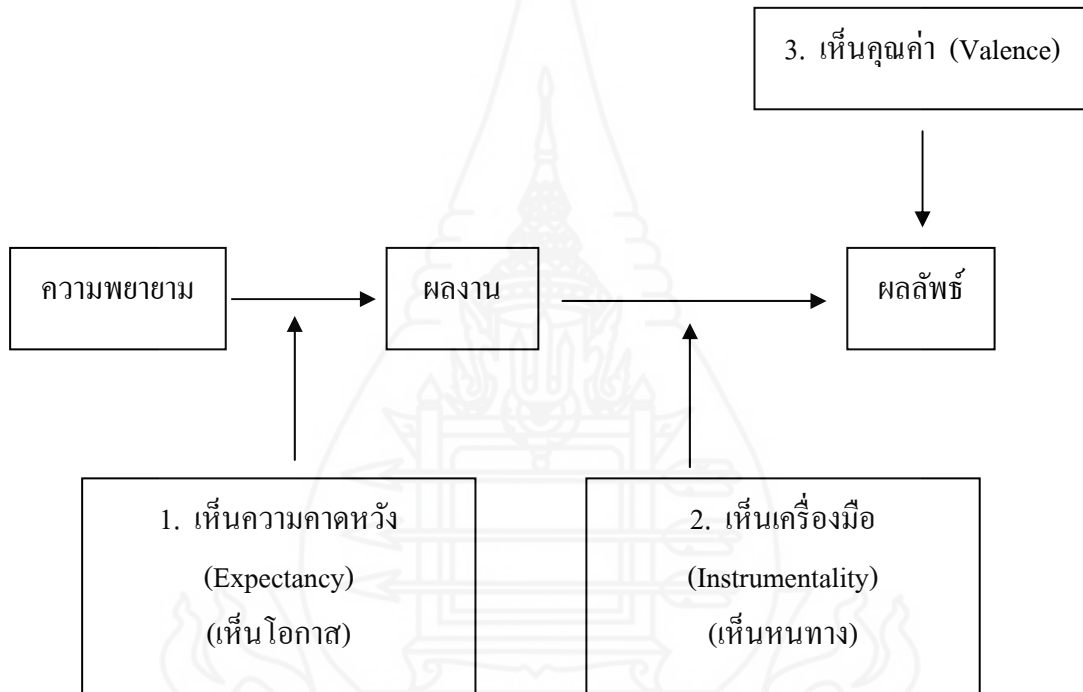
$$\begin{aligned} \text{แรงจูงใจ} &= f(\text{ความคาดหวัง, เครื่องมือที่จะนำไปสู่รางวัล, คุณค่าของรางวัล}) \\ \text{หรือแรงจูงใจ} &= \text{ความคาดหวัง} \times \text{เครื่องมือที่จะนำไปสู่รางวัล} \times \text{คุณค่าของรางวัล} \end{aligned}$$

ดังนั้นผู้บริหารสามารถเพิ่มความคาดหวังได้โดยการคัดเลือกคนที่มีความสามารถเหมาะสมกับงาน มีการยอมรับนับถือตนเอง เชื่อในความสามารถของตนเอง เชื่อในการควบคุมชะตาชีวิตของตนเอง ตลอดจนจัดการฝึกอบรมพัฒนาและสอนงานให้ จัดอุปกรณ์เครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้ เป็นต้น

ในด้านการเพิ่มเครื่องมือและหนทางนั้น ผู้บริหารสามารถเพิ่มการรับรู้ในส่วนนี้ได้ด้วยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นระบบคุณธรรม ความเป็นธรรม และเสมอภาคในองค์กรในเรื่องต่างๆ

ในส่วนของการเห็นคุณค่าของผลลัพธ์นั้น จะขึ้นอยู่กับคุณค่าของรางวัล และความสอดคล้องกับความต้องการของบุคคล บุคลิกภาพ และการรับรู้ของบุคคลนั้นๆ

ทฤษฎีจะมีความเชื่อว่าคนจะมีการจูงใจให้เพิ่มความพยายามจากการรวมพลังภายในตัวคนกับพลังจากสภาพแวดล้อมแล้วก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงาน



ภาพที่ 2.6 แสดงทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Victor Vroom)

ที่มา: สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549) พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี หน้า 212

5.2.2 ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory)

อดัม (Stacy J. Adam) เป็นผู้เสนอแนวความคิดนี้ โดยอธิบายว่าความพอใจในงานของบุคคลเกิดขึ้นจากการเปรียบเทียบระหว่าง สิ่งที่เขาได้รับจากองค์กรกับสิ่งที่เขาให้กับองค์กรตลอดจนเปรียบเทียบกับผู้อื่นหรือกับเพื่อนร่วมงานด้วยกัน (เกริก วัชชานนท์, 2544 : 205)

ทฤษฎีความเสมอภาคได้อธิบายถึงเหตุจูงใจที่ทำให้เกิดความพอใจในงาน
2 ประเด็นใหญ่ๆ คือ

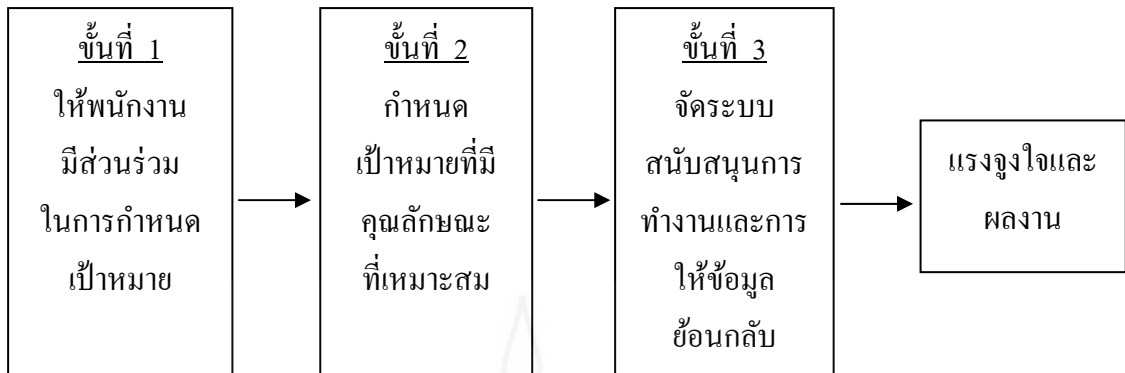
- 1) ความพอใจในงานอันเกิดจากการเปรียบเทียบระหว่างรางวัลหรือผลตอบแทนที่ได้จากองค์กร กับสิ่งที่บุคคลให้กับองค์กร (เปรียบเทียบจากตัวเอง)
- 2) ความพอใจในงานอันเกิดจากการเปรียบเทียบระหว่าง รางวัลที่ได้รับจากองค์กรกับสิ่งที่ให้กับองค์กรซึ่งเกิดขึ้นระหว่างบุคคล

5.2.3 ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Theory)

ทฤษฎีนี้พัฒนาโดย เอ็ดวิน เอ ลอค (Edwin A. Locke) โดยเขาเชื่อว่า
ได้เสนอว่าการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นเป้าหมายที่มีคุณลักษณะดังต่อไปนี้
(สุพานี สฤณภูวนิช, 2549 : 219)

- 1) เฉพาะเจาะจง (Specific) ไม่ใช่กำหนดอย่างกว้างๆ เลื่อนลอย
 - 2) ท้าทาย (Challenging) คือค่อนข้างสูง เพื่อให้เกิดการท้าทาย ทำให้คนพยายามคิดหาหนทางที่จะไปสู่เป้าหมายนั้น
 - 3) ไปถึงได้ (Reachable) คือไม่สูงเกินไปจนเป็นลักษณะที่เป็นไปไม่ได้
 - 4) เป็นที่ยอมรับ (Accepted) คือเป็นเป้าหมายที่เข้าใจได้ และสมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายนั้น
 - 5) มีกรอบของระยะเวลา (Time Frame) ที่ชัดเจน
 - 6) ได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) จากการทำงานตามเป้าหมายนั้น
- เป้าหมายที่มีคุณลักษณะเหล่านี้จะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่ากรณีที่มีการทำงานอย่างไม่มีเป้าหมาย หรือเป้าหมายไม่มีลักษณะดังกล่าว เพราะเป้าหมายจะทำให้เกิด
- 1) ทิศทางของการทำงานที่ชัดเจน ลดความคลุมเครือ ความไม่แน่นอนต่างๆ ลงได้เพราะเป้าหมายจะถูกแปรเป็นตัวชี้วัด (Indicators) ที่ชัดเจนต่อไป
 - 2) และสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน โดยเทียบกับเป้าหมายและตัวชี้วัดต่างๆ เหล่านั้น

ทฤษฎีนี้จะมีผลในการจูงใจมากยิ่งขึ้น ถ้าปัจจัยส่วนบุคคลนั้นสนับสนุน เช่น บุคคลที่มีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงและคนๆ นั้นมีความสามารถ เป็นต้น และในส่วนของปัจจัยสถานการณ์ก็คือมีระบบการให้รางวัลตอบแทนการทำงานที่ทำได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย และธรรมชาติของงานนั้นสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนได้ เป็นต้น



ภาพที่ 2.7 แสดงขั้นตอนของทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย

ที่มา: สุพานี สฤณภูวนิช (2549) พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี

6. โครงสร้างและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นที่รัฐบาลจัดตั้งขึ้น หลังสุดถือเป็นหน่วยการบริหารราชการท้องถิ่น ซึ่งรัฐบาลได้กระจายอำนาจการบริหารให้แก่คน ในท้องถิ่นให้สามารถมีอิสระในการกำหนดนโยบาย การปกครอง การบริหาร การบริหารงาน บุคคล การเงินการคลัง และมีหน้าที่อื่นๆ ตามที่มีกฎหมายกำหนด ซึ่งเป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่ง ราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 หมวด 14 ว่าด้วย การปกครองส่วนท้องถิ่น บัญญัติให้ ท้องถิ่นมีอิสระในการบริหารงาน ตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของ รัฐธรรมนูญ ท้องถิ่นใดที่ต้องการปกครองตนเองก็มีสิทธิได้รับการจัดตั้งเป็นองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น และกำหนดอำนาจหน้าที่ระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นด้วยกัน ซึ่งมีกฎหมายกำหนด โดยจะต้องคำนึงถึงหลักการกระจายอำนาจให้องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหลักสำคัญ

6.1 ความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบล

กระทรวงมหาดไทยได้ออกคำสั่งที่ 222/2499 เมื่อวันที่ 8 มิถุนายน พ.ศ. 2499 เรื่อง ระเบียบบริหารราชการส่วนตำบลและหมู่บ้าน โดยกำหนดให้มีการจัดตั้งสภาตำบลให้แล้ว เสร็จภายในสามเดือน เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารงานของสภาตำบลและ ช่วยสร้างความเจริญให้ท้องถิ่น หลังจากนั้นรัฐบาลได้ประกาศพระราชบัญญัติระเบียบราชการส่วน ตำบล พ.ศ. 2499 จัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลขึ้นเป็นหน่วยราชการบริหารส่วนท้องถิ่นอย่าง สมบูรณ์ คือ มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีรายได้และรายจ่ายของตนเอง สามารถดำเนินกิจการได้อย่าง

อิสระ องค์การบริหารส่วนตำบลได้จัดตั้งเพียง 59 แห่ง ต้องยุบเลิกไป เพราะการทำงานไม่มีประสิทธิภาพ (สถาบันดำรงราชานุภาพ และกรมการปกครอง. 2540: 45)

ในปี พ.ศ. 2509 รัฐบาลได้ออกคำสั่งที่ 275/2509 เมื่อวันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2509 เรื่องระเบียบบริหารราชการตำบลและหมู่บ้าน (ฉบับที่ 2) จัดตั้งสภาตำบลในรูปแบบใหม่ โดยปรับปรุงสภาตำบลให้มีลักษณะคล้ายสภาท้องถิ่นในระบอบประชาธิปไตยแต่ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล การดำเนินการไม่ทั่วถึงทั่วประเทศ เนื่องจากมีงบประมาณจำกัด จึงให้ใช้บังคับใช้เฉพาะบางตำบลที่กระทรวงมหาดไทยกำหนดไว้ ส่วนตำบลอื่นๆ ให้ใช้ระเบียบบริหารราชการส่วนตำบลและหมู่บ้านตามคำสั่ง 222/499 ต่อมาในปี พ.ศ. 2515 คณะปฏิวัติได้ออกประกาศคณะปฏิวัติที่ 326 เมื่อวันที่ 13 ธันวาคม พ.ศ. 2515 เพื่อแก้ไขปรับปรุงการจัดระเบียบบริหารของตำบลให้มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับสภาพการณ์ในขณะนั้น โดยตำบลที่จัดระเบียบบริหารตามประกาศของคณะปฏิวัติ มีสภาตำบล แต่ไม่มีการเลือกตั้งสมาชิกสภาตำบล และตามประกาศนี้ได้ยกเลิกพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนตำบล พ.ศ. 2499 รวมทั้งฉบับที่ 2 พ.ศ. 2509 นอกจากนี้ยังให้โอนทรัพย์สิน หนี้ และสิทธิขององค์การบริหารส่วนตำบลไปเป็นของจังหวัด

พ.ศ. 2537 สมัยรัฐบาลนายชวน หลีกภัย ได้ปรับปรุงกฎหมายว่าด้วยการจัดระเบียบบริหารส่วนตำบล จึงได้ออกพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 รวมทั้งแก้ไขเพิ่มเติมถึง ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546 เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน

6.2 หลักเกณฑ์การจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล

ในการจัดตั้ง องค์การบริหารส่วนตำบลนั้นได้มีการจัดตั้งตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 จำนวน 617 แห่ง ได้มีการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลเพิ่มขึ้นเรื่อยจนถึงปัจจุบันมีจำนวนทั้งสิ้น 6,744 แห่ง ได้มีแก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 3 พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้มีการยุบรวมองค์การบริหารส่วนตำบล ดังนี้ (กรมการปกครอง. 2547: 19-20)

6.2.1 องค์การบริหารส่วนตำบลอาจรวมกับ องค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีเขตติดต่อกันภายในอำเภอเดียวกันได้ ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในเขตตำบลนั้น

6.2.2 องค์การบริหารส่วนตำบลอาจรวมกับหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่มีเขตติดต่อกันภายในอำเภอเดียวกัน ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในเขตตำบลนั้น

6.2.3 องค์การบริหารส่วนตำบลใดมีจำนวนประชากรทั้งหมดไม่ถึง 2,000 คน เป็นเหตุไม่สามารถบริหารงานพื้นที่นั้นให้มีประสิทธิภาพได้ ให้กระทรวงมหาดไทยประกาศยุบองค์การบริหารส่วนตำบลดังกล่าว โดยให้รวมพื้นที่เข้ากับองค์การบริหารส่วนตำบลอื่นที่มีเขต

ติดต่อกันภายในอำเภอเดียวกัน หรือให้หน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่มีเขตติดต่อกันภายในอำเภอเดียวกัน ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในเขตตำบลนั้น

ต่อมาพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546 ได้กำหนดเพิ่มเติมให้สภาตำบลที่มีรายได้ไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันเป็นเวลา 3 ปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ 150,000 บาท ก็อาจจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลได้ทั้งนี้เพื่อให้มีความสัมพันธ์กับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และเป็นไปตาม พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

ดังนั้นองค์การบริหารส่วนตำบลจะสามารถจัดตั้งได้จะต้องมาจากสภาตำบลที่มีรายได้ไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ 150,000 บาท หรือตามเกณฑ์รายได้เฉลี่ยที่มีการเปลี่ยนแปลง ต้องจัดทำเป็นประกาศกระทรวงมหาดไทย และประกาศลงในราชกิจจานุเบกษา โดยในประกาศให้ระบุชื่อและขอบเขตขององค์การบริหารส่วนตำบลไว้ด้วย

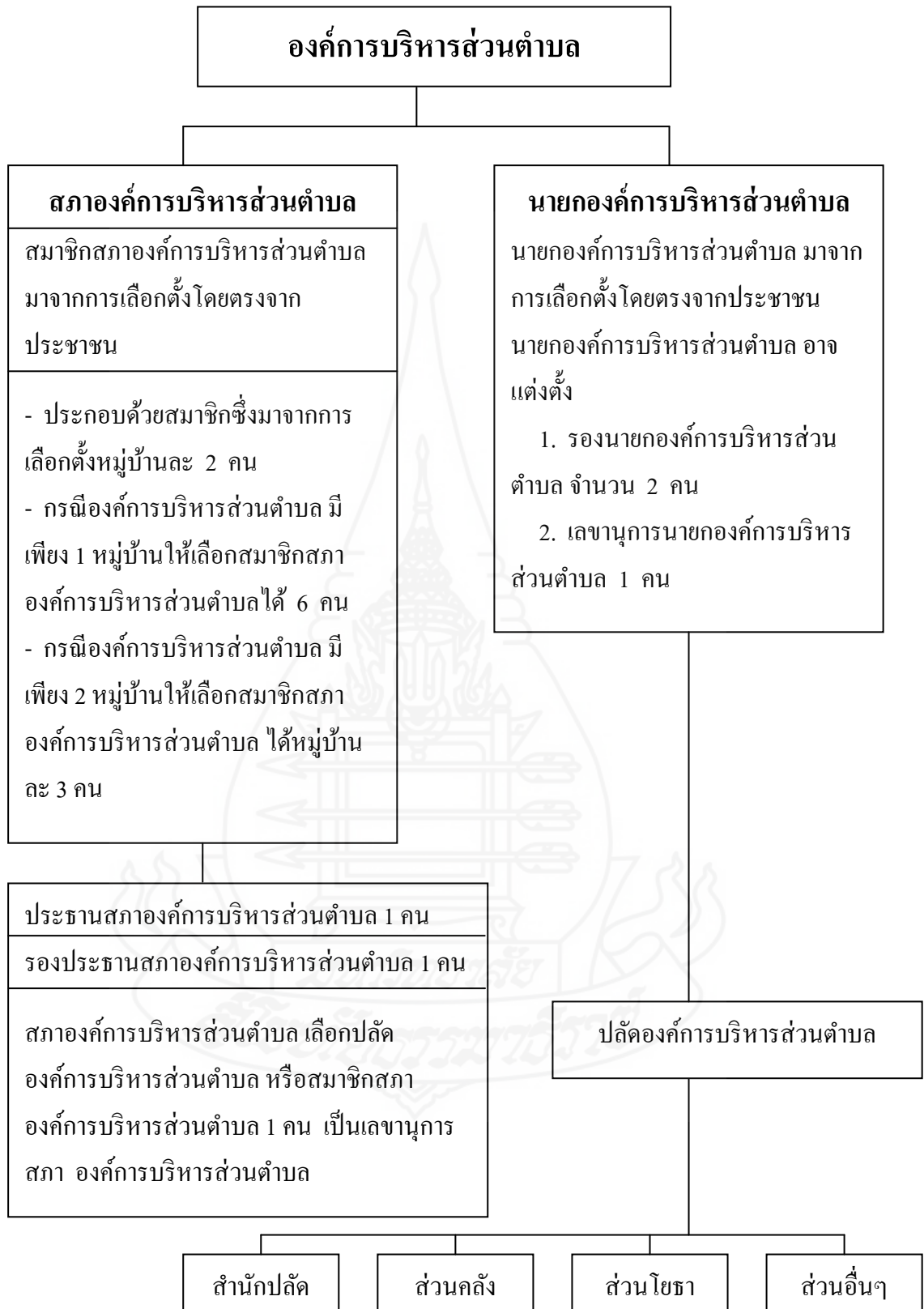
6.3 โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

6.3.1 สภาองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นนิติบัญญัติที่ประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนในหมู่บ้านในตำบลนั้นๆ หมู่บ้านละ 2 คน ถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลใดมี 2 หมู่บ้าน ให้มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลได้หมู่บ้านละ 3 คน แต่ถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีเพียง 1 หมู่บ้าน ให้มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลได้หมู่บ้านละ 6 คน ในสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นจะประกอบด้วย ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 1 คน รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 1 คน และเลขาธิการสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 1 คน ซึ่งมาจากการเลือกจากสมาชิกขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีหน้าที่ในการให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาตำบล พิจารณาและให้ความเห็นชอบร่างข้อบังคับตำบล ร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ควบคุมการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารเป็นไปตามนโยบาย แผนพัฒนาตำบล กฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ โดยมีวาระในการดำรงตำแหน่ง คราวละ 4 ปี นับแต่วันเลือกตั้ง

6.3.2 นายกององค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน ที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตตำบล ซึ่งอาจแต่งตั้งรองนายกององค์การบริหารส่วนตำบลได้ไม่เกิน 2 คน และเลขานุการนายกององค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน ซึ่งรองนายกององค์การบริหารส่วนตำบลและเลขานุการนายกององค์การบริหารส่วนตำบล มาจากการแต่งตั้งนายกององค์การบริหารส่วนตำบล มีคุณสมบัติเช่นเดียวกับนายกององค์การบริหารส่วนตำบล ในส่วนในการดำรงตำแหน่งนายก

องค์การบริหารส่วนตำบลนั้นมีวาระดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี ไม่เกิน 2 สมัยติดต่อกัน มีหน้าที่ในการบริหารพัฒนา บริหารงานทั้งหมด ทั้งบริหารพัฒนาตำบล บริหารบุคคล กำหนดนโยบาย วางแผนการพัฒนาตำบลจัดทำงบประมาณรายจ่าย ต้องรายงานผลการปฏิบัติงานตามที่ให้นโยบายไว้ในทุกปี และปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ทางราชการมอบหมาย





ภาพที่ 2.8 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล

ที่มา: พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546

6.4 การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลมี นายกองค้การบริหารส่วนตำบล เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด มีปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้บังคับบัญชาในส่วนราชการ มีพนักงานส่วนตำบลซึ่งเป็นราชการประจำ และมีลูกจ้างจำนวนตามโครงสร้างตามกรอบอัตรากำลัง เป็นไปตามขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งกำหนดไว้ 3 ขนาด คือ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก โดยมีกรอบพิจารณาจากรายได้ พื้นที่ และประชากรในพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นเกณฑ์ในการพิจารณากรอบอัตรากำลัง แบ่งการบริหารออกเป็นอย่างน้อย 6 ส่วน ดังนี้

6.4.1 สำนักปลัดงานองค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่รับผิดชอบงานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานการเจ้าหน้าที่ งานสวัสดิการของพนักงานส่วนตำบล และลูกจ้าง งานการประชุม งานนโยบายและแผน งานกฎหมายและคดี งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานกิจการสภา และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือได้รับมอบหมาย

6.4.2 ส่วนการคลัง มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการรับเงิน การจ่ายเงิน การเบิกเงิน การฝากเงิน การเก็บรักษาเงิน การตรวจเงิน และอื่นๆ โดยมีฝ่ายงานการเงิน ฝ่ายงานบัญชี ฝ่ายงานพัฒนาและจัดเก็บรายได้ ฝ่ายทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือได้รับมอบหมาย

6.4.3 ส่วนโยธา มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานสำรวจ ออกแบบ ประมาณการ ราคาค่าใช้จ่ายในโครงการ งานควบคุมอาคาร โดยมีฝ่ายก่อสร้าง ฝ่ายออกแบบและควบคุมอาคาร ฝ่ายประสานสาธารณสุขปโภค และฝ่ายผังเมือง และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

6.4.4 ส่วนสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานสาธารณสุขทั้งหมด โดยมีฝ่ายอนามัยและสิ่งแวดล้อม ฝ่ายส่งเสริมสุขภาพและสาธารณสุข ฝ่ายรักษาความสะอาด ฝ่ายควบคุมและจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม ฝ่ายควบคุมโรค และฝ่ายบริการสาธารณสุข และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือได้รับมอบหมาย

6.4.5 ส่วนการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษา คือ ฝ่ายส่งเสริมกิจการโรงเรียน และฝ่ายศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือได้รับมอบหมาย

6.4.6 ส่วนสวัสดิการสังคม มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ การบริการด้านสวัสดิการพัฒนาชุมชน การสังคมสงเคราะห์ และฝ่ายส่งเสริมอาชีพและพัฒนาสตรีและงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือได้รับมอบหมาย

6.5 อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 มีดังนี้

6.5.1 อำนาจหน้าที่ทั่วไป

ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 มาตรา 66 องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่พัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

6.5.2 หน้าที่ที่กฎหมายบังคับให้ทำ

มาตรา 67 ภายใต้อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้

- 1) จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก
- 2) รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
- 3) ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ
- 4) ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- 5) ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
- 6) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ
- 7) คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 8) บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
- 9) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมายโดยจัดสรรงบประมาณหรือบุคลากรให้ตามความจำเป็นและสมควร

6.5.3 หน้าที่ที่ไม่บังคับให้ทำ แต่อาจที่จะดำเนินการได้

มาตรา 68 ภายใต้อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบลอาจจัดทำกิจการในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้

- 1) ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร
- 2) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- 3) ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
- 4) ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจ และสวนสาธารณะ

- 5) ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์
- 6) ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว
- 7) บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร
- 8) การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน
- 9) หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 10) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม
- 11) กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์
- 12) การท่องเที่ยว
- 13) การผังเมือง

**6.5.4 ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542** มาตรา 16 ยังกำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลมี
อำนาจหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง
ดังนี้

- 1) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
- 2) การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำ และทางระบายน้ำ
- 3) การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ และทางระบายน้ำ
- 4) การสาธารณสุข โภคและการก่อสร้างอื่นๆ
- 5) การสาธารณสุข
- 6) การส่งเสริม การฝึก และประกอบอาชีพ
- 7) การพาณิชย์ และการส่งเสริมการลงทุน
- 8) การส่งเสริมการท่องเที่ยว
- 9) การจัดการศึกษา
- 10) การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา

และผู้ด้อยโอกาส

- 11) การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และ
วัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
- 12) การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
- 13) การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
- 14) การส่งเสริมกีฬา

- 15) การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
- 16) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
- 17) การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
- 18) การกำจัดขยะมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย
- 19) การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล
- 20) การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน
- 21) การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
- 22) การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์
- 23) การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัย โรงมหรสพ และสาธารณสถานอื่นๆ
- 24) การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 25) การผังเมือง
- 26) การขนส่งและการวิศวกรรมจราจร
- 27) การดูแลรักษาที่สาธารณะ
- 28) การควบคุมอาคาร
- 29) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- 30) การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกัน และรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
- 31) กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่ คณะกรรมการประกาศกำหนด

6.5.5 อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามกฎหมายที่กำหนด ในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลแล้ว องค์การบริหารส่วนตำบลยังมีกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องที่ให้องค์การบริหารส่วนตำบลในฐานะราชการส่วนท้องถิ่นดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 1) พระราชบัญญัติควบคุมอาหาร พ.ศ. 2522
- 2) พระราชบัญญัติการสาธารณสุข พ.ศ. 2535
- 3) พระราชบัญญัติภาษีบำรุงท้องที่ พ.ศ. 2508
- 4) พระราชบัญญัติภาษีโรงเรือนและที่ดิน พ.ศ. 2475

- 5) พระราชบัญญัติภาษีป้าย พ.ศ. 2510
- 6) พระราชบัญญัติโรคพิษสุนัขบ้า พ.ศ. 2535
- 7) กฎหมายอื่นๆ ตามแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลในท้องถิ่นที่มีพื้นที่ต้องบังคับใช้ตามกฎหมายนั้นๆ เช่น กฎหมายเกี่ยวกับเรื่องป่าไม้ การประมง ทรัพยากรธรรมชาติ น้ำมัน นกอีแอ่น เป็นต้น

6.5.6 การประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

ในหนึ่งปีมีสมัยประชุมสามัญ 2 สมัยหรือหลายสมัย แล้วแต่สภาองค์การบริหารส่วนตำบลจะกำหนด แต่ไม่เกิน 4 สมัย เมื่อเห็นว่าเป็นการจำเป็นเพื่อประโยชน์ขององค์การบริหารส่วนตำบลจะกำหนด ประธานสภา นายกององค์การบริหารส่วนตำบล หรือสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของสมาชิกที่มีอยู่ อาจทำคำร้องยื่นต่อนายอำเภอขอให้เปิดประชุมสมัยวิสามัญ ถ้านายอำเภอเห็นสมควรก็ให้นายอำเภอเรียกประชุมวิสามัญ

6.5.7 รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล

- 1) องค์การบริหารส่วนตำบลจัดเก็บเอง ได้แก่ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้าย ภาษีบำรุงท้องที่ อากรฆ่าสัตว์ และค่าธรรมเนียมใบอนุญาต รวมถึงผลประโยชน์อื่นอันเนื่องมาจากการฆ่าสัตว์
- 2) ส่วนราชการจัดเก็บให้ ได้แก่ ภาษีและค่าธรรมเนียมรถยนต์และล้อเลื่อน ภาษีสุรา ภาษีสรรพสามิต ภาษีมูลค่าเพิ่ม ภาษีธุรกิจเฉพาะค่าธรรมเนียมจดทะเบียนสิทธิบัตรและนิติกรรมตามประมวลกฎหมายที่ดิน อากรรั้งนกอีแอ่น ค่าภาคหลวง ค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยป่าไม้ รายได้จากอากรกฎหมายว่าด้วยน้ำบาดาล เงินจากประทานบัตรใบอนุญาต และอาชญาบัตรตามกฎหมายว่าด้วยการประมง รายได้จากทรัพยากรธรรมชาติ
- 3) เงินอุดหนุนจากรัฐบาล
- 4) รายได้อื่นๆ เช่น รายได้จากทรัพย์สิน รายได้จากสาธารณูปโภค รายได้จากกิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล เงินและทรัพย์สินอื่นที่มีผู้อุทิศให้ รายได้อื่นตามที่รัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐจัดสรรให้ และตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นขององค์การบริหารส่วนตำบล

6.5.8 รายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลอาจมีรายจ่ายตามงบประมาณโดยจำแนกออกเป็น 2 ลักษณะ คือ รายจ่ายงบกลาง และรายจ่ายตามแผนงาน

1) รายจ่ายบกลาง หมายถึง รายจ่ายที่องค์กรปกครองท้องถิ่นมีภาระผูกพันต้องจ่าย และเป็นรายจ่ายที่ตั้งไว้เพื่อจัดสรรให้หน่วยงานต่างๆ เบิกจ่าย ได้แก่

- (1) ค่าชำระเงินกู้ และดอกเบี้ย
- (2) รายจ่ายตามข้อผูกพัน
- (3) เงินสำรองจ่าย
- (4) เงินงบประมาณรายจ่ายทั่วไปตั้งช่วยเหลืองบประมาณ
- (5) เงินช่วยค่าทำศพ

2) รายจ่ายตามแผนงาน หมายถึง รายจ่ายซึ่งกำหนดรายละเอียดหมวดรายจ่ายไว้ในงานหรือโครงการตามแผนงานสำหรับหน่วยงานใดโดยเฉพาะ ได้แก่

- (1) หมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ
- (2) หมวดค่าจ้างชั่วคราว
- (3) หมวดค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ
- (4) หมวดค่าสาธารณูปโภค
- (5) หมวดเงินอุดหนุน
- (6) หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง
- (7) หมวดรายจ่ายอื่นๆ

6.5.9 การกำกับดูแล

1) นายอำเภอมีอำนาจกำกับดูแลการปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับของทางราชการ โดยมีอำนาจสามารถเรียกสมาชิกสภา คณะผู้บริหาร พนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลมาชี้แจงหรือสอบสวน ตลอดจนเรียกรายงานเอกสารใดๆ จากองค์การบริหารส่วนตำบลหรือตรวจสอบได้

2) เพื่อคุ้มครองประโยชน์ของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหรือประโยชน์ของประเทศเป็นส่วนรวม นายอำเภอจะรายงานเสนอความเห็นต่อผู้ว่าราชการจังหวัดเพื่อยุบสภาก็ได้

6.6 บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่ง จะมีบุคลากรที่จะปฏิบัติหน้าที่ 3 กลุ่ม คือ

6.6.1 พนักงานส่วนตำบล เป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้รับเงินเดือนจากเงินงบประมาณหมวดเงินเดือนที่ตั้งทางองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบลเกิดขึ้นตามพระราชกฤษฎีการะเบียบพนักงานส่วนตำบล พ.ศ. 2539

6.6.2 ลูกจ้าง องค์การบริหารส่วนตำบลที่ปริมาณงานมากและมีรายได้เพียงพอก็สามารถจ้างลูกจ้างเพื่อช่วยปฏิบัติงานได้ โดยถือปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจ้างลูกจ้างของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2536 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)

พ.ศ. 2538

6.6.3 ข้าราชการ พนักงาน หรือลูกจ้างของหน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ที่องค์การบริหารส่วนตำบลร้องขอต่อผู้ว่าราชการจังหวัดให้ไปดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นการชั่วคราว ทั้งนี้เป็นไปตามพระราชบัญญัติสภาพัฒนาการและองค์การบริหารส่วนตำบล มาตรา 72 วรรค 3

การกำหนดตำแหน่งและกรอบอัตรากำลังของพนักงานและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบล

1. การกำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนตำบล

ก.ท. ในฐานะองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของพนักงานส่วนตำบลตามพระราชกฤษฎีการะเบียบพนักงานส่วนตำบล พ.ศ. 2539 ได้กำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนตำบลไว้จำนวน 21 ตำแหน่ง ดังนี้

- 1) ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล (เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 3-7)
- 2) รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล (เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 3-6)
- 3) หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล (เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 3-5)
- 4) หัวหน้างานธุรการ (เจ้าพนักงานธุรการ 2-5)
- 5) เจ้าหน้าที่ธุรการ ระดับ 1-4
- 6) เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล ระดับ 1-4
- 7) หัวหน้างานนิติการ (นิติกร 3-5)
- 8) หัวหน้าส่วนการคลัง (เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชี 2-6)
- 9) หัวหน้างานและงบประมาณ (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี 2-5)
- 10) หัวหน้างานจัดเก็บรายได้ (เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ 2-5)
- 11) เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้ ระดับ 1-4
- 12) หัวหน้างานการเงินและบัญชี (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี 2-5)
- 13) เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ระดับ 1-4
- 14) หัวหน้าส่วนโยธา (เจ้าหน้าที่บริหารงานช่าง 2-6)
- 15) หัวหน้างานโยธา (วิศวกรโยธา 3-6)

- 16) นายช่างโยธา ระดับ 2-5
- 17) ช่างโยธา ระดับ 1-4
- 18) หัวหน้าส่วนสาธารณสุข (นักบริหารงานสาธารณสุข 3-6)
- 19) หัวหน้างานสุขาภิบาล (นักวิชาการสุขาภิบาล 3-5)
- 20) หัวหน้างานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ (พยาบาลวิชาชีพ 3-5)
- 21) เจ้าพนักงานสาธารณสุขชุมชน ระดับ 2-4

2. กรอบอัตรากำลัง

เนื่องจากองค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งมีศักยภาพแตกต่างกัน โดยเฉพาะในเรื่องของรายได้ ฉะนั้นเพื่อให้การกำหนดอัตรากำลังพนักงานส่วนตำบลเหมาะสมกับรายได้และปริมาณงานของ อบต. ต่างๆ สำนักงาน ก.ท. จึงได้ดำเนินการจัดแบ่งชั้น อบต. ออกเป็น 5 ชั้น โดยนำเรื่องของรายได้ พื้นที่ และประชากร อบต. ต่างๆ มาเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา

ตารางที่ 2.1 กรอบอัตรากำลังพนักงานส่วนตำบล จำแนกตามเกณฑ์รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล

ชั้น อบต.	เกณฑ์รายได้	จำนวนพนักงานส่วนตำบล
1	20 ล้านบาทขึ้นไป	21
2	12-20 ล้านบาท	12
3	6-12 ล้านบาท	6
4	3-6 ล้านบาท	4
5	ไม่เกิน 3 ล้านบาท	3

ในปี พ.ศ. 2545 ได้มีการแบ่งชั้น อบต. ใหม่ โดยแบ่งออกเป็น 3 ขนาด ได้แก่ อบต. ขนาดใหญ่ ได้แก่ อบต. ชั้น 1 เดิม 2) อบต. ขนาดกลาง ได้แก่ ชั้น 2-3 เดิม 3) อบต. ขนาดเล็ก ได้แก่ อบต. ชั้น 4-5 เดิม

นอกจากพนักงานส่วนตำบลแล้ว องค์การบริหารส่วนตำบลยังสามารถจ้างลูกจ้างชั่วคราว และลูกจ้างประจำเพื่อช่วยปฏิบัติงานได้

3. การกำหนดตำแหน่งลูกจ้าง

สำหรับตำแหน่งลูกจ้างที่ อบต. จำดำเนินการจ้างได้นั้น กระทรวงมหาดไทยได้มีหนังสือด่วนมากที่สุด มท. 0318/ว.1703 ลงวันที่ 30 พฤษภาคม พ.ศ. 2538 ให้นำบัญชีกำหนดตำแหน่งลูกจ้างของเทศบาลเมืองพัทยา และสุขาภิบาล มาใช้ซึ่งตำแหน่งต่างๆ ได้แก่

- | | |
|---------------------------------------|--------------------------------|
| 1. คนงานทั่วไป | 6. นักการ |
| 2. คนงานประจำรถขยะ | 7. ภารโรง |
| 3. คนงานประจำรถดูดสิ่งปฏิกูล | 8. ยาม |
| 4. คนงานประจำโรงฆ่าสัตว์ | 9. คนสวน |
| 5. คนงานประจำเรือยนต์ | 10. พนักงานผลิตน้ำประปา |
| 11. พนักงานขับเรือยนต์หรือนายท้ายเรือ | 17. พนักงานจดมาตรวัดน้ำ |
| 12. พนักงานขับรถยนต์ | 18. พนักงานเทศกิจ |
| 13. พนักงานขับเรือขุด (รถขุด) | 19. พนักงานดับเพลิง |
| 14. พนักงานขับเครื่องจักรขนาดเบา | 20. พนักงานวิทยุ |
| 15. พนักงานขับเครื่องจักรขนาดกลาง | 21. ผู้ช่วยช่างทุกประเภท |
| 16. พนักงานขับเครื่องจักรขนาดหนัก | 22. ครูดูแลเด็กอนุบาลและปฐมวัย |

นอกจากนี้ อบต. สามารถจ้างลูกจ้างในตำแหน่ง เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ช่างโยธา เจ้าหน้าที่ จัดเก็บรายได้ และเจ้าหน้าที่ธุรการ โดยได้ถือปฏิบัติตามหนังสือกระทรวงมหาดไทย ค่วนที่สุด ที่ มท. 0318/ว.2438 ลงวันที่ 2 สิงหาคม พ.ศ. 2538

4. กรอบอัตรากำลังลูกจ้าง

องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถจ้างลูกจ้างชั่วคราว และลูกจ้างประจำได้ตามกำลังรายได้ (ไม่รวมเงินอุดหนุน) ของตนเอง ดังนี้

ตารางที่ 2.2 กรอบอัตรากำลังลูกจ้าง จำแนกตามเกณฑ์รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล

รายได้ของ อบต.	จำนวนลูกจ้าง
1. ตั้งแต่ 3 แสนบาทลงมา	1-2 คน
2. เกิน 3 แสนบาท ถึง 5 แสนบาท	1-4 คน
3. เกิน 5 แสนบาท ถึง 1 ล้านบาท	2-8 คน
4. เกิน 1 ล้านบาท ถึง 1.5 ล้านบาท	2-10 คน
5. เกิน 1.5 ล้านบาท ถึง 2 ล้านบาท	5-14 คน
6. เกิน 2 ล้านบาท ถึง 3 ล้านบาท	5-18 คน
7. เกิน 3 ล้านบาท ขึ้นไป	5-24 คน

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

7.1 งานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

7.1.1 งานวิจัยในต่างประเทศ

Schmidt (1975, อ้างในวคินี แก้วมณี, 2544 : 43-44) ได้ทำการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่าองค์ประกอบของปัจจัยจูงใจส่วนมาก ทำให้ผู้บริหารเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ยกเว้นด้านความรับผิดชอบที่ไม่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน และผู้บริหารมีความพึงพอใจอย่างสูงในองค์ประกอบด้วยความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ และความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ทั้งไม่พึงพอใจเกี่ยวกับเงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน นโยบาย และการบริหารงาน

Jamann (1975, อ้างถึงในรัตตัญญู เทียมปฐม, 2534 : 23) ได้ทำการศึกษาเรื่องความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจในงานของพยาบาลที่อยู่ในโครงการ B.S.N ผลการวิจัยพบว่า

1. มีองค์ประกอบ 13 อย่างที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน คือ ลักษณะงาน ผลสัมฤทธิ์ของงาน การใช้ความรู้ความสามารถ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความมั่นคงในงาน งานที่ทำทลายความสามารถ การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับผู้บริหารที่รับผิดชอบ เทคนิคในการนิเทศ การควบคุมงาน สถานภาพของงาน และระดับคุณวุฒิ

2. องค์ประกอบที่ทำให้ไม่พอใจในงาน คือ นโยบายการบริหารงาน งานส่วนตัวที่บ้าน

3. องค์ประกอบที่สำคัญที่สุด คือ ลักษณะงาน ผลสัมฤทธิ์ของงาน การมีโอกาสได้รับความรู้ ความสามารถ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงของงาน และงานที่ทำทลายความสามารถ

Moore and Berne (1959 : 45-65) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานพบว่า มีหลายปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ความร่วมมือของเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารต่างๆ สถานภาพ และการยอมรับนับถือ โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความสามารถของผู้ร่วมงาน ความสอดคล้องระหว่างงานกับความสามารถ ความถนัด ความเหมาะสมระหว่างปริมาณงานในหน้าที่กับความรับผิดชอบ การอุทิศตนเพื่อหน่วยงาน ความยุติธรรมในหน่วยงาน และสวัสดิการของหน่วยงาน

Mataheru (1985, อ้างถึงในอารีรัตน์ หิรัญโญ 2532 : 57-58) ได้วิจัยเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของอาจารย์ในอินโดนีเซีย พบว่า แรงจูงใจก่อให้เกิดความพอใจมากที่สุด

ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ส่วนแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจมากที่สุด คือ สถานะของอาชีพ ด้านโอกาสความก้าวหน้าและเงินเดือนสำหรับเพศ อายุ ระยะเวลาการทำงานไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ กู๊ดสัน ซึ่งพบว่า เพศ อายุ และระยะเวลาการทำงานไม่มีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อแรงจูงใจ ทั้งจากปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพอใจและปัจจัยที่ทกให้เกิดความไม่พอใจ ส่วนด้านความสำเร็จของงานเป็นแรงจูงใจที่ก่อความพอใจมากที่สุด (Goodson 1985, 3543-A อ้างถึงใน อารีรัตน์ หิรัญญา, 2532 : 58)

Almahboob (1987,อ้างถึงใน ศรีรัตน์ บุญอริยะ, 2538 : 52) ความพึงพอใจในงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยในซาอุดีอาระเบีย โดยวัตถุประสงค์เพื่อพิสูจน์และทดสอบปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยในซาอุดีอาระเบียเพื่อแสดงให้เห็นทัศนคติของอาจารย์เหล่านี้ที่มีต่อปัจจัยต่างๆ อันมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจและเพื่อพิสูจน์ว่ามีความสัมพันธ์ที่เป็นไปได้ระหว่างปัจจัยเหล่านั้นกับคุณลักษณะส่วนตัวบางประการ ทั้งนี้โดยใช้ทฤษฎีของเฮอรัสบอร์กเป็นกรอบในการวิจัย ผลการวิจัยปรากฏว่า ปัจจัยด้านความสำเร็จและความรับผิดชอบส่งผลให้อาจารย์มีความพึงพอใจมากที่สุด ในขณะที่ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและการบริหารทำให้เกิดความไม่พึงพอใจมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจระหว่างอาจารย์ในคณะมนุษยศาสตร์และคณะวิทยาศาสตร์ธรรมชาติ พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาจารย์คณะวิทยาศาสตร์ธรรมชาติมีความพึงพอใจในงานของตนมากกว่าและไม่พอใจด้านการบริหาร ส่วนอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์มีความพึงพอใจในด้านการยอมรับนับถือความก้าวหน้าในงานมากกว่าอายุ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จ ความรับผิดชอบ ตัวงานเอง ค่าจ้าง สภาพในการทำงานของอาจารย์ที่มีการศึกษาระดับปริญญาเอก พึงพอใจในด้านความรับผิดชอบมากกว่า และไม่พึงพอใจในด้านบริหารงานน้อยกว่าอาจารย์ที่มีการศึกษาระดับอื่นๆ ศาสตราจารย์มีความพึงพอใจมากที่สุด ในด้านความก้าวหน้า ค่าจ้าง การบริหารงานและการนิเทศ

Strivasve (1977 : 151) ได้ศึกษารวบรวมผลการวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ได้ข้อสรุปดังนี้ คือ แรงจูงใจภายในที่มีต่อการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานและมีความสัมพันธ์ในทางลบกับการเปลี่ยนงานและการขาดงาน ความอิสระของงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน รูปแบบของผู้บังคับบัญชาที่เป็นประชาธิปไตย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานแต่อาจจะสัมพันธ์ได้ทั้งทางบวกและทางลบกับการปฏิบัติงาน รูปแบบของผู้บังคับที่สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และบรรยากาศ

ขององค์กร ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการสนับสนุนการติดต่อประสานสัมพันธ์อย่างเปิดเผย การมีอิสระในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน

Wisher (1984: 3042) ได้วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตใจ-ค้ำจุน ที่ใช้ในโรงเรียนประจำตำบลกับความพึงพอใจในการทำงานของครูใหญ่ เพื่อหาความสัมพันธ์และหาระดับความพึงพอใจในการทำงานที่เมืองริเวอร์ไซด์ พบว่า ปัจจัยจิตใจ-ค้ำจุนต่างๆ มีความสัมพันธ์ต่อการทำงานในระดับสูง ยกเว้นความมั่นคงในการทำงาน สภาพโดยทั่วไปแล้วครูใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงาน และมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างปัจจัยของการกำหนดนโยบายความมั่นคงในการทำงานและการปกครองบังคับบัญชาระดับความพึงพอใจในการทำงาน

Cooper and others (1979 : 117-125) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานพบว่า คุณลักษณะส่วนตัว ได้แก่ เพศ อายุ ระดับของวิชาชีพ มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน โดยความพึงพอใจจะเพิ่มขึ้นตามอายุ ปัจจัยภายนอก ได้แก่ เงินเดือน ความมั่นคง โอกาสการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน

Goodson (1985 : 3543-A) ศึกษาทฤษฎีสององค์ประกอบของ Herzberg ที่ใช้กับครูประถมศึกษาในรัฐอลาบามา พบว่า ผลที่ได้จากการวิจัยสอดคล้องกับการศึกษาของ Herzberg Goodson สรุปว่า ปัจจัยด้านความสำเร็จของงานเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดที่ทำให้ครูพอใจในการทำงานและเงื่อนไขในการทำงาน เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดที่ทำให้ครูพอใจในการทำงาน ส่วนปัจจัยด้านชีวสังคมไม่มีผล

Jacobs (1998 : Abstract) ได้ศึกษาเรื่องผลกระทบของแรงจูงใจในการทำงาน และปัจจัยแรงจูงใจส่วนบุคคลของพนักงานใน Kentucky พบว่า อายุการทำงานมีผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน

Dan (1999 : Abstract) ได้ศึกษาความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับผู้จัดการในโรงเรียนราชการและเอกชน ผลการวิจัยพบว่าความมั่นคงในการทำงานมีผลต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานมากที่สุด และครึ่งหนึ่งของการโอนย้ายตำแหน่งงานมีผลจากอายุของพนักงาน

Ellis and Rosalie (1999 : Abstract) ได้ศึกษาการเพิ่มขึ้นของความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานที่ทำงานในหน่วยงานบริการประเภทอุตสาหกรรมการเดินเรือ เมื่อมีการให้รางวัล จำนวน 96 คน โดยใช้กรอบทฤษฎีของวูม และทฤษฎีความพึงพอใจในงาน ผลวิจัยพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง โดยส่วนใหญ่มีความพึงพอใจกับความมั่นคงปลอดภัย, ผู้ร่วมงาน และลักษณะการบริการต่อสังคม ส่วนด้านผลตอบแทนนโยบายและการดำเนินงานขององค์กรมีความพึงพอใจน้อยที่สุด

Guthrie (1999 : Abstract) ได้วิเคราะห์เรื่องแรงจูงใจ ความพึงพอใจและผลผลิตในการทำงาน ของพนักงานและผู้บริหารใน Las Vegas โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาวิเคราะห์ความแตกต่างด้านแนวคิดของตัวแปรการจูงใจ และปัจจัย สุขอนามัยระหว่างพนักงานและผู้บริหาร ผลการวิจัยพบความแตกต่างของตัวแปรด้าน แนวคิดเกี่ยวกับอัตราค่าจ้างที่เหมาะสม ทั้งผู้บริหารและพนักงาน ทั้งชายและหญิง

Antonioni (1999 : 27) ได้ศึกษาปัจจัยที่สำคัญของแรงจูงใจของผู้จัดการระดับกลาง โดยเป็นการศึกษาจากหน่วยงานผลิต ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจ 10 ประการที่สำคัญคือ

1. การให้ความเคารพนับถือ
2. การให้ความไว้วางใจระหว่างผู้จัดการ
3. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวข้องกับงานที่ตนรับผิดชอบ
4. ความผ่อนคลายในการทำงาน
5. การมีโอกาสได้พัฒนาตนเอง
6. การทำให้มีความรู้สึกว่างานนั้นมีความสำคัญ
7. ผู้บริหารระดับสูงให้ความตระหนักและรับทราบในเรื่องผลของงาน
8. มีความยุติธรรมในการให้รางวัล/สิ่งตอบแทนการทำงาน
9. การแสดงความยินดีเมื่อทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย
10. เปิดโอกาสให้รับงานพิเศษ

7.1.2 งานวิจัยภายในประเทศ

ศิริวิทย์ คลี่สุวรรณ (2539 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยฝ่ายธุรการ พบว่า ระบบสวัสดิการในการทำงาน อุปกรณ์การทำงาน อุปกรณ์การทำงานยังไม่พอเพียง และไม่มี ความยุติธรรมในการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี ซึ่งมีผลต่อขวัญกำลังใจและความพึงพอใจในงานต่ำ ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง และศึกษาถึงการจำแนกตำแหน่ง การจัดระบบในหน่วยงาน การปรับปรุงงานแต่เนื่องจากขาดแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมทั้งขาดการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง

สุรพงษ์ เหมือนเผ่าพงษ์ (2540 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวนในสถานีตำรวจ สังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาลในภาพรวมมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับสูง โดยพื้นฐานการศึกษาของพนักงานสอบสวนและการได้รับความร่วมมือทั้งในส่วนประชาชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จะมีผลต่อ

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวน และยังได้ศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ โดยเฉพาะบ้านพักและรถยนต์ที่ใช้ตรวจสอบสถานที่เกิดเหตุ และการมีโอกาสถูกลดทอนค่าทางวินัย หรือถูกฟ้องร้องทางคดีเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่

ชาริณี จันทร์แสงศรี (2540 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานควบคุมการจราจรทางอากาศของบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด พบว่า ปัจจัยสภาพภูมิหลังทางเศรษฐกิจและสังคม คือ สถานภาพสมรส ระดับตำแหน่งรายได้ และปัจจัยด้านความพอใจในการทำงานคือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

สุชาดา กาญจนนิมมาน (2541 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานประมาณ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเศรษฐกิจและสังคม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง ระดับเงินเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัย จูงใจด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก 10 ตัวแปร ได้แก่ สภาพการปฏิบัติงาน ความเพียงพอรายได้ สวัสดิการของหน่วยงาน ความรู้สึกที่ได้รับการปฏิบัติโดยระบบคุณธรรม โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน การได้รับการยกย่องนับถือมีเพียง 3 ตัวแปรสุดท้าย ที่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แต่ก่อนข้างต่ำ คือร้อยละ 24.96%

วัตรฐ อัจหาญ (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของกองวิชาการ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านความพึงพอใจในหน่วยงานต่อการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ปัจจัยด้านความยุติธรรมและโอกาสความก้าวหน้าในราชการและปัจจัยด้านการส่งเสริมให้พัฒนาความรู้ความสามารถ มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยด้านความเพียงพอของสวัสดิการกองวิชาการกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความยุติธรรม โอกาสก้าวหน้าในราชการ และด้านความเพียงพอของสวัสดิการในหน่วยงาน

วีรชัย บุญจุนิภาค (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การค้ำของคुरुสภา ซึ่งมีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ ประการแรกเพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคล ทศนคติในการทำงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการยอมรับนับถือตนเอง ประการที่สองเพื่อศึกษาที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การค้ำของ คुरुสภา พบว่า 1) เจ้าหน้าที่ขององค์การค้ำของคुरुสภาส่วนใหญ่มีผลการ

ปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง 2) ไม่พบว่า เพศอายุ ระดับการศึกษา รายได้ สถานภาพการสมรส และระยะเวลาการทำงาน ที่แตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่มิแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์อยู่ในระดับสูง มีทัศนคติในการทำงาน และการยอมรับนับถือตนเองอยู่ในระดับปานกลาง 4) ทัศนคติในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติ ($r = 0.23$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน ($r = 0.23$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน ($r = 0.16$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และการยอมรับนับถือตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน ($r = 0.15$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทัศนคติในการทำงานเป็นเพียงตัวแปรเดียวที่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 6.50

อรรณวดี ตัญธนาวิทย์ (2544 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องการประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยอยู่ระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคงในงานและการได้รับความยุติธรรมในหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ส่วนในเรื่องของสถานภาพของข้าราชการ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับตำแหน่ง ระดับการศึกษา อายุราชการ ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

น้ำจิต ชววันดี (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดศรีสะเกษ ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารในภาพรวมพนักงานธนาคารมีอยู่ในระดับปานกลาง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ระดับการศึกษาและความพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ในการทำงาน รายได้ โอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ผู้บังคับบัญชา ผลตอบแทนหรือรายได้ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความยุติธรรมในการทำงาน นโยบายและการบริหารงาน

สุดธิดา แก้วปลั่ง (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโทรศัพท์จังหวัดลำปาง ผลการวิจัยพบว่า ระดับความสำคัญของปัจจัยจูงใจที่มีใช้ตัวเงินมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานพบว่า ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในงานที่ทำ ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ปัจจัยด้านความมั่นคง และ

ปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปลอดภัยความด้านสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับมาก ส่วนปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปานกลาง ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคลกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับปัจจัยทั้งด้านความก้าวหน้าในงานที่ทำ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความมั่นคงและปลอดภัย ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความรับผิดชอบ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ชมพูนุท วรรณคนาพล (2545 : 82-86) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานประจำสำนักงานสาขาประจำประเทศไทย ฝ่ายขาย บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะการปฏิบัติงานของพนักงานได้แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ บทบาทความรับผิดชอบ ความรู้ความเข้าใจในงาน กระบวนการในการทำงาน ในภาพรวมพบว่า บทบาทความรับผิดชอบของพนักงานอยู่ในระดับสูง ส่วนความรู้ความเข้าใจในงานปล้กระบวนการในการทำงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยด้านบรรยากาศในการทำงานของพนักงานแบ่งออกได้เป็น 3 ด้าน คือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งในภาพรวมพบว่า ปัจจัยทั้ง 3 ด้านของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน บทบาทความรับผิดชอบ ความเข้าใจในงาน กระบวนการในการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และแรงจูงใจในการทำงาน ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษารายได้ หน่วยงานที่สังกัด

สาธิต แก้วรากมูข (2546 : 77-78) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล: ศึกษากรณี อำเภอพญาเม็งราย จังหวัดเชียงราย ผลการศึกษาพบว่า ด้านปัจจัยแวดล้อม พบว่า เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารในระดับสูง ส่วนใหญ่ได้รับการฝึกอบรม 1-2 ครั้ง ในด้านความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของ อบต. อยู่ในระดับมีความรู้มาก ความคิดเห็นด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน การปกครองบังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วน

ตำบลในภาพรวมอยู่ในระดับประสิทธิภาพสูง โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ กำนันการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผน ด้านการตัดสินใจ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการประเมินผล ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ระดับการศึกษา รายได้ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานใน อบต. ความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของ อบต. และ ปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ ตำแหน่ง การได้รับข้อมูลข่าวสาร การได้รับการฝึกอบรม สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความศรัทธาต่อผู้นำหรือผู้บังคับบัญชา และความคาดหวังความก้าวหน้าในการทำงาน

อรุโณ อิศรวิชิตชัยกุล (2546 : 64-67) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองมีความคิดเห็นภาพรวมในด้านนโยบายขององค์กร ผู้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ ความพึงพอใจในงาน ความสัมพันธ์กับงานและพฤติกรรมกรปฏิบัติงาน อยู่ในเกณฑ์ด้วยปานกลาง โดยให้ความสำคัญ ด้านพฤติกรรมกรปฏิบัติงาน เป็นอันดับ 1 ความพอใจในงานเป็นอันดับที่ 2 และความสัมพันธ์กับงานเป็นลำดับที่ 3 และให้ความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดอยู่ในหลักเกณฑ์ที่มีประสิทธิภาพปานกลาง ด้านความสัมพันธ์มีปัจจัยที่ทำการศึกษา 11 ตัว พบว่าปัจจัยด้านนโยบายขององค์กร ผู้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ ความพอใจในงาน ความสัมพันธ์กับงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกในด้านผู้บังคับบัญชา ด้านความพอใจในงาน และด้านนโยบายขององค์กร

จรัญญา ลำไย (2546 : 75-78) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวกนักท่องเที่ยว สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะทั่วไปของประชากร เป็นเพศหญิง 74 คน เพศชาย 21 คน ส่วนใหญ่ มีอายุในช่วง 36-46 ปี ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระยะเวลาในการปฏิบัติงานอยู่ในช่วง 1-10 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี ระดับการได้รับการฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานกลุ่มช่วยอำนวยความสะดวกนักท่องเที่ยว มีแนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง ระดับการสนับสนุนทางสังคมของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานกลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวกนักท่องเที่ยวอยู่ในระดับปานกลาง ระดับสุขภาพจิตของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานกลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวกนักท่องเที่ยวในระดับสูง ระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานกลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวกนักท่องเที่ยว อยู่ในระดับปานกลาง ระดับความเชื่ออำนาจในตนในการ

ทำงาน ของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานกลุ่มช่วยอำนวยความสะดวกผู้บริหารอยู่ในระดับสูง ระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานกลุ่มช่วยอำนวยความสะดวกผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง ระดับทัศนคติต่อหน่วยงานปัจจุบัน ของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานกลุ่มช่วยอำนวยความสะดวกผู้บริหารอยู่ในระดับสูง ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวกผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง โดยแยกเป็น 2 ด้าน ดังนี้ 1) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเลขานุการ อยู่ในระดับปานกลาง 2) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านอำนวยความสะดวกผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานอำนวยความสะดวกผู้บริหาร ได้แก่ การได้รับการสนับสนุนทางสังคม การได้รับการฝึกอบรม สุขภาพจิต แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ขวัญกำลังใจในการทำงาน และทัศนคติหน่วยงานปัจจุบัน ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานช่วยอำนวยความสะดวกผู้บริหารคือ ความเชื่ออำนาจในตนเองในงาน

สิทธิชัย ยุคตวิสาร (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย สาขาจังหวัดลำปาง ผลการวิจัยพบว่า ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขภาพลักษณะจิต ซึ่งประกอบด้วย นโยบายการบริหาร การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความมั่นคงในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และสวัสดิการนั้น ทั้งหมดมีระดับความสำคัญในระดับมาก และปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงานและการได้รับการยอมรับจะมีระดับความสำคัญในระดับมาก ส่วนปัจจัยด้านความก้าวหน้าและโอกาสในการเจริญเติบโตนั้น จะมีระดับความสำคัญในระดับปานกลาง

พรพรรณ จันทสุข (2547 : 81-83) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด กรมบัญชีกลาง ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ได้แก่ ปัจจัยการปฏิบัติงานและปัจจัยส่งเสริมด้านทรัพยากรมนุษย์ ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ปัจจัยการปฏิบัติงานด้านความรู้เกี่ยวกับระบบบัญชีสำนักงานคลัง และด้านความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่าย มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดในระดับต่ำ ปัจจัยส่งเสริม ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านการฝึกอบรม ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และการจัดสวัสดิการ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดในระดับสูง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดในด้านความจงรักภักดีต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ด้านความก้าวหน้า และด้านการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง

อุไรวรรณ โปร่งมาก (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักงานนโยบายและแผนกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักงานนโยบายและแผนกรุงเทพมหานครในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทั้งในด้านการวางแผนและการประเมินค่าต่างก็มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน ได้แก่ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และการได้รับการฝึกอบรม พบว่า มีเพียงหนึ่งปัจจัย ได้แก่ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักงานนโยบายและแผนกรุงเทพมหานคร

ปัญญา นูระณะนันศิริ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักอำนวยการ กระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักอำนวยการกระทรวงศึกษาธิการอยู่ในระดับมาก ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่ในระดับมาก ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงานด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล และด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง 2) ปัจจัยการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักอำนวยการกระทรวงศึกษาธิการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ปัจจัยด้านอื่นไม่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน 3) ผลการวิจัยผู้บริหารควรจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัยและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานมากขึ้น และการให้โอกาสบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายและการบริหารงาน และให้ผลประโยชน์ตอบแทนกับผู้ที่ปฏิบัติงานอย่างแท้จริง พร้อมทั้งส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นและสนับสนุนให้เกิดนักบริหารรุ่นใหม่

กรองแก้ว รัตนจินะ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการแพทย์และสาธารณสุขในโรงพยาบาลของรัฐเขตจังหวัดจันทบุรี

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับประสิทธิภาพของบุคลากรทางการแพทย์และสาธารณสุขในโรงพยาบาลของรัฐเขตจังหวัดจันทบุรีมีระดับประสิทธิภาพมาก ($\bar{X} = 3.77$) 2) ในภาพรวมของบุคลากรมีความคิดเห็นว่านโยบายและการบริหารงาน ความก้าวหน้าในงาน ความพอใจในงาน สภาพแวดล้อมในองค์กรเป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$) 3) ปัจจัยด้านความพอใจในงาน มีผลต่อประสิทธิภาพอย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับอัลฟา 0.05 4) ระดับเงินเดือนและระดับตำแหน่งมีผลต่อระดับประสิทธิภาพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับอัลฟา 0.05

7.2 งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานเชิงกลยุทธ์

อรรวรรณ สุทธิพิทักษ์ (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลาและจังหวัดนครศรีธรรมราช ผลจากการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลาและจังหวัดนครศรีธรรมราช เมื่อเปรียบเทียบและวิเคราะห์แล้วมีปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จที่สำคัญเหมือนกัน โดยเน้นปัจจัยที่ประธานกลุ่มหรือกรรมการบริหารกลุ่มที่ต้องรู้จักการทำงานเป็นทีม มีความเสียสละในการทำงาน มีความสามารถดำเนินการบริหารองค์กรเพื่อการสร้างกำไรและสร้างความเชื่อมั่นต่อสมาชิกในกลุ่มควบคู่กับปัจจัยด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในด้านความซื่อสัตย์สุจริตและโปร่งใส ทำให้กลุ่มมีกำไรและจ่ายเงินปันผลอย่างสม่ำเสมอ คำนึงถึงชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของกลุ่มและความรู้สึกของสมาชิกที่มีความผูกพันกับกลุ่ม

นอกจากนั้น เมื่อเปรียบเทียบและวิเคราะห์ตามหลักการ SWOT ในด้านของสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสและอุปสรรคต่อกลุ่มสัจจะออมทรัพย์พบว่า ไม่มีปัจจัยที่อยู่ในระดับสำคัญมากที่จะมีผลต่อความสำเร็จหรือไม่สำเร็จในการบริหารจัดการกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ ส่วนในด้านการวิเคราะห์ห้วงอ้อมที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อนของบุคลากร องค์กร โครงสร้างองค์กรและการบริหารองค์กรพบว่า เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากทั้งสิ้น โดยเฉพาะบุคคลที่เป็นประธานกลุ่มต้องมีความสามารถในหลาย ๆ ด้านและต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริตและโปร่งใส มีความเสียสละ สร้างความเชื่อมั่นต่อสมาชิกกลุ่มในด้านของความเชื่อถือและผูกพันต่อกลุ่มจนกลายเป็นจุดแข็งที่เด่นชัดที่สุดของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ส่วนจุดอ่อนอาจกล่าวได้ว่ามีน้อยมากหรือไม่มีเลยเพราะเกิดจากสมาชิกบางคนที่ทำผิดระเบียบกติกาของกลุ่ม ซึ่งก็ได้รับการแก้ไขจนลุล่วงไปด้วยดี

พรชัย รัตนพงษ์ (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสหกรณ์การเกษตรพระยีนจักษ์ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า (1) การดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรพระยีน จักษ์ มีผลกำไรทุกปีแต่ธุรกิจรวบรวมผลิตผลของสหกรณ์ขาดทุนทุกปี เนื่องจากรวบรวมข้าวเปลือกได้น้อยและมีค่าใช้จ่ายสูง ผลการวิเคราะห์ทางการเงินในปี 2550 สหกรณ์ยังมีความเสี่ยงแต่ไม่มาก เนื่องจากมีหนี้สินต่อทุนสูงเพียง 1.54 เท่า แต่อัตราการค้าชำระของลูกหนี้สูงถึงร้อยละ 51.04 (2) แนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสหกรณ์ สหกรณ์ได้ดำเนินการตามวิธีและขั้นตอนในการกำหนดนโยบายการบริหารเชิงกลยุทธ์และได้นำโครงการที่จัดทำไว้ไปดำเนินการแล้ว 19 โครงการ จากโครงการทั้งหมด 29 โครงการ (3) ความพึงพอใจของบุคลากรสหกรณ์ต่อการ

ดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรพระยืน จำกัด ด้านสมาชิกมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ที่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรพระยืน จำกัด ได้แก่ (1) ด้านโครงสร้าง (2) ด้านระบบงานและการควบคุมภายใน (3) ด้านเทคโนโลยี เครื่องมือเครื่องใช้สำนักงาน (4) ด้านเศรษฐกิจ (5) ด้านสังคม (6) ด้านกฎหมาย (7) ด้านนโยบาย (8) ด้านสมาชิก (9) ด้านคณะกรรมการ (10) ด้านเจ้าหน้าที่สหกรณ์ (11) ด้านพันธมิตรทางธุรกิจ (12) ด้านคู่แข่งทางธุรกิจ

ทรงศักดิ์ ศรีวงษ์ (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า (1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนอยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและรายด้านและเมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนรับรู้ว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์มากกว่าครูผู้สอน (2) การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและรายด้านและเมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างขนาดโรงเรียนพบว่า โดยภาพรวมและด้านการกำหนดกลยุทธ์ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่มีการรับรู้มากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่มีการรับรู้มากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก นอกนั้นไม่แตกต่างกัน (3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษาตามการรับรู้ของครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและรายด้านและเมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างขนาดโรงเรียนพบว่า โดยภาพรวมและรายด้านครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลางมีการรับรู้มากกว่าครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนในภาพรวมยกเว้นด้านการกำหนดกลยุทธ์ ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลางมีการรับรู้มากกว่าครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

7.3 งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

พงษ์พัฒน์ ชุ่มสีดา (2549 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า ระดับของประสิทธิผลของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์รวมทุกมิติอยู่ในระดับดี ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มที่มีการอบรมหลักสูตรการบริหารต่างกัน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 และผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และอำนาจการทำนายพบว่าตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์ต่อตัวแปรตามได้แก่ หลักสูตรผู้บริหาร

ระดับกลาง และกระบวนการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ขั้นตอนที่ 7 การบันทึกข้อมูลบน Web-based และสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดนครราชสีมาได้ร้อยละ 12.0 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ผู้บริหารควรมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติได้ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้น วางแนวทางในการพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารให้เป็นระบบโดยอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

เกศินี คงเมือง (2551 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า (1) ระดับการดำเนินงานตามความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารเทศบาลเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ ด้านวัฒนธรรม ประเพณี ด้านการศึกษา ด้านสาธารณสุข ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการพัฒนาสิ่งแวดล้อมและการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ ด้านการสร้างชุมชนเข้มแข็ง ด้านการเงินและงบประมาณ ด้านอาคารสถานที่และอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ และด้านบุคลากร (2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารเทศบาลเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามเพศกลุ่มพนักงานเทศบาลและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานเทศบาลที่มีเพศและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารเทศบาลเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมไม่แตกต่างกัน พนักงานเทศบาลที่มีกลุ่มพนักงานเทศบาลต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารงานเทศบาลเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคามแตกต่างกัน

กัญญาภัค ทองจันทร์ (2552 : บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของกรมพัฒนาที่ดิน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ (1) ปัจจัยทั้ง 5 ด้านประกอบด้วย ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารองค์กร ด้านผู้นำ และด้านแรงจูงใจ อย่างน้อย 1 ปัจจัย เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของกรมพัฒนาที่ดิน นอกจากนี้หากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการบริหารองค์กรมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของกรมพัฒนาที่ดิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (Beta) เท่ากับ 0.245, 0.234 และ 0.172 ตามลำดับ (2) ข้าราชการกรมพัฒนาที่ดิน เห็นว่า

กรมพัฒนาที่ดินประสบความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมากทุกประเด็น ปัญหาที่พบส่วนใหญ่เป็นปัญหาด้านผู้บริหาร ด้านบุคลากรและด้านระบบการทำงาน

วีรวิทย์ โปรงจันทร์ (2552 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในกองบังคับการตำรวจน้ำ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผลการวิจัยพบว่า (1) ประสิทธิภาพการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกองบังคับการตำรวจน้ำอยู่ในระดับปานกลางทั้งในภาพรวมและรายด้าน (2) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้แก่ การประสานงานและเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งสามารถอธิบายความผันแปรต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกองบังคับการตำรวจน้ำในภาพรวมได้ร้อยละ 44.30 ณ ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยมีสมการถดถอยได้แก่ การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกองบังคับการตำรวจน้ำ มีวัย เท่ากับ 0.591 รวมกับ 0.305 ของการประสานงานและ 0.151 ของเทคโนโลยีสารสนเทศ (3) แนวทางการปรับปรุงแก้ไขการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกองบังคับการตำรวจน้ำ ได้แก่ การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลและในการปฏิบัติงานโดยใช้หลักการ I AM READY

7.4 งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

ศศิวิมล ธรรมเกษร (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารองค์การตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า (1) กรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลมีประสิทธิภาพในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมาก เพื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบ “ด้านหลักการมีส่วนร่วม” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา “หลักความคุ้มค่า” และ “หลักคุณธรรม” ส่วนประสิทธิภาพด้านการบริหารในด้านหลักความรับผิดชอบมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (2) กรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีเพศ สถานภาพ สมรส ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ ตำแหน่ง จำนวนครั้งที่ได้เลือกตั้งเข้ามา และระดับชั้น องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีสถานภาพสมรสและอาชีพต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีสถานภาพสมรสและอาชีพต่างกันมี ประสิทธิภาพในการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักการมีส่วนร่วมแตกต่างกันกล่าวคือ กรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีสถานภาพสมรสมีประสิทธิภาพการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลมากกว่ากรรมการบริหารที่โสด หม้าย หย่า แยก ส่วนกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลที่ประกอบอาชีพทำสวน ทำไร่ ทำนามีประสิทธิภาพการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักการมีส่วนร่วมมากกว่ากรรมการบริหารที่ประกอบอาชีพค้าขาย รับจ้างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดจันทบุรีที่มีอายุระหว่าง 25-34 ปี มีประสิทธิภาพการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลตามคุณธรรมน้อยกว่า กรรมการบริหารที่มีอายุระหว่าง 35-39 ปี อายุระหว่าง 40 -44 ปี และอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป

ฉลองนพ อัมพรัตน์ (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลในเขตอำเภออมลาลาย จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า (1) การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักนิติธรรม โดยรวมในอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายด้านพบว่า พบว่ามีระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมากจำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักนิติธรรมและด้านหลักคุณธรรมอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า ตามลำดับ (2) การเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลในเขตอำเภออมลาลาย จังหวัดกาฬสินธุ์ ตามความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานที่มีเพศอายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน บุคลากรในหน่วยงานที่มีเพศและระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นบุคลากรในหน่วยงานที่มีอายุและประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันพบว่ามี การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภัทรภรณ์ สะอ้าง (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานด้วยธรรมาภิบาลของเทศบาลนครสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า (1) ประสิทธิภาพการบริหารงานด้วยธรรมาภิบาลของเทศบาลนครสมุทรปราการอยู่ในระดับปานกลาง (2) ประสิทธิภาพการดำเนินงานให้บริการโครงสร้างพื้นฐานด้านถนน ประปา ขยะ และตลาดของเทศบาลนครสมุทรปราการอยู่ในระดับปานกลาง โดยประชาชนที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้และระยะเวลาที่อยู่อาศัยแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของเทศบาลสมุทรปราการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (3) แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานด้วยธรรมาภิบาลของเทศบาลนครสมุทรปราการได้แก่ การปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านถนน ประปา ตลาดและขยะควรดำเนินการโดยเน้นการมีส่วนร่วม การดำเนินงานด้วยความโปร่งใสและทุกฝ่ายมีความรับผิดชอบต่องานตามภาระหน้าที่ของแต่ละคน

ศิริพร คงแก้ว (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารจัดการของสำนักงานเขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานครตามหลักธรรมาภิบาล ผลการวิจัยพบว่า (1) ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานครโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยหลักนิติธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือหลักความโปร่งใสและหลักความคุ้มค่า ส่วนหลักสำนึกรับผิดชอบมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (2) ปัญหาในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลที่สำคัญได้แก่ ปัญหาด้านหลักคุณธรรม รองลงมาคือหลักนิติธรรม ส่วนปัญหาที่เกิดขึ้นน้อยที่สุดคือปัญหาการบริหารตามหลักความคุ้มค่า (3) ข้อเสนอแนะได้แก่

การปรับปรุงการบริหารตามหลักคุณธรรมโดยเฉพาะการพิจารณาความดีความชอบในรูปแบบคณะกรรมการ พัฒนาบุคลากรอย่างเสมอภาคและปรับปรุงการบริหารตามหลักนิติธรรม โดยเฉพาะการลงโทษผู้กระทำผิด และตรวจสอบการทำงานอย่างจริงจัง

พัฒนาศักดิ์ พันทุกซ์ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารขององค์การบริหารงานส่วนตำบลตามหลักธรรมาภิบาลในจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า (1) การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักธรรมาภิบาลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) เปรียบเทียบขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบลกับประสิทธิภาพการบริหารงาน พบว่าไม่แตกต่างกัน (3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักธรรมาภิบาล พบว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์ 6 ตัวแปร มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ หลักความคุ้มค่าหลักการมีส่วนร่วม หลักคุณธรรม หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรมและหลักความโปร่งใสและ (4) ปัญหาการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักธรรมาภิบาลพบว่า พนักงานส่วนตำบลยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน การปฏิบัติงานยังไม่มี ความโปร่งใส ขาดความซื่อสัตย์ในการทำงาน ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้รับทราบน้อย ขาดการเปิดโอกาสให้ประชาชนในการแสดงความคิดเห็น ขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ ประชาชนไม่สนใจในการเข้าร่วมกิจกรรมและไม่มีการประหยัดในการใช้วัสดุ อุปกรณ์ในสำนักงานและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักธรรมาภิบาล โดยต้องสร้างการมีส่วนร่วมให้กับประชาชนการประชาสัมพันธ์และเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้กับพนักงานด้วยการให้การศึกษาและอบรม

วรญา จตุพัฒน์รังสี (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานแบบธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลการบริหารงานของเทศบาลตำบลปอแก้ว อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ผลการวิจัยพบว่า (1) เทศบาลตำบลปอแก้วมีระดับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลในภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่าการปฏิบัติงานตามหลักนิติธรรมมีระดับสูงที่สุด หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า และหลักคุณธรรมตามลำดับ (2) เทศบาลตำบลปอแก้วมีระดับประสิทธิผลการบริหารงานในภาพรวมอยู่ในระดับสูงเมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่าประสิทธิผลการบริหารงานในด้านความสามารถในการผลิตมีระดับสูงสุด ความมั่นคง การอยู่รอด การพัฒนา การได้มาซึ่งทรัพยากร ความสามารถในการปรับตัวความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพและความเจริญเติบโตขององค์การอยู่ในระดับน้อยที่สุด (3) การบริหารงานแบบธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลปอแก้วมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานของเทศบาลตำบลปอแก้ว ในการทดสอบ

ความสัมพันธ์ระหว่างธรรมาภิบาลในแต่ละด้านทั้งหมด 6 ด้าน กับประสิทธิผลการบริหารงานของเทศบาลตำบลบ่อแฮ้ว ผลการศึกษามีเพียง 2 ด้านเท่านั้น ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงาน คือ หลักคุณธรรมและหลักความคุ้มค่า โดยหลักคุณธรรมอยู่ในระดับสูงสุด จะเห็นว่าบุคลากรในเทศบาลตำบลบ่อแฮ้วจะให้ความสำคัญกับหลักคุณธรรมและหลักความคุ้มค่าเพียง 2 หลักในการบริหารและดำเนินกิจการภายในองค์กร

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยทั้งต่างประเทศและในประเทศ ผู้วิจัยได้สรุปปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่จะนำไปหาความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปางได้ ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ (1) เพศ (2) อายุ (3) ระดับการศึกษา (4) ระดับตำแหน่งหน้าที่ (5) ระยะเวลาที่รับราชการ (6) ระดับเงินเดือน (7) ภูมิลำเนา

2. ปัจจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ (1) ความพึงพอใจในหน้าที่ (2) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (3) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (4) โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ (5) ความมั่นคงในการทำงาน (6) รายได้และสวัสดิการ (7) การรับรู้ต่อความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ (8) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (9) การได้รับการอบรมและพัฒนา (10) นโยบายและการบริหารงาน (11) การปกครองและบังคับบัญชา

3. การบริหารงานเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (2) การกำหนดกลยุทธ์ (3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (4) การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์

4. การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ (1) วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร (2) ผลผลิตและผลลัพธ์ (3) ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) (4) การวัดผลการปฏิบัติงานและการรายงานผลการปฏิบัติงาน

5. การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ (1) หลักนิติธรรม (2) หลักคุณธรรม (3) หลักความโปร่งใส (4) หลักการมีส่วนร่วม (5) หลักความรับผิดชอบต่อ (6) หลักความคุ้มค่า

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (population and sample)

ประชากรที่จะศึกษานี้เป็นพนักงานส่วนตำบล ที่เป็นข้าราชการซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง โดยได้รับเงินเดือนจากเงินงบประมาณ หอมวดเงินเดือนที่ต้องจ่ายจากองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งจังหวัดลำปางมีองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 64 แห่งใน 13 อำเภอ

1.1 ประชากร (population)

พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง จำนวน 746 คน
(ที่มา: สถิติของสำนักท้องถิ่นจังหวัดลำปาง ณ เดือนพฤศจิกายน 2553)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง (sample size)

ขนาดกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (กิ่งพร ทองใบ 2544 : 14) ณ ระดับความเชื่อมั่น 0.95 (ค่าความคลาดเคลื่อน 0.05) สูตรที่ใช้คือ

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดประชากร

$e =$ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

สามารถคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้ดังนี้

$$\begin{aligned} n &= \frac{N}{1+746(0.05)^2} \\ &= 260.38 \\ \text{คิดเป็นจำนวนกลุ่มตัวอย่าง} &= 260 \text{ คน} \end{aligned}$$

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง (sampling method)

ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างของพนักงานส่วนตำบลในแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลโดยใช้วิธีการสุ่ม กลุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วน (Quota Random Sampling) ซึ่งมีสูตรในการคำนวณดังนี้

$$\text{กลุ่มตัวอย่างแต่ละ อบต.} = \frac{\text{พนักงานส่วนตำบลในแต่ละอบต.} \times \text{กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย}}{\text{พนักงานอบต. ในจังหวัดลพบุรี}}$$

ตัวอย่างการหากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยขององค์การบริหารส่วนตำบลต้นธงชัย

$$\begin{aligned} \text{กลุ่มตัวอย่างของพนักงาน อบต.ต้นธงชัย} &= \frac{19 \times 260}{746} \\ &= 6.622 \end{aligned}$$

$$\text{กลุ่มตัวอย่างของพนักงาน อบต.ต้นธงชัย} = 7 \text{ คน}$$

หลังจากคำนวณหากกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้ในการวิจัยในแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบล โดยใช้วิธีการหาแบบสัดส่วน (Quota Random Sampling) แล้ว ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ในการเลือกกลุ่มตัวอย่างในแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบล ให้ครบจำนวนตามที่ได้คำนวณสัดส่วน (Quota Random Sampling) ขององค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่ง ให้ครบทั้งหมด 64 แห่ง

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ลำดับ	รายชื่อองค์การบริหารส่วนตำบล	อำเภอ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	ต้นธงชัย	เมืองลำปาง	19	7
2	บ้านเอื้อม		18	6
3	พิชัย		19	7
4	บ้านเสด็จ		17	5
5	ทุ่งฝาย		16	5
6	บ้านคำ		14	5
7	บ้านเป่า		11	4
8	บ้านแดง		14	4
9	บ่อแฮ้ว		16	4
10	นิคมพัฒนา		12	4
11	บุญนาคนพัฒนา		13	4
12	นาแสง	เกาะคา	13	4
13	วังพร้าว		10	3
14	ใหม่พัฒนา		12	4
15	แม่ปะ	เถิน	14	5
16	แม่ถอด		11	4
17	แม่วะ		11	4
18	นาโป่ง		11	4
19	วังแก้ว		8	3
20	วังเหนือ	วังเหนือ	7	2
21	วังทรายคำ		13	4
22	วังใต้		12	4
23	วังซ้าย		7	2
24	วังทอง		3	1
25	ทุ่งฮั่ว		8	3
26	ร่องเคาะ		7	2

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ลำดับ	รายชื่อองค์การบริหารส่วนตำบล	อำเภอ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
27	สมัย		17	6
28	นาขาง	สบปราบ	13	4
29	แม่กัวะ		8	3
30	สบปราบ		9	3
31	บ้านดง		20	7
32	นาตัก	แม่เมาะ	9	3
33	สบป่าด		7	2
34	จางเหนือ		11	3
35	แม่พริก	แม่พริก	13	4
36	บ้านโป่ง		14	5
37	บ้านหวด		10	3
38	บ้านแหง		12	4
39	ปงเตา	งาว	12	4
40	บ้านร้อง		12	4
41	นาแก		7	3
42	บ้านอ้อน		10	4
43	แม่ตึบ		9	3
44	นาครัว		15	5
45	บ้านกิ้ว		11	4
46	หัวเสือ		13	5
47	วังเงิน	แม่ทะ	10	4
48	คอนไฟ		11	4
49	บ้านบอม		7	2
50	วอแก้ว		5	2
51	เวียงตาล	ห้างฉัตร	12	4
52	แม่สัน		11	4
53	หนองหล่ม		13	4

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ลำดับ	รายชื่อองค์การบริหารส่วนตำบล	อำเภอ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
54	เมืองมาย		12	4
55	แจ้ห่ม		13	4
56	วิเชตนคร	แจ้ห่ม	15	5
57	แม่สุก		11	4
58	ปงคอน		6	2
59	เสริมกลาง	เสริมงาม	10	4
60	เสริมขวา		9	3
61	บ้านขอ		15	5
62	ทุ่งกว้าว	เมืองปาน	16	5
63	แจ้ซ้อน		7	2
64	หัวเมือง		10	4
	รวม		746	260

ที่มา : สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดลำปาง, พฤศจิกายน 2553

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

วิธีสร้างเครื่องมือ

2.1 ศึกษาตำรา บทความทางวิชาการ รายงานการวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบสอบถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและเหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นจากแนวคิดประเด็นในกรอบแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยในแบบสอบถามนี้มี 7 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะประชากร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาที่รับราชการ ระดับเงินเดือนและภูมิภาค โดยเป็นคำถามแบบเลือกตอบ จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามปลายปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อการจูงใจในการปฏิบัติงาน มีจำนวน 58 ข้อ ซึ่งแบ่งเป็น 11 ด้าน ดังนี้

1. ความพึงพอใจในหน้าที่ 5 ข้อ
2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 5 ข้อ
3. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 6 ข้อ
4. โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ 5 ข้อ
5. ความมั่นคงในการทำงาน 4 ข้อ
6. รายได้และสวัสดิการ 6 ข้อ
7. การรับรู้ต่อความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ 6 ข้อ
8. สภาพแวดล้อมในการทำงาน 6 ข้อ
9. การได้รับการอบรมและพัฒนา 5 ข้อ
10. นโยบายและการบริหารงาน 5 ข้อ
11. การปกครองและการบังคับบัญชา 4 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล จำนวน 30 ข้อ ซึ่งแบ่งเป็น 6 ด้าน ดังนี้

1. หลักนิติธรรม 5 ข้อ
2. หลักคุณธรรม 5 ข้อ
3. หลักความโปร่งใส 5 ข้อ
4. หลักการมีส่วนร่วม 5 ข้อ
5. หลักความรับผิดชอบ 5 ข้อ
6. หลักความคุ้มค่า 5 ข้อ

ตอนที่ 4 เป็นคำถามปลายปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลเกี่ยวกับการบริหารเชิงยุทธศาสตร์จำนวน 20 ข้อ แบ่งเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 5 ข้อ
2. การกำหนดกลยุทธ์ 5 ข้อ
3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 5 ข้อ

4. การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ 5 ข้อ

ตอนที่ 5 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล เกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จำนวน 20 ข้อ แบ่งเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร 5 ข้อ
2. ผลผลิตและผลลัพธ์ 5 ข้อ
3. ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) 5 ข้อ
4. การวัดผลการปฏิบัติงานและรายงานผลการปฏิบัติงาน 5 ข้อ

ตอนที่ 6 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปางเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำนวน 12 ข้อ

ตอนที่ 7 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

2.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

2.3.1 การตรวจสอบเที่ยงความตรง (Validity) ของแบบสอบถาม โดยเสนอให้ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน (ดูรายนามในภาคผนวก ก) เพื่อพิจารณาความตรงตามเนื้อหาและการใช้ภาษาที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดความเข้าใจแก่ผู้ตอบแบบสอบถามและสามารถวัดได้ตรงตาม วัตถุประสงค์ที่ต้องการ

2.3.2 การทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

1) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว ไปทดลองใช้กับกลุ่มประชากร ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ซึ่งเป็นพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำพูน ที่เป็นนักศึกษา หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต สาขาการปกครองส่วนท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ศูนย์ลำพูน โดยทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือการวิจัยในเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2553

2) ผลที่ได้นำไปวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของ Cronbach ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นดังนี้

(1) ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงานส่วนตำบล มีระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.935

(2) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล มีระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.938

(3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.914

(4) การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.925

(5) ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลมีระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.927

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

3.1 ผู้วิจัยได้ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลไปยังองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง จำนวน 64 แห่ง

3.2 ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามและรวบรวมเก็บแบบสอบถามกลับคืนโดยใช้เวลา 8 สัปดาห์ตั้งแต่เดือนธันวาคม พ.ศ. 2553 ถึงเดือนมกราคม พ.ศ. 2554 โดยแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานส่วนตำบล จำนวนทั้งสิ้น 260 ชุด และได้รับแบบสอบถามคืนมาจำนวน 260 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ เมื่อรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามแล้ว นำข้อมูลมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อนำเสนอและสรุปผลการวิจัย โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย

4.1 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

4.1.1 **สถิติพรรณนา** ใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ใช้ในการอธิบายข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

4.1.2 **สถิติการวิเคราะห์** สถิติที่ใช้ ได้แก่

1) ค่าไคสแควร์ (Chi-Square) ใช้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

2) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง

(1) ปัจจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง

(2) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลกับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง

(3) การบริหารงานเชิงกลยุทธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง

(4) การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง

4.1.3 การแปลค่าความหมายของคะแนน ในการวิเคราะห์ระดับของปัจจัยที่ในการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ใช้วิธีการวัดแบบลิเคิร์ต Likert Scales (อ้างถึงกัญญา ลินทรต้นศิริกุล, 2544: 75-76) ซึ่งในคำถามแต่ละข้อจะให้เลือกคำตอบ 5 ระดับ ได้แก่ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด ซึ่งจะให้เกณฑ์ดังนี้

- 1 หมายถึง น้อยที่สุด
- 2 หมายถึง น้อย
- 3 หมายถึง ปานกลาง
- 4 หมายถึง มาก
- 5 หมายถึง มากที่สุด

เกณฑ์การวัดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ใช้เกณฑ์การแบ่งความกว้างของระดับคะแนนในแต่ละระดับคำนวณได้ดังนี้ (ประคอง วรรณสุด 2542: 108)

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของระดับคะแนนในแต่ละระดับ} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับที่แบ่ง}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} = 0.8 \end{aligned}$$

จากการคำนวณหาค่าเฉลี่ยสามารถแบ่งระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานและระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 คะแนน	มีระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 คะแนน	มีระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.62 – 3.40 คะแนน	มีระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 คะแนน	มีระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 คะแนน	มีระดับน้อยที่สุด

4.1.4 การแปลผลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) ใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายดังนี้ (ประพนธ์ เจริญกุล, 2546 : 258)

ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน	การแปลความหมาย
1.00	สัมพันธ์อย่างสมบูรณ์
0.80 – 0.99	สัมพันธ์สูงมาก
0.60 – 0.79	สัมพันธ์สูง
0.40 – 0.59	สัมพันธ์ปานกลาง
0.20 – 0.39	สัมพันธ์ต่ำ
0.10 – 0.19	สัมพันธ์ต่ำมาก
0.00 – 0.09	ไม่มีนัยสำคัญ

4.2 การนำเสนอข้อมูล

4.2.1 ผู้วิจัยใช้ตารางแจกแจงความถี่ในการนำเสนอโดยระบุค่าข้อมูลเป็นร้อยละ เพื่อพรรณนาข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

4.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและ ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ส่วนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนกับบุคคลกับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานใช้ค่าไคสแควร์ (Chi-Square) ส่วนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านการบริหารงาน ได้แก่ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล การบริหารเชิงกลยุทธ์และการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

4.2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ใช้ตารางแจกแจงความถี่และข้อมูลเป็นร้อยละ เพื่อพรรณนาข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ซึ่งผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปให้พนักงานส่วนตำบลที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ซึ่งมีจำนวน 64 แห่ง โดยส่งแบบสอบถามไปยังพนักงานส่วนตำบล จำนวน 260 คน รวมทั้งสิ้น 260 ชุด โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 8 ส่วน โดยจำแนกตามลักษณะของข้อมูลหรือตัวแปรต่างๆ ที่ใช้ในการศึกษาและการใช้สถิติในการวิเคราะห์ ตลอดจนการตรวจสอบสมมติฐาน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง เกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ตอนที่ 7 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และปัจจัยด้านการบริหารงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ตอนที่ 8 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ตอนที่ 9 สรุปปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

จากการสอบถามพนักงานส่วนตำบล จำนวน 260 คน ในองค์ประกอบเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ปรากฏผลดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของพนักงานส่วนตำบล
ในจังหวัดลำปาง

ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n = 260)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	120	46.20
หญิง	140	53.80
2. อายุ		
20-30 ปี	90	34.60
31-40 ปี	144	55.40
41-60 ปี	26	10.00
รวม	260	100
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ปวช., มัธยมศึกษา	11	4.20
ปวส., อนุปริญญา	62	23.80
ปริญญาตรี	170	65.40
สูงกว่าปริญญาตรี	17	6.50
รวม	260	100
4. ระดับตำแหน่ง		
ปลัด อบต.	50	19.20
หัวหน้าส่วนการคลัง	52	20.00
หัวหน้าส่วนการโยธา	40	15.40
พนักงาน	118	45.40
รวม	260	100

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n = 260)	ร้อยละ
5. ระยะเวลาที่รับราชการ		
1-5 ปี	40	15.40
6-10 ปี	143	55.00
11-15 ปี	72	27.70
16-20 ปี	5	1.90
รวม	260	100
6. ภูมิลำเนา		
ลำปาง	181	69.60
ต่างจังหวัด	79	30.40
รวม	260	100
7. ระดับเงินเดือน		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	74	28.50
10,000 – 20,000 บาท	139	53.40
มากกว่า 20,000 บาท	47	18.10
รวม	260	100

จากตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง พบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 260 คน เป็นเพศชาย จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 46.20 และเพศหญิง จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 53.80

ด้านอายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 20-30 ปี มีจำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 34.60 อายุ 31-40 ปี จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 55.40 อายุ 41-60 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00

ด้านระดับการศึกษาสูงสุด ระดับ ปวช., มัธยมศึกษา จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 4.20 ระดับ ปวส., อนุปริญญา จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 23.80 ระดับปริญญาตรี 170 คน คิดเป็นร้อยละ 65.40 ระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 6.50

ด้านระดับตำแหน่ง ตำแหน่งปลัด อบต. จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 19.20 ตำแหน่งหัวหน้าส่วนการคลัง จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 20.80 ตำแหน่งหัวหน้าส่วนโยธา จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 15.40 ตำแหน่งพนักงานมีจำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 45.40

ด้านระยะเวลาที่รับราชการ ระยะเวลา 1-5 ปี มีจำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 15.40 ระยะเวลา 6-10 ปี มีจำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 55.00 ระยะเวลา 11-15 ปี มีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 27.70 ระยะเวลา 16-20 ปี มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.90

ด้านภูมิลำเนาเดิม มีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดลำปาง มีจำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 69.60 มีภูมิลำเนาอยู่ต่างจังหวัด มีจำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 30.40

ด้านระดับเงินเดือน ผู้ที่มีระดับเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีจำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 28.50 ระดับเงินเดือน 10,000-20,000 บาท มีจำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 53.40 ระดับ ระดับเงินเดือนมากกว่า 20,000 บาท มีจำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 18.10

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ในแต่ละปัจจัยและรายชื่อ ดังแสดงในตารางที่ 4.3 – ตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็นด้านความพึงพอใจในหน้าที่ ของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
ความพึงพอใจในหน้าที่				
1. งานที่ท่านรับผิดชอบในปัจจุบันตรงกับ ความรู้ความสามารถของท่าน	260	4.03	0.83	มาก
2. งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่ทำ ทายและน่าสนใจ	260	3.90	0.89	มาก

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
ความพึงพอใจในหน้าที่				
3. ท่านมีความภาคภูมิใจและมีเกียรติ ที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานนี้	260	3.31	0.35	ปานกลาง
4. งานในหน้าที่ที่ท่านรับผิดชอบในปัจจุบันสามารถนำความก้าวหน้าในอาชีพราชการสู่ตัวท่านได้	260	3.80	0.31	มาก
5. ท่านต้องการจะปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานนี้ตลอดไปจนเกษียณอายุราชการ	260	3.75	0.86	มาก
รวม	260	3.76	0.65	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อปัจจัยการปฏิบัติงานด้าน ความพึงพอใจในหน้าที่ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า งานที่ท่านรับผิดชอบในปัจจุบันตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.03$) รองลงมาได้แก่ งานในหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบัน เป็นงานที่ทำท่ายและน่าสนใจ ($\bar{X} = 3.90$) ส่วนที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ท่านมีความภูมิใจและมีเกียรติที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานที่รับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.31$)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็นด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา				
1. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน	260	3.75	0.80	มาก
2. ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือแก่ตัวท่านเมื่อทราบความทุกข์ร้อนไม่ว่าเป็นเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องในหน้าที่การงาน	260	3.85	0.75	มาก
3. ผู้บังคับบัญชาของท่านปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยเหตุผลและมีความยุติธรรม	260	3.80	0.75	มาก
4. ผู้บังคับบัญชาของท่านยินดีรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับทุกคน	260	3.76	0.86	มาก
5. ผู้บังคับบัญชาสนับสนุน และส่งเสริมความก้าวหน้าให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความพากเพียร	260	3.87	0.86	มาก
รวม	260	3.81	0.80	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อปัจจัยการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชาสนับสนุน และส่งเสริมความก้าวหน้าให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสามารถและมีความพากเพียร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.87$) รองลงมาได้แก่ ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือแก่ตัวท่านเมื่อทราบความทุกข์ร้อน ไม่ว่าจะเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องในหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 3.85$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน ($\bar{X} = 3.75$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็นด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน				
1. ความสัมพันธ์ระหว่างท่านกับเพื่อนร่วมงาน เป็นไปด้วยดี ก่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงาน	260	4.13	0.71	มาก
2. เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานท่าน มีความรักใคร่กลมเกลียวเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	260	3.84	0.75	มาก
3. ท่านได้รับความร่วมมือและช่วยเหลือในการทำงานจากเพื่อนร่วมงานด้วยดี	260	3.90	0.70	มาก
4. เมื่อท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน และปัญหาส่วนตัวท่านได้รับความเห็นอกเห็นใจและได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน	260	3.60	0.86	มาก
5. ท่านยินดีให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงาน ในกรณีที่เพื่อนร่วมงานไม่สามารถปฏิบัติงานได้	260	3.14	0.40	ปานกลาง
6. ท่านมีกิจกรรมที่ทำร่วมกับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ เช่น การออกกำลังกาย การท่องเที่ยว หรือ สันทนาการ	260	3.08	0.95	ปานกลาง
รวม	260	3.62	0.73	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อปัจจัยการปฏิบัติงานด้าน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นไปด้วยดี ก่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.13$) รองลงมา ได้แก่ การได้รับความ

ร่วมมือ และช่วยเหลือในการทำงานจากเพื่อนร่วมงานด้วยดี ($\bar{X} = 3.90$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ท่านมีกิจกรรมที่ทำร่วมกับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ เช่น การออกกำลังกาย การท่องเที่ยวหรือการสนทนาการ ($\bar{X} = 3.08$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็นด้านโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ				
1. ท่านได้รับการพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม	260	3.49	0.87	มาก
2. ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงกว่าเดิมจากความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ	260	3.70	0.88	มาก
3. งานที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ มีโอกาสให้ท่านได้พัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถ ตลอดจนประสบการณ์ในการทำงาน	260	3.90	0.84	มาก
4. ท่านรู้สึกพอใจกับโอกาสที่จะก้าวหน้าและได้รับการพัฒนาจากหน่วยงาน	260	3.71	0.94	มาก
5. หน่วยงานของท่านสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานมาโดยตลอด	260	3.19	1.11	ปานกลาง
รวม	260	3.60	0.93	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อปัจจัยการปฏิบัติงานด้านโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า งานที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ มีโอกาสให้ท่านได้พัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถ ตลอดจนประสบการณ์ในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.90$) รองลงมาได้แก่ ท่านรู้สึกพอใจกับโอกาสที่จะก้าวหน้า และได้รับการพัฒนาจากหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.71$) ส่วนข้อที่

มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ หน่วยงานของท่านสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 3.19$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น ด้านการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ด้านความมั่นคงในการทำงาน

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
ความมั่นคงในการทำงาน				
1. ความมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ท่านกำลังปฏิบัติอยู่	260	3.92	0.91	มาก
2. การปฏิบัติงานของท่านได้รับการปกป้องคุ้มครองจากการถูกกลั่นแกล้ง รังแก หรือการใช้อิทธิพล ของผู้มีอิทธิพลหรือผู้บังคับบัญชา เนื่องจากมีกฎระเบียบและกระบวนการพิจารณาได้ส่วน ที่มีความเป็นธรรมสามารถเป็นที่พึ่งได้	260	3.44	0.95	มาก
3. ต้องการปฏิบัติงานใหม่ในหน่วยงานนี้ตลอดไป ไม่คิดจะโยกย้ายหรือโอนไปหน่วยงานอื่น เพราะมีความมั่นคงในการทำงาน	260	3.53	0.91	มาก
4. ผู้บังคับบัญชาให้การคุ้มครองและรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของท่าน	260	3.43	0.79	มาก
รวม	260	3.58	0.89	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อปัจจัยการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานที่กำลังปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.92$) รองลงมาได้แก่ ต้องการจะปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้ตลอดไป ไม่คิดจะย้ายหรือโอน

ไปหน่วยงานอื่น ($\bar{X} = 3.53$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ผู้บังคับบัญชาให้การคุ้มครอง และ
 รับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.43$)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น
 ด้านการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง
 ด้านรายได้และสวัสดิการ

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
รายได้และสวัสดิการ				
1. เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถ และปริมาณงานที่ท่าน รับผิดชอบ	260	3.27	0.86	ปานกลาง
2. เงินเดือนที่ท่านได้รับ เพียงพอที่จะเลี้ยงดู ตนเองและครอบครัวให้มีความสุข	260	3.03	0.87	ปานกลาง
3. เงินเดือนและค่าตอบแทนต่างๆที่ได้รับมี ความเหมาะสมเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับ หน่วยงานอื่น ที่มีหน้าที่ภารกิจคล้ายคลึงกัน	260	3.24	0.81	ปานกลาง
4. ท่านพอใจในการได้รับสวัสดิการและสิทธิ ต่างๆ ที่ได้รับจากหน่วยงาน เช่น ค่า รักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร	260	3.61	0.78	มาก
5. การดำเนินการด้านสวัสดิการและสิทธิ ต่างๆ เป็นไปอย่างมีระบบ มีความสะดวก รวดเร็ว	260	3.37	0.96	ปานกลาง
6. ในแต่ละเดือนท่านมีรายได้เหลือเก็บเงิน ออมของครอบครัว	260	2.40	1.08	น้อย
รวม	260	3.15	0.89	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อปัจจัย
 การปฏิบัติงานด้านรายได้และสวัสดิการในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.15$) เมื่อ

พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าพอใจในการรับสวัสดิการและสิทธิต่างๆ ที่ได้รับจากหน่วยงาน มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.61$) รองลงมาได้แก่ การดำเนินการด้านสวัสดิการและสิทธิต่างๆ เป็นไปอย่างมีระบบมีความสะดวกรวดเร็ว ($\bar{X} = 3.37$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ในแต่ละเดือนมีรายได้เหลือเก็บเป็นเงินออมของครอบครัว ($\bar{X} = 2.40$)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น ด้านการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ด้านการรับรู้ต่อความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
การรับรู้ต่อความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ				
1. ท่านมีความภูมิใจในผลงานที่ท่านได้ปฏิบัติจนประสบผลสำเร็จ	260	3.36	0.84	ปานกลาง
2. งานที่ท่านรับมอบหมายประสบความสำเร็จทุกครั้ง	260	3.56	0.68	มาก
3. ท่านสามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้สำเร็จเสมอ	260	3.66	0.64	มาก
4. งานที่ท่านรับผิดชอบในปัจจุบัน มีส่วนทำให้การบริหารหน่วยงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ	260	3.83	0.65	มาก
5. ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของหน่วยงาน	260	3.77	0.75	มาก
6. ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ท่านกำหนดไว้	260	3.86	0.78	มาก
รวม	260	3.67	0.72	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อปัจจัยการปฏิบัติงานด้านการรับรู้ต่อความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.86$) รองลงมาได้แก่ งานที่รับผิดชอบมีส่วนทำให้การบริหารหน่วยงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.83$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ความภาคภูมิใจในผลงานที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ ($\bar{X} = 3.36$)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น
ด้านการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
สภาพแวดล้อมในการทำงาน				
1. หน่วยงานของท่านมีอาคารสถานที่เป็นสัดส่วนเหมาะสมในการปฏิบัติงาน	260	3.53	0.92	มาก
2. สถานที่ทำงานมีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทางกายภาพเช่น แสงสว่าง อากาศถ่ายเท ความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อย	260	3.50	0.98	มาก
3. วัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ที่ใช้ในสำนักงานมีความเพียงพอและเหมาะสมในการปฏิบัติงาน	260	3.62	0.87	มาก
4. บรรยากาศในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความเป็นมิตร มีความเป็นกันเอง	260	3.54	0.82	มาก
5. มีการบำรุงดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์สำนักงานให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานได้ตลอดเวลา	260	3.50	0.73	มาก
6. สำนักงานมีการตกแต่งและจัดสถานที่ให้มีความสวยงาม มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	260	3.37	0.81	ปานกลาง
รวม	260	3.51	0.86	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อ ปัจจัยการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า วัสดุ อุปกรณ์ และครุภัณฑ์ที่ใช้ในสำนักงานมีความเพียงพอและเหมาะสมในการปฏิบัติงาน มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.62$) รองลงมาได้แก่ บรรยากาศในที่ทำงานของบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความเป็นมิตร มีความเป็นกันเอง ($\bar{X} = 3.54$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ สำนักงานมีการตกแต่งและจัดสถานที่ให้มีความสวยงาม มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.37$)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็น ด้านการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ด้านการได้รับการฝึกอบรมและพัฒนา

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
การได้รับการฝึกอบรมและพัฒนา				
1. หน่วยงานที่ท่านให้โอกาสแก่เจ้าหน้าที่ได้ไปอบรม สัมมนาเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์	260	3.41	0.87	มาก
2. หน่วยงานท่านสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ได้ลาศึกษาต่อ เพื่อการเพิ่มคุณวุฒิให้สูงขึ้น	260	3.70	0.87	มาก
3. หน่วยงานได้มีเชิญวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญ มาให้การอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เจ้าหน้าที่	260	3.68	0.72	มาก
4. หน่วยงานมีแผนและนโยบายในการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนและเป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง	260	3.53	0.78	มาก
5. การไปร่วมอบรม สัมมนา หรือลาศึกษาต่อ ของบุคลากรในหน่วยงาน ได้รับการพิจารณาอนุญาตจากผู้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม	260	3.67	0.79	มาก
รวม	260	3.60	0.81	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อปัจจัยการปฏิบัติงานด้านการได้รับการฝึกอบรมและพัฒนา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า หน่วยงานสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ได้ศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มคุณวุฒิให้สูงขึ้น มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.70$) รองลงมาได้แก่ หน่วยงานมาให้การอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานให้เจ้าหน้าที่ ($\bar{X} = 3.68$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ หน่วยงานให้โอกาสแก่เจ้าหน้าที่ได้อบรม สัมมนา เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ ($\bar{X} = 3.41$)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็นด้านการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ด้านนโยบายและการบริหาร

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
นโยบายและการบริหาร				
1. หน่วยงานของท่านมีนโยบายและแผนงานการบริหารที่ชัดเจนสามารถปฏิบัติได้	260	4.03	0.83	มาก
2. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้	260	3.90	0.89	มาก
3. ผู้บังคับบัญชาของท่านมอบหมายและกระจายงานให้บุคลากรในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน	260	3.76	0.80	มาก
4. บุคลากรในหน่วยงานได้มีส่วนร่วมกำหนดแผนงานและการประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน	260	3.85	0.84	มาก
5. หน่วยงานของท่านมีระบบการติดตามและประเมินการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	260	3.80	0.87	มาก
รวม	260	3.87	0.85	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อปัจจัยการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหาร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า หน่วยงานมีนโยบายและแผนงานการบริหารที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติได้ มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.03$) รองลงมาได้แก่ หน่วยงานมีการกำหนดภารกิจ หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้ ($\bar{X} = 3.90$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ผู้บังคับบัญชามอบหมายและกระจายงานให้บุคลากรในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน ($\bar{X} = 3.76$)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็นด้านการปฏิบัติงาน ตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ด้านการปกครองและบังคับบัญชา

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
การปกครองและบังคับบัญชา				
1. ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหารหน่วยงาน	260	3.76	0.80	มาก
2. ผู้บังคับบัญชามีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานอย่างเป็นธรรม	260	3.87	0.86	มาก
3. ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองกับท่านและเพื่อนร่วมงาน	260	4.13	0.71	มาก
4. การสั่งการ การมอบหมายงานและการติดต่อสื่อสารในหน่วยงานมีความชัดเจน	260	3.75	0.88	มาก
5. ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถ ทักษะ และความชำนาญของผู้ปฏิบัติ	260	3.76	0.80	มาก
รวม	260	3.85	0.81	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อปัจจัยการปฏิบัติงานด้านการปกครองและบังคับบัญชา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองกับท่านและเพื่อนร่วมงานอย่างเป็นธรรมชาติ มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.13$) รองลงมาได้แก่ ผู้บังคับบัญชาที่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานอย่างเป็นธรรมชาติ ($\bar{X} = 3.87$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานตรงกับความรู้ ความสามารถ ทักษะและความชำนาญของผู้ปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.76$) และผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.76$)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็นด้านการปฏิบัติงาน ตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ในภาพรวมและรายด้าน

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
1. นโยบายและการบริหาร	260	3.87	0.85	มาก
2. การปกครองและบังคับบัญชา	260	3.85	0.81	มาก
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	260	3.81	0.80	มาก
4. ความพอใจในหน้าที่	260	3.76	0.65	มาก
5. การรับรู้ต่อความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ	260	3.67	0.72	มาก
6. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	260	3.62	0.73	มาก
7. การได้รับการฝึกอบรมและพัฒนา	260	3.60	0.81	มาก
8. โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ	260	3.60	0.93	มาก
9. ความมั่นคงในการทำงาน	260	3.58	0.89	มาก
10. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	260	3.51	0.86	มาก
11. รายได้และสวัสดิการ	260	3.15	0.89	ปานกลาง
รวม	260	3.64	0.81	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อปัจจัยการปฏิบัติเป็นรายด้าน โดยภาพรวมของทุกปัจจัยการปฏิบัติงาน มีภาพรวมอยู่ในระดับมาก

($\bar{X} = 3.64$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยการปฏิบัติงานด้านโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.90$) รองลงมาได้แก่ ด้านการปกครองและบังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.86$) และด้านที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านรายได้และสวัสดิการ ($\bar{X} = 3.15$)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง

3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในจังหวัดลำปาง ในแต่ละด้านและรายชื่อดังแสดงในตารางที่ 4.14 – 4.20

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ด้านหลักนิติธรรม

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
หลักนิติธรรม				
1. การออกใบอนุญาตตั้งงบประมาณรายจ่ายของ อบต. ได้ดำเนินการไปตามระเบียบหรือที่กฎหมายกำหนดไว้	260	3.70	0.88	มาก
2. อบต. มีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ระเบียบหรือข้อบัญญัติ อบต. ให้ประชาชนและผู้สนใจได้รับทราบ	260	3.62	0.87	มาก
3. อบต. การออกข้อบัญญัติ อบต. มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและเป็นที่ยอมรับของประชาชน	260	3.60	0.84	มาก
4. อบต. มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อข้อบัญญัติของ อบต.	260	3.72	0.95	มาก

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
หลักนิติธรรม				
5. การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร อบต. เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสมตามระเบียบและกฎหมายที่กำหนดไว้	260	3.82	0.90	มาก
รวม	260	3.70	0.89	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักคุณธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า คณะผู้บริหารของ อบต. มีการอนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณอย่างถูกต้อง เป็นไปตามระเบียบที่กำหนดไว้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.75$) รองลงมาได้แก่ พนักงานส่วนตำบล ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของประชาชนและส่วนรวม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ อบต. มีการจัดสรรงบประมาณให้เกิดความเป็นธรรมแก่ประชาชนทุกหมู่บ้านอย่างทั่วถึง ($\bar{X} = 3.46$)

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ด้านหลักคุณธรรม

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
หลักคุณธรรม				
1. คณะผู้บริหารของ อบต. บริหารงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของประชาชนและส่วนรวม	260	3.50	0.84	มาก
2. สมาชิกสภา อบต. ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของประชาชนและส่วนรวม	260	3.56	0.68	มาก
3. พนักงานตำบลปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของประชาชนและส่วนรวม	260	3.66	0.64	มาก
4. คณะผู้บริหารของ อบต. มีการอนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณอย่างถูกต้องเป็นตามระเบียบที่กำหนดไว้	260	3.75	0.88	มาก
5. อบต. มีการจัดสรรงบประมาณให้เกิดความเป็นธรรมแก่ประชาชนทุกหมู่บ้านอย่างทั่วถึง	260	3.46	0.84	มาก
รวม	260	3.59	0.78	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักนิติธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร อบต. เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสมตามระเบียบและกฎหมายที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 3.82$) รองลงมาได้แก่ อบต. เปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อข้อบัญญัติของ อบต. ($\bar{X} = 3.72$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การออกข้อบัญญัติ อบต. มีความเหมาะสมกับสถานการณ์และเป็นที่ยอมรับของประชาชน ($\bar{X} = 3.60$)

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ด้านหลักความโปร่งใส

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
หลักความโปร่งใส				
1. อบต. มีการปฏิบัติงานตามระเบียบหรือกฎหมายกำหนดและสามารถตรวจสอบการปฏิบัติได้	260	3.88	0.93	มาก
2. อบต. มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานและการจัดซื้อจัดจ้างของ อบต. ให้ประชาชนได้รับทราบ	260	3.90	0.84	มาก
3. อบต. มีกลไกการตรวจการปฏิบัติงาน เช่น ประชาคม ฯลฯ เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน	260	3.86	0.78	มาก
4. อบต. มีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่โปร่งใสตรวจสอบได้	260	3.82	0.63	มาก
5. อบต. มีระบบการตรวจสอบภายในที่เข้มแข็ง เพื่อป้องกันการทุจริตและการประพฤตินิชอบของบุคลากรในหน่วยงาน	260	3.53	0.60	มาก
รวม	260	3.80	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.16 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความโปร่งใส ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อบต. มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานและการจัดซื้อจัดจ้างของ อบต. ให้ประชาชนได้รับทราบมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.90$) รองลงมาได้แก่ อบต. มีการปฏิบัติงานตามระเบียบหรือกฎหมายกำหนดและสามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานได้ ($\bar{X} = 3.88$) ส่วนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ อบต. มีระบบการตรวจสอบภายในที่เข้มแข็ง เพื่อป้องกันการทุจริตและการประพฤตินิชอบของบุคลากรในหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.53$)

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ด้านหลักการมีส่วนร่วม

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
หลักการมีส่วนร่วม				
1. อบต. เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของ อบต.	260	3.92	0.64	มาก
2. อบต. เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาของ อบต.	260	3.95	0.64	มาก
3. อบต. เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้งบประมาณและการจัดซื้อจัดจ้าง	260	3.80	0.65	มาก
4. อบต. การจัดเวทีประชาคมในการรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะความต้องการต่าง ๆ ของประชาชน	260	3.94	0.58	มาก
5. อบต. เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมสังเกตการณ์ในการประชุมสภา อบต.	260	3.93	0.63	มาก
รวม	260	3.91	0.63	มาก

จากตารางที่ 4.17 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักการมีส่วนร่วม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อบต. เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาของ อบต. มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.95$) รองลงมาได้แก่ อบต. มีการจัดเวทีประชาคมในการรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและความต้องการของประชาชน ($\bar{X} = 3.94$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ อบต. เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้งบประมาณและการจัดซื้อจัดจ้าง ($\bar{X} = 3.80$)

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ด้านหลักความรับผิดชอบ

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
หลักความรับผิดชอบ				
1. คณะผู้บริหาร อบต. มีความรับผิดชอบต่อผลการกระทำของตน หากผลนั้นมีความผิดพลาดหรือเสียหาย	260	3.75	0.62	มาก
2. อบต. มีการจัดบริการสาธารณะให้ประชาชนอย่างทั่วถึง มีคุณธรรมได้มาตรฐาน	260	3.83	0.60	มาก
3. อบต. มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอเพื่อตรวจสอบผลงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน	260	3.90	0.58	มาก
4. บุคลากรทุกฝ่ายของ อบต. ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบและมีความทุ่มเทเอาใจใส่ในการปฏิบัติ	260	3.85	0.59	มาก
5. อบต. มีการรับฟังและนำข้อร้องเรียนต่างๆ ของประชาชน ไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	260	3.77	0.60	มาก
รวม	260	3.82	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.18 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความรับผิดชอบ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อบต. มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อตรวจสอบผลงานให้เป็นไปตามมาตรฐานรองลงมาได้แก่ บุคลากรทุกฝ่ายของ อบต. ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบและมีความทุ่มเทเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.85$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ คณะผู้บริหาร อบต. มีความรับผิดชอบต่อผลการกระทำของตน หากผลนั้นมีความผิดพลาดหรือเสียหาย ($\bar{X} = 3.75$)

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ด้านหลักความคุ้มค่า

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
หลักความคุ้มค่า				
1. อบต. มีการดำเนินงานตามแผนงาน/ โครงการและกิจกรรมต่างๆ ตามลำดับความ จำเป็นก่อน – หลัง เพื่อประโยชน์สูงสุดของ ประชาชน	260	3.90	0.64	มาก
2. อบต. มีการจัดซื้อจัดจ้างโดยคำนึงถึงความ ประหยัด คุ้มค่า เพื่อประโยชน์ของ ประชาชนและส่วนรวม	260	3.80	0.58	มาก
3. มีการใช้วัสดุสำนักงานและน้ำประปาและ ไฟฟ้าอย่างประหยัดและคุ้มค่า เพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม	260	3.95	0.58	มาก
4. มีการใช้จ่ายงบประมาณในการบริหาร อบต. คุ้มค่า	260	3.83	0.60	มาก
5. การควบคุมการใช้จ่ายยานพาหนะและ ครุภัณฑ์ต่าง ๆ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม	260	3.92	0.63	มาก
รวม	260	3.88	0.61	มาก

จากตารางที่ 4.19 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลด้านหลักความคุ้มค่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการใช้วัสดุสำนักงาน , น้ำประปาและไฟฟ้าอย่างประหยัด คุ้มค่า เพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ($\bar{X} = 3.95$) รองลงมาได้แก่ การควบคุมการใช้จ่ายยานพาหนะและครุภัณฑ์ต่าง ๆ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ($\bar{X} = 3.92$) และ

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ อบต. มีการจัดซื้อ จัดจ้างโดยคำนึงถึงความประหยัด คຸ້มค่า เพื่อประโยชน์ของประชาชนและส่วนรวม ($\bar{X} = 3.80$)

ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง สรุปรวมทั้ง 6 ด้าน

ข้อความ	N = 260		ระดับความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D	
1. หลักนิติธรรม	3.70	0.89	มาก
2. หลักคุณธรรม	3.59	0.78	มาก
3. หลักความโปร่งใส	3.80	0.76	มาก
4. หลักการมีส่วนร่วม	3.91	0.63	มาก
5. หลักความรับผิดชอบ	3.82	0.60	มาก
6. หลักความคุ้มค่า	3.88	0.61	มาก
รวม	3.78	0.71	มาก

จากตารางที่ 4.20 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า หลักการมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.91$) รองลงมาได้แก่ หลักความคุ้มค่า ($\bar{X} = 3.88$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หลักคุณธรรม ($\bar{X} = 3.59$)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการการบริหารเชิงกลยุทธ์ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปางในแต่ละด้านและรายชื่อ ดังแสดงในตารางที่ 4.21 - 4.24

ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปางเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม				
1. อบต. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรมเพื่อเป็นข้อมูลในการประเมินองค์กร	260	3.77	0.60	มาก
2. อบต. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านความต้องการของชุมชน เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดแผนกลยุทธ์	260	3.85	0.58	มาก
3. อบต. มีการวิเคราะห์เกี่ยวกับจุดอ่อนจุดแข็ง อุปสรรคและโอกาส เพื่อนำข้อมูลมาใช้ปรับปรุงในการบริหารและพัฒนาองค์กร	260	3.86	0.78	มาก
4. อบต. มีการเปิดโอกาสให้บุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนกลยุทธ์	260	3.82	0.63	มาก
5. อบต. มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและงบประมาณที่ใช้ว่ามีความสัมพันธ์สอดคล้องกันหรือไม่ เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาการดำเนินงานต่อไป	260	3.89	0.60	มาก
รวม	260	3.84	0.64	มาก

จากตารางที่ 4.21 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อบต. มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและงบประมาณที่ใช้

ว่ามีความสัมพันธ์สอดคล้องกันหรือไม่ เพื่อจะนำไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาการดำเนินงานต่อไป มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.89$) รองลงมาได้แก่ อบต. มีการวิเคราะห์เกี่ยวกับจุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรคและโอกาสเพื่อนำข้อมูลมาใช้ปรับปรุงในการบริหารและพัฒนาองค์กร ($\bar{X} = 3.86$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม เพื่อเป็นข้อมูลในการประเมินองค์กร ($\bar{X} = 3.77$)

ตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ด้านการกำหนด กลยุทธ์

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
การกำหนดกลยุทธ์				
1. อบต. มีการกำหนดหรือปรับวิสัยทัศน์ที่เป็นเป้าหมายในการดำเนินงานในอนาคต โดยอาศัยข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยใช้หลัก SWOT มาพิจารณาร่วมกันกับข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ของ อบต. และภารกิจที่ อบต. ต้องรับผิดชอบมาประกอบกันเป็นวิสัยทัศน์	260	3.74	0.64	มาก
2. การกำหนดพันธกิจมีการวิเคราะห์ข้อกฎหมายและอำนาจหน้าที่ของ อบต. แล้วนำมาเขียนเป็นข้อความให้มีความกะทัดรัดชัดเจน เข้าใจง่ายและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของ อบต.	260	3.73	0.65	มาก
3. การกำหนดกลยุทธ์ จะนำเอาผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยใช้หลัก SWOT มาพิจารณาร่วมกัน และนำมากำหนดเป็นประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ โดยให้สัมพันธ์สอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่ต้องการบรรลุ	260	3.82	0.64	มาก

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
4. อบต. มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ที่มีความชัดเจนสอดคล้องสัมพันธ์กัน และสามารถนำไปปฏิบัติได้	260	3.80	0.58	มาก
2. อบต. มีการกำหนดงบประมาณและกำหนดวัตถุประสงค์และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละกลยุทธ์อย่างชัดเจน	260	3.85	0.63	มาก
รวม	260	3.79	0.63	มาก

จากตารางที่ 4.22 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อบต. มีการกำหนดงบประมาณและกำหนดวัตถุประสงค์และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละกลยุทธ์อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.85$) รองลงมาได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์จะนำเอาผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยใช้หลัก SWOT มาพิจารณาร่วมกันและมากำหนดเป็นประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ โดยให้สัมพันธ์สอดคล้องกับพันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่ต้องการบรรลุวัตถุประสงค์ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ การกำหนดพันธกิจมีการวิเคราะห์ข้อกฎหมายและอำนาจหน้าที่ของ อบต. แล้วนำมาเขียนเป็นข้อความให้มีความกะทัดรัดชัดเจน เข้าใจง่ายและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของ อบต. ($\bar{X} = 3.73$)

ตารางที่ 4.23 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ด้านการปฏิบัติ ตามแผนกลยุทธ์

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความ คิดเห็น
การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์				
1. อบต. มีการกำหนดคณะผู้ทำงานและ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบตามแผนกลยุทธ์อย่างชัดเจน	260	3.60	0.64	มาก
2. อบต. มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน โดยกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์อย่างชัดเจน	260	3.83	0.60	มาก
3. อบต. มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ให้ทุก ฝ่ายที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ อย่างเคร่งครัด	260	3.75	0.88	มาก
4. อบต. มีการสร้างความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรที่จะ รับผิดชอบงานตามแผนกลยุทธ์	260	3.65	0.84	มาก
5. มีการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่ เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานแก่ผู้ปฏิบัติงาน อย่างเพียงพอ เหมาะสม เพื่อให้สามารถ ปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ได้สำเร็จลุล่วง	260	3.63	0.93	มาก
รวม	260	3.70	0.78	มาก

จากตารางที่ 4.23 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อการ บริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$) เมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อบต. มีการจัดทำปฏิทินงานการปฏิบัติงาน โดยกำหนดระยะเวลาการ ดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.83$) รองลงมาได้แก่ อบต. มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้อย่างเคร่งครัด ($\bar{X} = 3.75$) และข้อที่มี

ค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ อบต. มีการกำหนดคณะผู้ทำงานและกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบตามแผนกลยุทธ์อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.60$)

ตารางที่ 4.24 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปางเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
การควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์				
1. อบต. มีการควบคุมติดตามและประเมินผล การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง	260	3.90	0.83	มาก
2. ข้อมูลที่ได้จากการติดตามผลการ ดำเนินงานจะนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ตัวชี้วัดและนำผลที่ได้รับไปปรับปรุงแก้ไข แผนกลยุทธ์	260	3.75	0.78	มาก
3. อบต. มีการกำหนดเกณฑ์ตัวชี้วัดและ วิธีการตรวจสอบผลการประเมินการ ดำเนินงานมีความละเอียดชัดเจน สามารถ นำไปปฏิบัติได้	260	3.86	0.90	มาก
4. การประเมินกลยุทธ์มีมิติด้านประสิทธิผล ตามพันธกิจ บรรลุผลสมบูรณ์ตามที่คาดหวัง ของ อบต.	260	3.66	0.87	มาก
5. การประเมินกลยุทธ์มีมิติด้านประสิทธิภาพ และมีคุณภาพการให้บริการ บรรลุผล สมบูรณ์ตามที่คาดหวังของ อบต.	260	3.63	0.93	มาก
รวม	260	3.76	0.86	มาก

จากตารางที่ 4.24 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

($\bar{X} = 3.76$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อบต. มีการควบคุม ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.90$) รองลงมาได้แก่ อบต. มีการกำหนดเกณฑ์ตัวชี้วัดและวิธีการตรวจสอบการประเมินการดำเนินงาน มีความละเอียดชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้ ($\bar{X} = 3.86$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ การประเมินกลยุทธ์มิติด้านประสิทธิภาพและคุณภาพการให้บริการบรรลุผลสมบูรณ์ตามความคาดหวังของ อบต. ($\bar{X} = 3.63$)

ตารางที่ 4.25 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง เกี่ยวกับการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ สรุปภาพรวมทั้ง 4 ด้าน

ข้อความ	N = 260		ระดับความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D	
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	3.84	0.64	มาก
2. การกำหนดกลยุทธ์	3.85	0.65	มาก
3. การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์	3.70	0.78	มาก
4. การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์	3.76	0.86	มาก
รวม	3.79	0.73	มาก

จากตารางที่ 4.25 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ทั้ง 4 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการกำหนดกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.85$) รองลงมาได้แก่ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ด้านการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.70$)

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปางในแต่ละด้านและรายชื่อ ดังแสดงในตารางที่ 4.26 - 4.30

ตารางที่ 4.26 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็นของพนักงาน
ส่วนตำบล ในจังหวัดลำปางเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านวิสัยทัศน์
วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความ คิดเห็น
วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร				
1.มีการกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และ เป้าหมายของ อบต. มีความชัดเจน มีความ เป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ	260	3.73	0.93	มาก
2.มีการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วน ร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายใน การปฏิบัติงาน	260	3.88	0.84	มาก
3.อบต. มีการกำหนดตัวชี้วัดในการทำงานอย่าง ละเอียดชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้	260	3.86	0.78	มาก
4.อบต. มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ในการดำเนินงานที่ละเอียดชัดเจน	260	3.82	0.63	มาก
5.การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายในการ ปฏิบัติงาน มีความสอดคล้องสัมพันธ์กับ วิสัยทัศน์และพันธกิจของ อบต.	260	3.89	0.60	มาก
รวม	260	3.84	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.26 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อการ
บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยภาพรวมอยู่

ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของ อบต. ($\bar{X} = 3.99$) รองลงมาได้แก่ มีการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.88$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของ อบต. มีความชัดเจน มีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.73$)

ตารางที่ 4.27 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ด้านผลิตและผลลัพธ์

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
ผลิตและผลลัพธ์				
1. มีการกำหนดตัวชี้วัดผลิตและผลลัพธ์ที่ละเอียดชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้	260	3.94	0.64	มาก
2. ผลิตและผลลัพธ์ สามารถบรรลุผลได้โดยสอดคล้องกับข้อเท็จจริงและสำเร็จได้ภายในเวลาที่กำหนด	260	3.93	0.63	มาก
3. ผลิตและผลลัพธ์ที่ได้รับสามารถบรรลุผลโดยใช้งบประมาณตามที่ได้กำหนดไว้	260	3.95	0.66	มาก
4. ผลิตและผลลัพธ์ของแผนงาน โดยการสร้างความพึงพอใจแก่ประชาชนผู้รับบริการ	260	3.92	0.59	มาก
5. อบต. ให้ความสำคัญต่อความประหยัดคุ้มค่าในการดำเนินงานตามแผนงาน / โครงการ	260	3.80	0.63	มาก
รวม	260	3.91	0.63	มาก

จากตารางที่ 4.27 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านผลิตและผลลัพธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผลิตและผลลัพธ์ที่ได้สามารถบรรลุผลโดยใช้งบประมาณตามที่

ได้กำหนดไว้ ($\bar{X} = 3.95$) รองลงมาได้แก่ มีการกำหนดตัวชี้วัดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ละเอียด
ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้ ($\bar{X} = 3.94$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ อบต. ให้ความสำคัญ
ต่อความประหยัด คุ่มค่าในการดำเนินงานตามแผนงาน / โครงการ ($\bar{X} = 3.80$)

ตารางที่ 4.28 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ
การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง
ด้านตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI)

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความ คิดเห็น
ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI)				
1. บุคลากรใน อบต. มีความรู้ความเข้าใจต่อ ความหมายและเป้าหมายของตัวชี้วัดผลการ ดำเนินงานหลัก (KPI) เป็นอย่างดี	260	3.83	0.60	มาก
2. ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) สามารถ วัดผลการดำเนินงานของบุคลากรใน อบต. ได้ อย่างเป็นรูปธรรม	260	3.90	0.58	มาก
3. ผลการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายตาม ตัวชี้วัดสามารถตอบสนองความต้องการของ ประชาชนได้เป็นอย่างดี	260	3.77	0.60	มาก
4. ตัวชี้วัดสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง และ สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้ภายในเวลาที่ กำหนด	260	3.85	0.59	มาก
5. หน่วยงาน/องค์กรภายนอกมีความชื่นชม เชื่อถือในผลผลิตและผลลัพธ์ในการปฏิบัติงาน ของ อบต.	260	3.75	0.62	มาก
รวม	260	3.82	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.28 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านตัวชี้วัดผลดำเนินงานหลัก (KPI) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.90$) รองลงมาได้แก่ ตัวชี้วัดสามารถนำไปใช้ปฏิบัติงานได้จริง และสามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้ภายในเวลาที่กำหนด ($\bar{X} = 3.85$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หน่วยงาน/องค์กรภายนอกมีความชื่นชม เชื่อถือในผลผลิตและผลลัพธ์ในการปฏิบัติงานของ อบต. ($\bar{X} = 3.75$)

ตารางที่ 4.29 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ด้านการวัดผลการปฏิบัติงานและการรายงานผลการปฏิบัติงาน

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
การวัดผลการปฏิบัติงานและ การรายงานผลการปฏิบัติงาน				
1. อบต. มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมอบหมายให้มีบุคคลหรือคณะบุคคล ควบคุมและติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามตัวชี้วัด โดยมีการกำหนดเวลาไว้อย่างชัดเจน	260	3.95	0.64	มาก
2. อบต. มีการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม และสม่ำเสมอ	260	3.92	0.58	มาก
3. อบต. มีการแต่งตั้งบุคคลหรือคณะบุคคลให้คำแนะนำช่วยเหลือ แก้ไขการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	260	3.80	0.61	มาก
4. การประเมินผลการปฏิบัติงานของ อบต. จะกำหนดตัวชี้วัดที่สามารถใช้งานได้จริงและสอดคล้องกับสภาพข้อเท็จจริงในการปฏิบัติงาน	260	3.83	0.60	มาก

ตารางที่ 4.29 (ต่อ)

ข้อความ	จำนวน N	\bar{X}	S.D	ระดับความคิดเห็น
การวัดผลการปฏิบัติงานและการรายงานผลการปฏิบัติงาน				
5. อบต. มีการนำผลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาอุปสรรค เพื่อจะนำข้อมูลที่ได้รับนำไปปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในโอกาสต่อไป	260	3.90	0.58	มาก
รวม	260	3.88	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.29 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการวัดผลการปฏิบัติงานและการรายงานผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อบต. มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมอบหมายให้มีบุคคลหรือคณะบุคคลควบคุมและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด โดยมีการกำหนดเวลาไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.95$) รองลงมาได้แก่ อบต. มีการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมและสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.92$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ อบต. มีการแต่งตั้งบุคคลหรือคณะบุคคลให้คำแนะนำช่วยเหลือ แก้ไขการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ($\bar{X} = 3.80$)

ตารางที่ 4.30 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ สุรูปภาพรวมทั้ง 4 ด้าน

ข้อความ	N = 260		ระดับความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D	
1. วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร	3.84	0.76	มาก
2. ผลผลิตและผลลัพธ์	3.91	0.63	มาก
3. ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI)	3.82	0.60	มาก
4. การวัดผลการปฏิบัติงานและการรายงานผลการปฏิบัติงาน	3.88	0.60	มาก
รวม	3.86	0.65	มาก

จากตารางที่ 4.30 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ สุรูปภาพรวมทั้ง 4 ด้านพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านผลผลิตและผลลัพธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.91$) รองลงมาได้แก่ การวัดผลการปฏิบัติงานและการเขียนรายงานผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.88$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI)

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง โดยจำแนกเป็นภาพรวมและรายข้อ ข้อมูลได้จากแบบสอบถามของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง จำนวน 260 คน ได้ผลดังแสดงในตารางที่ 4.31

ตารางที่ 4.31 ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง
ในภาพรวมและรายข้อ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	N = 260		ระดับ ประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงาน
	\bar{X}	S.D	
1. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายรับผิดชอบประสบ ผลสำเร็จ ทันเวลาที่กำหนด	3.82	0.63	มาก
2. ท่านมีความกระตือรือร้น เอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน	3.89	0.60	มาก
3. ท่านปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานของ งานที่กำหนดไว้	3.94	0.64	มาก
4. ท่านปฏิบัติงานคุ้มค่ากับค่าตอบแทนที่ได้รับ	3.94	0.64	มาก
5. ท่านใช้งบประมาณและวัสดุ อุปกรณ์สำนักงานอย่าง ประหยัด คุ้มค่า	3.95	0.64	มาก
6. ท่านมีความรู้และความสามารถในการงานในหน้าที่ รับผิดชอบ	3.92	0.56	มาก
7. ท่านปฏิบัติงานโดยยึดเอาระเบียบ กฎหมาย และ ข้อบังคับของหน่วยงานอย่างเคร่งครัด	3.80	0.63	มาก
8. ความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการ	3.80	0.60	มาก
9. ท่านมีความตั้งใจและความพยายามให้บริการแก่ ประชาชน	3.90	0.58	มาก
10. ท่านสามารถแก้ไขสถานการณ์หรือปัญหาต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานหรือการบริการประชาชนผู้มารับ บริการจนประสบผลสำเร็จ	3.77	0.60	มาก
11. ท่านครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสม ตามกฎระเบียบ คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณใน วิชาชีพ	3.85	0.59	มาก
12. ท่านมีการพัฒนาตนเองและแสวงหาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	3.75	0.62	มาก
รวม	3.86	0.61	มาก

จากตารางที่ 4.31 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การใช้งบประมาณ และวัสดุ อุปกรณ์สำนักงานอย่างประหยัดและคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.95$) รองลงมาได้แก่ การได้ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 3.94$) และการปฏิบัติงานคุ้มค่ากับค่าตอบแทนที่ได้รับ ($\bar{X} = 3.94$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ การพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.75$)

ตอนที่ 7 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและปัจจัยด้านการบริหารงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

7.1 ผลการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ตารางที่ 4.32 ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

เพศ	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน		รวม
	ปานกลาง	สูง	
ชาย	11 4.20 %	109 41.90 %	120 46.20 %
หญิง	18 6.90 %	122 46.90 %	140 53.80 %
รวม	29 11.20 %	231 88.80 %	260 100.00 %

$P > 0.05$

ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 $df = 1$ $\chi^2 = .888$ Sig (2 sided) = 0.346

จากตารางที่ 4.32 จากการทดสอบค่า Chi-square พบว่า Sig (2 sided) = 0.346 > α 0.05 สรุปได้ว่าเพศไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 4.33 ความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

อายุ	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน		รวม
	ปานกลาง	สูง	
20-30 ปี	12	78	90
	4.60 %	34.60 %	34.60 %
31-40 ปี	16	128	144
	6.20%	49.20 %	55.40 %
41-50 ปี	1	25	26
	0.40 %	9.60 %	10.00 %
รวม	29	231	260
	11.20 %	88.80 %	100.00 %

P > 0.05

ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 df = 2 $\chi^2 = 1.833$ Sig (2 sided) = 0.400

จากตารางที่ 4.33 จากการทดสอบค่า Chi-square พบว่า Sig (2 sided) = 0.400 > α 0.05 สรุปได้ว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 4.34 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ระดับการศึกษา	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน		รวม
	ปานกลาง	สูง	
ม.ปลาย / ปวช.	1 0.40 %	10 3.80 %	11 4.20 %
อนุปริญญา / ปวส.	8 3.10 %	54 20.80 %	62 23.80 %
ปริญญาตรี	20 7.70 %	150 57.70 %	170 65.40 %
สูงกว่าปริญญาตรี	0 0.00 %	17 6.50 %	17 6.50 %
รวม	29 12.20 %	231 88.80 %	260 100.00 %

$P > 0.05$

ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 $df = 3$ $\chi^2 = 2.437$ Sig (2 sided) = 0.487

จากตารางที่ 4.34 จากการทดสอบค่า Chi-square พบว่า Sig (2 sided) = 0.487 > α 0.05 สรุปได้ว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 4.35 ความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งกับระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ตำแหน่งงาน	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน		รวม
	ปานกลาง	สูง	
ปลัด อบต.	0	50	50
	0.00 %	19.20 %	19.20 %
หัวหน้าส่วนการคลัง	6	46	52
	2.30 %	17.70 %	20.00 %
หัวหน้าส่วนโยธา	5	35	40
	1.90 %	13.50 %	15.40 %
พนักงานอื่น ๆ	18	100	118
	6.90 %	38.50 %	45.40 %
รวม	29	231	260
	12.20 %	88.80 %	100.00 %

$P > 0.05$

ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 $df = 3$ $\chi^2 = 8.360$ Sig (2 sided) = 0.04

จากตารางที่ 4.35 จากการทดสอบค่า Chi-square พบว่า Sig (2 sided) = 0.04 < α 0.05 สรุปได้ว่า ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 4.36 ความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาที่รับราชการกับระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ระยะเวลาที่รับราชการ	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน		รวม
	ปานกลาง	สูง	
1-5 ปี	4	36	40
	1.50 %	13.80%	15.40 %
6-10 ปี	18	125	143
	6.90 %	48.10 %	55.00 %
11-15 ปี	5	67	72
	1.90 %	25.80 %	27.70 %
16-20 ปี	2	3	5
	0.80 %	1.20 %	1.90 %
รวม	29	231	260
	12.20 %	88.80 %	100.00 %

$P > 0.05$

ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 $df = 3$ $x^2 = 5.836$ Sig (2 sided) = 0.120

จากตารางที่ 4.36 จากการทดสอบค่า Chi-square พบว่า Sig (2 sided) = 0.120 > α 0.05 สรุปได้ว่า ระยะเวลารับราชการ ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 4.37 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับเงินเดือนกับระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ระดับเงินเดือน	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน		รวม
	ปานกลาง	สูง	
ต่ำกว่า 10,000 บาท	9	65	74
	3.50 %	25.00 %	28.50 %
10,000 – 20,000 บาท	19	120	139
	7.30 %	46.20 %	53.50 %
มากกว่า 20,000 บาท	1	17.7	47
	0.40 %	88.80 %	18.10 %
รวม	29	231	260
	12.20 %	88.80 %	100.00 %

$P > 0.05$

ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 $df = 2$ $\chi^2 = 4.827$ $Sig (2 sided) = 0.89$

จากตารางที่ 4.37 จากการทดสอบค่า Chi-square พบว่า $Sig (2 sided) = 0.89 > \alpha 0.05$ สรุปได้ว่า ระดับเงินเดือนไม่มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 4.38 ความสัมพันธ์ระหว่างภูมิลำเนากับระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ภูมิลำเนา	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน		รวม
	ปานกลาง	สูง	
จังหวัดลำปาง	16 6.15%	165 63.46%	181 69.61%
จังหวัดอื่น ๆ	12 4.62%	67 25.77%	79 30.00%
รวม	28 10.77%	232 89.23%	260 100.00%

$P > 0.05$

ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 $df = 1$ $x^2 = 2.261$ Sig (2 sided) = 0.133

จากตารางที่ 4.38 จากการทดสอบค่า Chi-square พบว่า Sig (2 sided) = 0.133 > α 0.05 สรุปได้ว่า ภูมิลำเนาไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ที่นัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง โดยการใช้การทดสอบ Chi-square ดังที่ได้แสดงในตารางที่ 4.32 ถึงตารางที่ 4.37 สรุปภาพรวมได้ดังนี้

ตารางที่ 4.39 สรุปผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ปัจจัยส่วนบุคคลของ พนักงานส่วนตำบล	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	
	มีความสัมพันธ์	ไม่มีความสัมพันธ์
1. เพศ	-	✓
2. อายุ	-	✓
3. ระดับการศึกษา	-	✓
4. ตำแหน่งงาน	✓	-
5. ระยะเวลารับราชการ	-	✓
6. ระดับเงินเดือน	-	✓
7. ภูมิลำเนา	-	✓

จากตารางที่ 4.39 จากการทดสอบค่า Chi-square พบว่านอกจากตำแหน่งงานแล้วปัจจัยส่วนบุคคลอื่นๆ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลารับราชการ ระดับเงินเดือน และภูมิลำเนาไม่มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ส่วนตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

7.2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงงูใจในการปฏิบัติงานกับระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ตารางที่ 4.40 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน		ระดับความสัมพันธ์
	Pearson Correltion	Sig. (2 sided)	
1. ความพึงพอใจในหน้าที่	0.308**	0.00	ต่ำ
2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	0.332**	0.00	ต่ำ
3. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	0.423**	0.00	ปานกลาง
4. โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ	0.387**	0.00	ต่ำ
5. ความมั่นคงในการงาน	0.393**	0.00	ต่ำ
6. รายได้และสวัสดิการ	0.314**	0.00	ต่ำ
7. การรับรู้ต่อความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบ	0.556**	0.00	ปานกลาง
8. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	0.506**	0.00	ปานกลาง
9. ได้รับการอบรมและการพัฒนา	0.483**	0.00	ปานกลาง
10. นโยบายและการบริหาร	0.388**	0.00	ต่ำ
11. การปกครองและการบังคับบัญชา	0.247**	0.00	ต่ำ
รวม	0.394**	0.00	ต่ำ

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

จากตารางที่ 4.40 จากการทดสอบหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 11 ปัจจัย กับระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานของตำบล ในจังหวัดลำปาง พบว่าทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำ

ตารางที่ 4.41 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมกับระดับความคิดเห็น
ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน		ระดับ ความสัมพันธ์
	Pearson Correltion	Sig. (2 sided)	
1. หลักนิติธรรม	0.660**	0.00	สูง
2. หลักคุณธรรม	0.645**	0.00	สูง
3. หลักความโปร่งใส	0.680**	0.00	สูง
4. หลักการมีส่วนร่วม	0.760**	0.00	สูง
5. หลักความรับผิดชอบ	0.653**	0.00	สูง
6. หลักความคุ้มค่า	0.715**	0.00	สูง
รวม	0.681**	0.00	สูง

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

จากตารางที่ 4.41 จากการทดสอบหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลกับระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง พบว่า การบริหารในทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยทางสถิติที่ 0.01 โดยในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง

ตารางที่ 4.42 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับระดับความคิดเห็น
ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน		ระดับ ความสัมพันธ์
	Pearson Correltion	Sig. (2 sided)	
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	0.462**	0.00	ปานกลาง
2. การกำหนดกลยุทธ์	0.479**	0.00	ปานกลาง
3. การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์	0.553**	0.00	ปานกลาง
4. การควบคุมประเมินกลยุทธ์	0.484**	0.00	ปานกลาง
รวม	0.495**	0.00	ปานกลาง

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

จากตารางที่ 4.42 จากการทดสอบหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง พบว่าการบริหารในด้านความสัมพันธ์ทางบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยในภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.43 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน		ระดับความสัมพันธ์
	Pearson Correltion	Sig. (2 sided)	
1. วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร	0.476**	0.00	ปานกลาง
2. ผลผลิต ผลลัพธ์	0.543**	0.00	ปานกลาง
3. ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI)	0.556**	0.00	ปานกลาง
4. การวัดผลการปฏิบัติงานและการรายงานผลการปฏิบัติงาน	0.562**	0.00	ปานกลาง
รวม	0.534**	0.00	ปานกลาง

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.00

จากตารางที่ 4.43 จากการทดสอบหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง พบว่า การบริหารในทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 8 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

การศึกษา “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง” ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปางอยู่ในระดับสูง

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ในตารางที่ 4.14 พบว่าพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.86$) จึงยอมรับสมมติที่ 1

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลารับราชการ ระดับเงินเดือน และภูมิลำเนา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล จากตารางที่ 4.15 ถึงตารางที่ 4.20 จากการทดสอบสมมติฐานโดยใช้การทดสอบ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่รับราชการและภูมิลำเนา ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ยกเว้นระดับตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ได้แก่ ความพึงพอใจในหน้าที่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ความมั่นคงในการทำงาน รายได้และสวัสดิการ การรับรู้ต่อความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้รับการอบรมและพัฒนา นโยบายและการบริหาร และการปกครองและการบังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ผลจากการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้การทดสอบหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 จากตารางที่ 4.40 พบว่าทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยด้านการบริหารงาน ได้แก่ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล การบริหารเชิงกลยุทธ์และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ผลจากการทดสอบสมมติฐาน โดยการทดสอบหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 จากตาราง 4.41 ถึงตารางที่ 4.43 พบว่าทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตอนที่ 9 สรุปปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

9.1 สรุปปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

จากกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 260 คน มีผู้ตอบคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 50.77 ซึ่งสรุปปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานได้ดังนี้

ตารางที่ 4.44 สรุปปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ที่	ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง	จำนวน	ร้อยละ
1	พนักงานมีจำนวนน้อยไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	22	16.67
2	ปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรภายในหน่วยงาน	15	11.36
3	ปัญหางบประมาณไม่เพียงพอที่จะใช้ในการบริหารเพื่อสนองความต้องการของประชาชน	15	11.36
4	ผู้บังคับบัญชาไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา	10	7.58
5	การทำงานมุ่งตอบสนองนโยบายของฝ่ายการเมืองมากเกินไป	9	6.82

ตารางที่ 4.44 (ต่อ)

ที่	ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง	จำนวน	ร้อยละ
6	การขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับระบบสารสนเทศและการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่	8	6.06
7	ปัญหากฎหมายระเบียบและขั้นตอนของราชการทำให้การทำงานล่าช้า	8	6.06
8	ปัญหาการพิจารณาความดีความชอบมีการระบบอุปถัมภ์และการใช้ความรู้ส่วนตัวพิจารณา	7	5.30
9	ปัญหาอาคารสถานที่ทำงานคับแคบ ไม่เป็นสัดส่วน ไม่เป็นระเบียบเรียบร้อย	6	4.55
10	ปัญหาความชัดเจนในการสั่งการของผู้บังคับบัญชาและฝ่ายบริหาร	6	4.55
11	การมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ควรคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความสนใจและความเหมาะสมกับเงินเดือนที่ได้รับ	5	3.79
12	วัสดุสำนักงาน ครุภัณฑ์สำนักงานไม่เพียงพอและเหมาะสมในการใช้ปฏิบัติ	5	3.79
13	บุคลากรในหน่วยงานเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม	4	3.30
14	ขาดการประสานงานระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับหน่วยงานอื่น	3	2.72
15	ผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ในการบริหารและการพัฒนา	3	2.72
16	ผู้บริหารมีการรวบอำนาจ ไม่ฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	2	1.52
17	ไม่มีนโยบายการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนและเป็นระบบ	2	1.52
18	ขาดการประชาสัมพันธ์หน่วยงานอย่างเป็นระบบ	2	1.52
	รวม	132	100.00

จากตารางที่ 4.44 พบว่าปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ที่มีผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด 5 อันดับแรก ได้แก่ 1) พนักงานมี

จำนวนน้อยไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานได้รับมอบหมาย 2) ปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรภายในหน่วยงาน 3) ปัญหางบประมาณไม่เพียงพอที่จะใช้ในการบริหารเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน 4) ผู้บังคับบัญชาไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา 5) การทำงานมุ่งตอบสนองนโยบายของฝ่ายการเมืองจนเกินไป

9.2 สรุปข้อเสนอแนะในการปฏิบัติของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

จากกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 260 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 47.60 ซึ่งสรุปข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานได้ดังนี้

ตารางที่ 4.45 สรุปข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ที่	ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง	จำนวน	ร้อยละ
1	ควรมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอย่างเคร่งครัด	20	16.13
2	ควรมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงาน	17	13.71
3	ควรมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ	14	11.29
4	ควรปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ โดยการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน	11	8.87
5	ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานและในการกำหนดนโยบายของหน่วยงาน	9	7.26
6	ควรปรับปรุงระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพลดการซ้ำซ้อนในการทำงาน	8	6.45
7	ผู้บังคับบัญชาจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานพัฒนาตนเอง	6	4.83
8	ผู้บริหารฝ่ายการเมืองไม่ควรเข้ามาก้าวล่วงในการปฏิบัติของพนักงาน	6	4.83
9	ควรมีการประเมินตรวจสอบติดตามการดำเนินโครงการและปฏิบัติงานของบุคคลอย่างต่อเนื่องจริงจัง	5	4.03
10	การกำหนดนโยบายควรให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสแสดงความคิดเห็น	4	3.23

ตารางที่ 4.45 (ต่อ)

ที่	ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง	จำนวน	ร้อยละ
11	ทุกฝ่ายในหน่วยงานจะต้องมีการปรึกษาหารือในการทำงานร่วมกัน	4	3.23
12	ควรมีกำหนดประชุมปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่าง ฝ่ายการเมืองกับฝ่ายพนักงานเพื่อลดปัญหาความขัดแย้ง	3	2.42
13	ควรมีการจัดการศึกษาคุณงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อนำความรู้มาพัฒนา หน่วยงาน	3	2.42
14	ควรสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากร ได้มีโอกาสแสดงความรู้ ความสามารถ	3	2.42
15	ควรมีรับพนักงานเพิ่มเพื่อให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	3	3.42
16	ผู้บริหารควรคำนึงถึงระเบียบ กฎหมายในการบริหารงาน	2	1.61
17	ควรมีการสร้างความรักสามัคคี มีความจริงใจต่อกันของบุคคล ภายในหน่วยงาน	2	1.61
18	ควรมีการกำหนดแผนและนโยบายในการบริหารให้ชัดเจนและมี ความต่อเนื่อง	2	1.61
19	ควรมีการประสานงานในการทำงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ภายใน หน่วยงาน ตลอดจนกับหน่วยงานภายนอก	1	0.81
20	ควรให้ความสำคัญในประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานให้ ประชาชนทราบ	1	0.81
รวม		124	100.00

จากตารางที่ 4.45 พบว่าข้อเสนอแนะที่พนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปางได้
ตอบแบบสอบถามปลายเปิด มีข้อเสนอแนะ 5 อันดับแรก ได้แก่ 1) ควรมีการบริหารตามหลัก
ธรรมาภิบาล 2) ควรมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงาน 3) ควรมีการ
พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ 4) ควรมีการปรับปรุงระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ
5) ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ในการบริหารและการกำหนดนโยบายของหน่วยงาน

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อมุ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

1. สรุปผลงานวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์งานวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

1.1.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

1.1.3 เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

1.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.2.1 ประชากร ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ พนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง จำนวน 746 คน

1.2.2 กลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ พนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง จำนวน 260 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจากสูตรของ Taro Yamane โดยกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05

1.2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นจากแนวคิดประเด็นในกรอบแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยในแบบสอบถามนี้มี 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะประชากร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาที่รับราชการ ภูมิลำเนา ระดับเงินเดือน โดยเป็นคำถามแบบเลือกตอบ จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามปลายปิดเกี่ยวกับปัจจัยในการปฏิบัติงาน มีจำนวน 58 ข้อ ซึ่งแบ่งเป็น 11 ด้านดังนี้

1. ความพึงพอใจในหน้าที่ 5 ข้อ
2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 5 ข้อ
3. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 6 ข้อ
4. โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ 5 ข้อ
5. ความมั่นคงในการทำงาน 4 ข้อ
6. รายได้และสวัสดิการ 6 ข้อ
7. การรับรู้ต่อความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ 6 ข้อ
8. สภาพแวดล้อมในการทำงาน 6 ข้อ
9. การได้รับการอบรมและพัฒนา 5 ข้อ
10. นโยบายและการบริหารงาน 5 ข้อ
11. การปกครองและการบังคับบัญชา 5 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายปิดเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล จำนวน 30 ข้อ ซึ่งแบ่งเป็น 6 ด้าน ได้แก่

1. หลักนิติธรรม 5 ข้อ
2. หลักคุณธรรม 5 ข้อ
3. หลักความโปร่งใส 5 ข้อ
4. หลักการมีส่วนร่วม 5 ข้อ
5. หลักความรับผิดชอบต่อ 5 ข้อ
6. หลักความคุ้มค่า 5 ข้อ

ตอนที่ 4 เป็นคำถามปลายปิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์จำนวน 20 ข้อ ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 5 ข้อ
2. การกำหนดกลยุทธ์ 5 ข้อ
3. การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ 5 ข้อ
4. การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ 5 ข้อ

ตอนที่ 5 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จำนวน 20 ข้อ ซึ่งแบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่

1. วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรจำนวน 5 ข้อ
2. ผลผลิตและผลลัพธ์ จำนวน 5 ข้อ
3. ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) จำนวน 5 ข้อ
4. การวัดผลการปฏิบัติงานและการรายงานผลการปฏิบัติงาน จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 6 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง จำนวน 12 ข้อ

ตอนที่ 7 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง

1.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง

ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามและรวบรวมเก็บแบบสอบถามกลับคืนโดยใช้เวลา 12 สัปดาห์ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ถึงเดือนเมษายน พ.ศ. 2553 โดยแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง จำนวนทั้งสิ้น 260 ชุด และได้รับแบบสอบถามคืนมาจำนวน 260 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

1.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ เมื่อรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามแล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อนำเสนอและสรุปผลการวิจัย โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย

1) สถิติพรรณนา โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อใช้ในการอธิบาย คุณลักษณะประชากร เช่น เพศ อายุ ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน และระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2) สถิติเชิงวิเคราะห์ ใช้การวิเคราะห์ไคสแควร์ (Chi-square) เพื่อใช้ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติ โดยกำหนดความเชื่อมั่นที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) สำหรับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติ โดยกำหนดความเชื่อมั่น ณ ระดับนัยสำคัญที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

1.3 ผลการวิเคราะห์

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของจังหวัดลำปางเรื่องระดับประสิทธิภาพและปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพปรากฏผลโดยสรุปดังนี้

1.3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง พบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 260 คน เป็นเพศชายจำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 46.20 และเพศหญิงจำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 53.80 ด้านอายุพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 20-30 ปี มีจำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 34.60 อายุ 31-40 ปี จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 55.40 อายุ 41-60 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00

ด้านระดับการศึกษาสูงสุด ระดับปวช., มัธยมศึกษาจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 4.20 ระดับปวส., อนุปริญญา จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 23.80 ระดับปริญญาตรี 170 คน คิดเป็นร้อยละ 65.40 ระดับสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 6.50

ด้านระดับตำแหน่ง ตำแหน่งปลัด อบต. จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 19.20 ตำแหน่งหัวหน้าส่วนการคลัง จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 20.80 ตำแหน่งหัวหน้าส่วนโยธา จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 15.40 ตำแหน่งพนักงานมีจำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 45.40

ด้านระยะเวลาที่รับราชการ ระยะเวลา 1-5 ปี มีจำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 15.40 ระยะเวลา 6-10 ปี จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 55.00 ระยะเวลา 11-15 ปี มีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 27.70 ระยะเวลา 16-20 ปี มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.90

ด้านภูมิลำเนาเดิม มีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดลำปาง มีจำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 69.90 มีภูมิลำเนาอยู่ต่างจังหวัด มีจำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 30.40

ด้านระดับเงินเดือน ผู้ที่มีระดับเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีจำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 28.50 ระดับเงินเดือน 10,000 – 20,000 บาท มีจำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 53.40 ระดับ ระดับเงินเดือนมากกว่า 20,000 บาท มีจำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 18.10

1.3.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง โดยภาพรวมมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$)

1.3.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ในภาพรวม พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวปัจจัยการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากด้าน โดยภาพรวมของทุกปัจจัยการปฏิบัติงาน มีภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยการปฏิบัติงานด้านโอกาส

ความก้าวหน้าในอาชีพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.90$) รองลงมาได้แก่ ด้านการปกครองและบังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.86$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านรายได้และสวัสดิการ ($\bar{X} = 3.15$)

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง เป็นรายปัจจัย จำนวน 11 ปัจจัย มีดังนี้

1. ความพึงพอใจในหน้าที่	$\bar{X} = 3.76$	S.D = 0.65
2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	$\bar{X} = 3.81$	S.D = 0.80
3. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	$\bar{X} = 3.62$	S.D = 0.73
4. โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ	$\bar{X} = 3.60$	S.D = 0.93
5. ความมั่นคงในการทำงาน	$\bar{X} = 3.58$	S.D = 0.89
6. รายได้และสวัสดิการ	$\bar{X} = 3.15$	S.D = 0.89
7. การรับรู้ต่อความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ	$\bar{X} = 3.67$	S.D = 0.72
8. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	$\bar{X} = 3.51$	S.D = 0.81
9. การได้รับการอบรมและพัฒนา	$\bar{X} = 3.60$	S.D = 0.81
10. การปกครองและการบังคับบัญชา	$\bar{X} = 3.87$	S.D = 0.85
11. การปกครองและการบังคับบัญชา	$\bar{X} = 3.85$	S.D = 0.81

1.3.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า หลักการมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.91$) รองลงมาได้แก่ หลักความคุ้มค่า ($\bar{X} = 3.88$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หลักคุณธรรม ($\bar{X} = 3.59$)

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลเป็นรายด้าน จำนวน 6 ด้าน มีดังนี้

1. หลักนิติธรรม	$\bar{X} = 3.70$	S.D = 0.89
2. หลักคุณธรรม	$\bar{X} = 3.59$	S.D = 0.78
3. หลักความโปร่งใส	$\bar{X} = 3.80$	S.D = 0.76
4. หลักการมีส่วนร่วม	$\bar{X} = 3.91$	S.D = 0.63
5. หลักความรับผิดชอบต่อ	$\bar{X} = 3.82$	S.D = 0.60
6. หลักความคุ้มค่า	$\bar{X} = 3.88$	S.D = 0.61

1.3.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความเห็นเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการกำหนดกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.85$) รองลงมาได้แก่ ด้านการ

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ($\bar{X} = 3.84$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.70$)

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นรายด้าน จำนวน 4 ด้าน มีดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	$\bar{X} = 3.84$	S.D = 0.64
2. การกำหนดกลยุทธ์	$\bar{X} = 3.85$	S.D = 0.65
3. การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์	$\bar{X} = 3.70$	S.D = 0.78
4. การควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์	$\bar{X} = 3.76$	S.D = 0.86

1.3.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านผลผลิตและผลลัพธ์ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.91$) รองลงมาได้แก่ การวัดผลการปฏิบัติงานและการรายงานผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.88$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI)

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำนวน 4 ด้าน มีดังนี้

1. วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร	$\bar{X} = 3.84$	S.D = 0.76
2. ผลผลิตและผลลัพธ์	$\bar{X} = 3.91$	S.D = 0.63
3. ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI)	$\bar{X} = 3.82$	S.D = 0.60
4. การวัดผลการดำเนินงานและ การรายงานผลการดำเนินงาน	$\bar{X} = 3.88$	S.D = 0.60

1.3.7 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านสถานภาพส่วนบุคคลที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติไคสแควร์ (Chi-square) ณ ระดับสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ผลการวิเคราะห์ มีดังนี้

1) ปัจจัยส่วนบุคคลที่จำแนกตามเพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ($P = 0.346 > 0.05$)

2) ปัจจัยส่วนบุคคลที่จำแนกตาม ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ($P = 0.400 > 0.05$)

3) ปัจจัยส่วนบุคคลที่จำแนกตามระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ($P = 0.487 > 0.05$)

4) ปัจจัยส่วนบุคคลที่จำแนกตามตำแหน่งงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ($P = 0.039 < 0.05$)

5) ปัจจัยส่วนบุคคลที่จำแนกตามระยะเวลาที่รับราชการ ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ($P = .120 > 0.05$)

6) ปัจจัยส่วนบุคคลที่จำแนกตามระดับงานเดือน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ($P = 0.89 > 0.05$)

1.3.8 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่าปัจจัยในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมทั้ง 11 ปัจจัย มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในแต่ละปัจจัยในการปฏิบัติงานกับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีดังนี้

1. ความพึงพอใจในหน้าที่	$r = 0.308$	สัมพันธ์ต่ำ
2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	$r = 0.332$	สัมพันธ์ต่ำ
3. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	$r = 0.423$	สัมพันธ์ปานกลาง
4. โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ	$r = 0.387$	สัมพันธ์ต่ำ
5. ความมั่นคงในการทำงาน	$r = 0.393$	สัมพันธ์ต่ำ
6. รายได้และสวัสดิการ	$r = 0.314$	สัมพันธ์ต่ำ
7. การรับรู้ต่อความสำเร็จในงานที่ได้รับผิดชอบ	$r = 0.556$	สัมพันธ์ปานกลาง
8. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	$r = 0.506$	สัมพันธ์ปานกลาง
9. การได้รับการอบรมและพัฒนา	$r = 0.483$	สัมพันธ์ปานกลาง
10. การปกครองและการบังคับบัญชา	$r = 0.388$	สัมพันธ์ต่ำ
11. การปกครองและการบังคับบัญชา	$r = 0.247$	สัมพันธ์ต่ำ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ปัจจัยการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

1.3.9 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในการบริหารงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่าปัจจัยการบริหารทั้ง 3 แบบ ได้แก่ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล การบริหารเชิงกลยุทธ์ และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วน

ตำบล ในจังหวัดลำปาง ณ ระดับนัยสำคัญของทางสถิติ 0.01 ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการบริหารงานแต่ละแบบกับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง มีดังนี้

- | | | |
|-------------------------------|-------------|-----------------|
| 1. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล | $r = 0.681$ | สัมพันธ์สูง |
| 2. การบริหารเชิงกลยุทธ์ | $r = 0.495$ | สัมพันธ์ปานกลาง |
| 3. การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ | $r = 0.534$ | สัมพันธ์ปานกลาง |

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ปัจจัยการบริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการบริหารงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

1.3.10 ผลการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ตอบคำถามปลายเปิด แล้วนำมาแจกแจงความถี่และวิเคราะห์ข้อมูลเป็นร้อยละ

สรุปปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง จากผู้ตอบคำถามปลายเปิดจำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 50.77 ได้แก่ ตัวอย่างในการวิจัย โดยปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน 5 ลำดับแรก ได้แก่

- | | |
|---|---------------------------------|
| 1. พนักงานมีจำนวนน้อยไม่พอต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย | จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 |
| 2. ปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรในหน่วยงาน | จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 11.36 |
| 3. ปัญหางบประมาณไม่เพียงพอที่จะใช้ในการบริหารเพื่อสนองความต้องการของประชาชน | จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 11.36 |
| 4. ผู้บังคับบัญชาไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา | จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 7.58 |
| 5. การทำงานมุ่งตอบสนองนโยบายของฝ่ายการเมืองมากเกินไป | จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 6.82 |

สรุปข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง จากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 47.60 ของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย โดยที่เสนอแนะในการปฏิบัติงาน 5 ลำดับแรก ได้แก่

1. ควรมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 16.13
อย่างเคร่งครัด
2. ควรมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 16.13
ในการทำงานของพนักงาน
3. ควรมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 11.29
เป็นระบบ
4. ควรมีการปรับปรุงระบบการปฏิบัติงาน จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 8.87
ให้มีประสิทธิภาพ โดยการทำระบบ
สารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน
5. ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ในการบริหาร จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 7.26
งานและในการกำหนดนโยบายของ
หน่วยงาน

2. อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง มีประเด็นที่จะนำมาอภิปรายดังนี้

2.1 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$, $S.D = 0.61$) ที่ผลการศึกษารากฏเช่นนี้น่าจะเป็นเพราะพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติในหน้าที่รับผิดชอบ มีความกระตือรือร้นสนใจเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานตลอดจนมีความตั้งใจและพยายามให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของศุภชัย วิมานไพจิตร (2545 : 105) ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษพบว่า พนักงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของสาธิต แก้วรากมูข (2546 : 77-78) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณีอำเภอพญาเม็งราย จังหวัดเชียงราย ผลการศึกษพบว่า ความคิดเห็นด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ยุพดี พันธุ์นิตย์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของพนักงานส่วนตำบล กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบล

ท่อมเหนือ อำเภอคลองท่อม จังหวัดกระบี่ ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของพนักงานส่วนตำบลอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ใจทิพย์ ชินสุวรรณ (2551 : บทคัดย่อ) บังจัญใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลอำเภอคอนเจดีย์และอำเภอสามชุก จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนตำบลมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีผลการวิจัยที่ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยในครั้งนี้ เช่น ชัยวัฒน์ สิกขชาติ (2545 : 64-66) ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณีจังหวัดบุรีรัมย์ ผลการศึกษาวิจัยพบว่า คณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

จากผลการศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง สอดคล้องกับทฤษฎีการจัดการ (สมคิด บงโม, 2543 : 127-130) ที่กล่าวว่า การจัดการเป็นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การงาน บุคลากรและปัจจัยต่างๆ เพื่อให้พนักงานขององค์กรและมอบอำนาจให้รับผิดชอบตามความสามารถและความถนัด ถ้าเป็นองค์กรขนาดใหญ่และมีคนเป็นจำนวนมาก ตลอดจนงานที่ต้องทำมีมากจะต้องจัดหมวดหมู่ของงานให้มีลักษณะที่ใกล้เคียงกัน จึงจะทำให้การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งต่อศักยภาพขององค์กรในที่สุด

2.2 บังจัญเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ผลจากการศึกษาพบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ส่วนตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ซึ่งสามารถอภิปรายได้ดังนี้

2.2.1 เพศ ผลการศึกษาพบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของกนกวรรณ ธนาเลิศสมบูรณ์ (2546 : 53-54) และสาธิต แก้วรากรมุข (2546 : 77-78) ที่กล่าวถึงสถานภาพส่วนบุคคลด้านเพศไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้นอาจอธิบายได้ว่า ในสภาพสังคมและเศรษฐกิจในปัจจุบัน เพศหญิงมีบทบาทในการทำงานนอกบ้านมากขึ้น มีระดับการศึกษาที่สูงขึ้น ทัดเทียมกับเพศชาย ซึ่งทำให้ความแตกต่างในการปฏิบัติงานระหว่างเพศเปลี่ยนไป ดังนั้นเพศหญิงจึงได้รับการยอมรับในการทำงานในองค์กรต่าง ๆ ในภาครัฐและเอกชนเพิ่มมากขึ้น

2.2.1 อายุ ผลการศึกษาพบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของพรพรรณ อินท

สุข (2547 : 81-83) เอกชัย เพียงใจวงศ์ (2547 : บทคัดย่อ) Mataheru (1985 : Abstract) แต่ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Cooper and other (1979 : 117-125) อย่างไรก็ตามในการศึกษาผลการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปางส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี อาจทำให้อุบัติภาวะทางอารมณ์การมองปัญหาและการปรับตัวใกล้เคียงกัน จึงทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพไม่แตกต่าง

2.2.3 ระดับการศึกษา ผลการศึกษาพบว่าระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สาธิต แก้วรากมุก (2546 : 77-78) ชมภูณัฐ วรรณคนาพล (2545 : 82-86) น้ำจิต ชำวันดี (2544 : บทคัดย่อ) และวีรชัย บุญจรีนาค (2542 : บทคัดย่อ) ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ พนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปางส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี ดังนั้นจึงมีความรู้และสติปัญญาที่ใกล้เคียงกัน จึงทำให้พนักงานส่วนตำบลมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพที่ไม่แตกต่างกัน

2.2.4 ระยะเวลาที่รับราชการ ผลการศึกษาพบว่า ระยะเวลาที่รับราชการของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุชาดา กาญจนนิมมาน (2541 : บทคัดย่อ) และวีรชัย บุญจรีนาค (2542 : บทคัดย่อ) ในการศึกษาครั้งนี้พบว่าพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปางส่วนใหญ่มีระยะเวลาที่รับราชการระหว่าง 6-15 ปี ซึ่งอาจจะทำให้มีความกระตือรือร้นและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพที่ไม่แตกต่างกัน

2.2.5 ตำแหน่งงาน ผลการศึกษาพบว่า ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชาริณี จันทร์แสงศรี (2540 : บทคัดย่อ) ซึ่งอาจจะอธิบายได้ว่าพนักงานส่วนตำบลที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน จะทำให้มีหน้าที่และความรับผิดชอบในงานที่แตกต่างกัน จะทำให้พนักงานส่วนตำบลมีการใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติแตกต่างกัน จะทำให้มีต่อความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ

2.2.6 ระดับเงินเดือน ผลการศึกษาพบว่า ระดับเงินเดือนไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ น้ำจิต ชำวันดี (2544 : บทคัดย่อ) อรรถวุฒิ ตัญชนาวิทย์ (2544 : บทคัดย่อ) วีรชัย บุญจรีนาค (2542 : บทคัดย่อ) ชมพูณัฐ วรรณคนาพล (2545 : 82-86) แต่ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Wisher (1984 : 3042) และผลการศึกษาของกรองแก้ว รัตนจินะ (2550 : บทคัดย่อ)

2.2.7 ภูมิปัญญา ผลการศึกษาพบว่า ภูมิปัญญาไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ วราภรณ์ รัตนอาษาไวย (2544 : บทคัดย่อ) แต่ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษา ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 145-152)

2.3 ปัจจัยการปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปางพบว่า

2.3.1 ความพึงพอใจในหน้าที่ ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจในหน้าที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ($r = 0.308$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของชมพูนุช วรรณคณาพล (2545 : บทคัดย่อ) Jamann (1975) อรุโณ อิศรวิชิตชัยกุล (2546 : บทคัดย่อ) ชาริณี จันทร์แสงศรี (2540 : บทคัดย่อ) อุไรวรรณ โปร่งมาก (2547 : บทคัดย่อ) และ Srivasve (1977) ที่พบว่าความพอใจในหน้าที่งานที่ต้องรับผิดชอบจะมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Lock (1976 : 1300 – 1302) ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 145- 152) ที่ว่าลักษณะงานทำให้เกิดความท้อแท้ ทำให้เกิดความสนใจ การได้ทำงานที่ตนชอบและถนัดจะทำให้เกิดความพึงพอใจการทำงานมากกว่าบุคคลที่ไม่สนใจในงาน

2.3.2 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผลการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ($r = 0.332$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Moore และ Bere (1959) สิทธิชัย ยุคตวิสาร (2547 : บทคัดย่อ) สาธิต แก้วรามุก (2546 : บทคัดย่อ) และสุชาดา กาญจนนิมมาน (2541: บทคัดย่อ) ที่ว่าการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาจะมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Gilmer (1976 : 380-384) ที่ว่าการติดต่อสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชามีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2.3.3 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ($r = 0.423$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของชมพูนุช วรรณคณาพล (2545 : บทคัดย่อ) สุดธิดา แก้วปลั่ง (2545 : บทคัดย่อ) น้ำจิตร ชาวันดี (2544 : บทคัดย่อ) และสุชาดา กาญจนนิมมาน (2541 : บทคัดย่อ) ที่พบว่าการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานจะมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะสอดคล้องกับ

แนวคิดทฤษฎีของ Frederick Herzberg (อ้างใน พูลสุข สังข์รุ่ง, 2546 : 145 – 147) ที่กล่าวว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยแวดล้อม (Hygiene factors) ปัจจัยที่สำคัญในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

2.3.4 โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ผลการศึกษาพบว่า โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ($r = 0.387$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของวัตรภู อจหาญ (2542 : บทคัดย่อ) อรรถวุฒิ ตัญชนาวิทย์ (2544 : บทคัดย่อ) น้ำจิตร ชาวันดี (2544 : บทคัดย่อ) กรองแก้ว รัตนจินะ (2551 : บทคัดย่อ) และปัญญา บุรณะนนทสิริ (2549 : บทคัดย่อ) ที่พบว่าโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Frederick Herzberg (อ้างใน พูลสุข สังข์รุ่ง, 2546 : 145-147) และ Clayton Alderfer (อ้างในสุพานี สฤษฏ์วานิช 2549 : 201) ที่ว่าความก้าวหน้าในอาชีพการงานจะมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

2.3.5 ความมั่นคงในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่าความมั่นคงในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ($r = 0.393$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของอรรถวุฒิ ตัญชนาวิทย์ (2544 : บทคัดย่อ) สุดธิดา แก้วปลั่ง (2545 : บทคัดย่อ) Dan (1999) ที่พบว่า ความมั่นคงในการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Gilmer (1971 : 280-283) ที่ว่าความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งเป็นความรู้สึกว่าได้ทำงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีหลักประกันความมั่นคงและได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชาจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการปฏิบัติซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและแนวคิดของ Maslow (อ้างในประสิทธิ์ สันติวัฒนา, 2530 : 22-23) ตลอดจนแนวคิดของ Frederick Herzberg (อ้างในพูลสุข สังข์รุ่ง 2546 : 145-147)

2.3.6 รายได้และสวัสดิการ ผลการศึกษาพบว่า รายได้และสวัสดิการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ($r = 0.314$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชาริณี จันทร์ แสงศรี (2541 : บทคัดย่อ) วัตรภู อจหาญ (2542 : บทคัดย่อ) Moor and Berne (1959) Mataheru (1985) สุชาดา กาญจนนิมมาน (2541: บทคัดย่อ) ที่พบว่ารายได้และสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Frederick Herzberg (อ้างในพูลสุข สังข์ รุ่ง, 2546 : Clayton Alderfer (อ้างในสุพานี สฤษฏ์วานิช, 2549 : 209) และ Maslow (อ้างใน

ประสิทธิ์ สันติวัฒนา, 2530 : 22-23) ที่กล่าวว่ารายได้และสวัสดิการเป็นปัจจัยพื้นฐานที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.3.7 การรับรู้ต่อความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ ผลการศึกษาพบว่าการรับรู้ต่อความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ($r = 0.506$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ศุภชัย วิมานไพจิตร (2545 : บทคัดย่อ) Antonioni (1999) ชาริณี จันทร์แสงศรี (2540 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า การรับรู้ต่อความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของทฤษฎีของ McClelland (อ้างในพิทยา บวรวัฒนา (2548 : 32) ที่ว่าความต้องการที่จะประสบผลสำเร็จในงาน (achievement) จะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จะสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้นการที่บุคคลที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานก็ย่อมจะมีความรู้สึกที่ยินดีในผลการปฏิบัติของตน และต้องการจะทำให้การปฏิบัติงานให้ดีกว่าคนอื่นหรือดีกว่ามาตรฐานทั่วไป ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.3.8 สภาพแวดล้อมในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่าสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ($r = 0.506$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุชาดา กาญจนนิมมาน (2541 : บทคัดย่อ) ชาริณี จันทร์แสงศรี (2541 : บทคัดย่อ) ศุภชัย วิมานไพจิตร (2545 : บทคัดย่อ) พรพรรณ จันทร์สุข (2547 : บทคัดย่อ) สิทธิชัย ยุคทวิสาร (2547 : บทคัดย่อ) ปัญญา บุรณะนันศิริ (2549 : บทคัดย่อ) และสุคติดา แก้วปลั่ง (2545 : บทคัดย่อ) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Locke (1976 : 1300-1302) Chester I. Barnard (1972 : 142-149) และ Gilmer, (1976 : 380-384) ที่กล่าวว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานดี เช่น การมีชั่วโมงการทำงาน และเวลาพักที่เหมาะสม มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานที่พร้อม อากาศถ่ายเทดี อุณหภูมิพอเหมาะ ทำเลที่ตั้งดี รวมทั้งจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานได้แก่ แสง เสียง ฮ่องกงน้ำ ที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกอยากทำงาน จะมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.3.9 การได้รับการอบรมและพัฒนา ผลการศึกษาพบว่า การได้รับการอบรมและพัฒนา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ($r = 0.483$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของสุชาดา กาญจนนิมมาน (2541 : บทคัดย่อ) Antonioni (1999) พรพรรณ จันทร์สุข (2547 : บทคัดย่อ) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Frederick Herzberg เกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจ (Motivators) ที่ว่าความก้าวหน้าของการพัฒนาทักษะ (Advancement and Development & Skill

แนวคิดของ Katz and Kahn (1978 : 226) และแนวคิดของ Gilmer (1967 : 308-384) ซึ่งสรุปได้ว่าการที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสได้รับการสนับสนุนให้ลาศึกษาต่อ การได้รับการฝึกอบรม การศึกษาคูณาน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

2.3.10 นโยบายและการบริหารงาน จากการศึกษาพบว่า นโยบายและการบริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ($r = 0.388$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาคงของ กรองแก้ว รัตนจินะ (2551 : บทคัดย่อ) ปัญญา บุรณะนนทศิริ (2549 : บทคัดย่อ) และศุภชัย วิมานไพจิตร (2545 : บทคัดย่อ) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Rebeaux and Poppleton (อ้างใน ปณิธาน สุนารัตน์, 2538 : 25) ที่กล่าวว่าผู้ปฏิบัติงานจะมีความพึงพอใจต่อการบริหารที่ยึดคนเป็นหลัก มีการพิจารณาไตร่ตรองที่ดีและเป็นประชาธิปไตยมากกว่าผู้บริหารที่ยึดงานเป็นหลัก และสอดคล้องกับแนวคิดของ ธงชัย สันติวงษ์ (2533 : 190) ที่กล่าวไว้ว่า นโยบายและการบริหารที่ดีจะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ ต้องตั้งอยู่บนรากฐานข้อเท็จจริงที่มีเหตุผล นโยบายต่าง ๆ จะต้องไม่ขัดแย้งนโยบายย่อยจะต้องสนับสนุนนโยบายใหญ่ รวมทั้งต้องมีความชัดเจน เข้าใจง่าย และมีความแน่นอนในขณะบังคับใช้ ถ้าหากนโยบายและการบริหารมาจากกระบวนการที่คนในองค์กรที่มีส่วนร่วมมีความเป็นประชาธิปไตยและยึดผลประโยชน์ของส่วนร่วมเป็นหลัก และตั้งอยู่บนรากฐานของข้อเท็จจริงที่มีเหตุผลก็จะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงาน

2.3.11 การปกครองและการบังคับบัญชา จากผลการศึกษา พบว่าการปกครองและการบังคับบัญชามีความสัมพันธ์ทางบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ($r = 0.247$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาคงของศุภชัย วิมานไพจิตร (2545 : บทคัดย่อ) อรุโณ อิศรวิจิตรชัยกุล (2546 : บทคัดย่อ) สิทธิชัย ยุคตวิสาร (2547 : บทคัดย่อ) สาธิต แก้วรากมุก (2546 : บทคัดย่อ) และ Srivasve (1977 : Abstract) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Lock (1976 : 1032) ที่กล่าวว่า ความศรัทธาในตัวผู้บริหารจะมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการปกครองและบังคับบัญชาเพื่อให้ผู้ปฏิบัติมีความศรัทธาในความสามารถ สอดคล้องกับแนวคิดของ Van Dersal (1968 : 62-72) ที่เห็นว่า การปกครองและการบังคับบัญชา เป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งที่จะมีผลต่อการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติ

2.4 ปัจจัยด้านบริหารงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระหว่างปัจจัยด้านการบริการกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปางพบว่า

2.4.1 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ผลการศึกษาพบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ($P = 0.681$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของฉลองนพ อัมพรรัตน์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลในเขตอำเภออมลาคะเสถียร จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษาวิจัยของพัฒนาศักดิ์ พันทุภักข์ (2552 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักธรรมาภิบาล ในจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาวิจัยของศิริพร คงแก้ว (2552 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการของสำนักงานเขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานครตามหลักธรรมาภิบาล และการศึกษาวิจัยของ สุรเชษฐ์ คະສຸດໃຈ (2553 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดนครพนม ผลการศึกษาวิจัยพบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่ามีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน แต่ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของวราญา จตุพัฒน์รังสี (2553 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานแบบธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลการบริหารของเทศบาลตำบลบ่อแฮ้ว อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ซึ่งพบว่ามีเพียง 2 ด้าน ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลเท่านั้นที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน ได้แก่ หลักคุณธรรมและหลักความคุ้มค่า

2.4.2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ ผลการศึกษาพบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง ($r = 0.495$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของ วสันต์ นนทะสัน (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรบริหารส่วนตำบลตามทฤษฎีของพนักงานส่วนตำบล ในเขตอำเภอบึงสามพัน จังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการศึกษาวิจัยของทรงศักดิ์ ศรีวงษ์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี และผลการศึกษาวิจัยของกาญจนา ศรีวงษ์ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนเถินวิทยา จังหวัดลำปาง ผลการศึกษาพบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์ต่อผล การปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน เนื่องจากการบริหารเชิงกลยุทธ์จะทำให้องค์กรมีการก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน แล้วมีการวิเคราะห์ร่วมกันของบุคลากรในหน่วยงานเพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรคและโอกาสในการดำเนินงาน

เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ เพื่อจะนำมาปฏิบัติต่อไป ดังนั้นการบริหารเชิงกลยุทธ์จึงจะมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานเพราะถ้าหน่วยงานใดมีการกำหนดผลกลยุทธ์ที่ดีก็จะส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานตามไปด้วย

2.4.3 การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผลการศึกษาพบว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง ($r = 0.534$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของวีรัชย์ ชุณหสุวรรณ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารกรมวิชาการเกษตรต่อการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผลการศึกษาวิจัยของ เกศินี คงเมือง (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารเทศบาลเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม และผลการศึกษาของ วีรวิทย์ โปร่งจันทิก (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกองบังคับการตำรวจน้ำ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผลการศึกษาวิจัยพบว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน เพราะการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นสำคัญ ทำให้มีการปรับปรุงแก้ไข สนับสนุน ดำเนินงานให้มีความคล่องตัว มีความกระตือรือร้นและให้ความสำคัญต่อผลผลิตผลลัพธ์ของงานเป็นหลักมากกว่าจะยึดขั้นตอนหรือระเบียบในการดำเนินงานในระบบราชการ จึงทำให้บุคลากรมีความคล่องตัวและมีความมุ่งมั่นในการดำเนินงาน ซึ่งจะส่งผลดีต่อการดำเนินงานในหน่วยงาน

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดลำปาง มีผลการศึกษาที่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องควรจะมีการดำเนินการในการส่งเสริมสนับสนุนปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติของบุคลากรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลที่สุด ในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ดังนี้

3.1.1 ด้านความพอใจในการปฏิบัติงาน ควรจะมีการมอบหมายงานหรือหน้าที่ความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร ควรมีการหาวิธีการต่าง ๆ ในการกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เช่น การให้การยกย่องชมเชย การให้รางวัลแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานดี หรือการมอบหมายงานที่มีความท้าทาย น่าสนใจให้บุคลากรได้ปฏิบัติหรือรับผิดชอบ

3.1.2 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ควรจะมีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงานให้มีความใกล้ชิดมากขึ้น โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การรับฟังความคิดเห็นที่ให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในการพัฒนาการทำงานจากผู้ปฏิบัติงาน การมีกิจกรรมสนทนา การร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการลดช่องว่างระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายปฏิบัติงานให้ลดน้อยลง ตลอดจนมีการติดต่อสื่อสารระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายปฏิบัติงานให้มากขึ้น

3.1.3 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ควรจะมีการส่งเสริมกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะช่วยสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานให้ดีขึ้น เช่น การมีกิจกรรมสนทนา การไปทัศนศึกษา ซึ่งจะช่วยให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงานดีขึ้น ตลอดจนควรจะมีกิจกรรมที่จะช่วยเหลือกันของบุคลากรในหน่วยงาน เช่น การไปเยี่ยมเยียนกันเมื่อมีบุคลากรในหน่วยงานเจ็บป่วย

3.1.4 โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ควรจะส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานมีความก้าวหน้าในอาชีพ โดยให้มีโอกาสได้เลื่อนขั้น ตำแหน่งจากหน้าที่งานที่รับผิดชอบ มีการพิจารณาความดีความชอบโดยใช้ระบบคุณธรรม มีความโปร่งใส มีเหตุผลและอธิบายได้ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานยอมรับได้

3.1.5 ความมั่นคงในการทำงาน ควรจะสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดแก่บุคลากรในหน่วยงานให้เกิดความมั่นคงในการทำงาน โดยการยึดกฎหมาย ระเบียบในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการป้องกันการใช้อำนาจหรืออิทธิพลในการรังแกหรือกลั่นแกล้งกัน นอกจากนี้ผู้บังคับบัญชาควรจะต้องให้การคุ้มครองและรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน

3.1.6 รายได้และสวัสดิการ ควรมีการปรับปรุงรายได้และสวัสดิการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน เพื่อสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร

3.1.7 สภาพแวดล้อมในการทำงาน ควรจะมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน เช่น ความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อยในสำนักงาน ควรมีการตกแต่งสำนักงานและสถานที่ให้มีความสวยงาม มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยในการปฏิบัติงาน ควรจัดหาวัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ที่ใช้งานให้มีความเพียงพอและเหมาะสม

3.1.8 การได้รับการอบรมและพัฒนา ควรส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานได้มีโอกาสไปอบรม สัมมนา สนับสนุนให้บุคลากรได้ไปศึกษาต่อเพื่อเพิ่มเติมคุณวุฒิให้สูงขึ้น โดยยึดหลักความเป็นธรรมเสมอภาคแก่บุคลากรในหน่วยงาน

3.1.9 นโยบายและการบริหาร ควรจะเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานได้มีโอกาส มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ให้ข้อมูลหรือตลอดมีโอกาสได้กำหนดนโยบายและการบริหาร เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการบริหารหน่วยงาน นอกจากนี้ควรจะมึระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบายอย่างเป็นระบบ

3.1.10 การปกครองและบังคับบัญชา ควรจะมีการใช้ระบบคุณธรรม (Merit system) เป็นหลักการสำคัญในการปกครองและบังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาควรจะเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการยอมรับในการปกครองบังคับบัญชา นอกจากนี้ควรจะมึระบบการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานที่ชัดเจน และมีความเป็นธรรม

3.1.11 การรับรู้ต่อความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ ควรมีการให้รางวัล ให้การยกย่องชมเชยต่อบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีในด้านต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดการภาคภูมิใจในการปฏิบัติ ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติควรจะใช้ผลงานและความรู้ความสามารถในการทำงานมาเป็นเกณฑ์สำคัญในการประเมิน ซึ่งจะทำให้บุคลากรในหน่วยงานได้ตระหนักถึงผลของการทำงานที่จะมีผลต่อตนเอง นอกจากนี้ควรจะมีการประชาสัมพันธ์ผลงานหรือความสำเร็จในงานของบุคลากรในหน่วยงานให้ได้เป็นรับทราบแก่สาธารณชน เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจและได้รับรู้ต่อความสำเร็จของตนเอง

3.1.12 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ควรจะมีการดำเนินการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอย่างจริงจัง เคร่งครัด ให้มีผลในทางปฏิบัติในการปฏิบัติอย่างแท้จริง เพราะการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลจะครอบคลุมในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลและการบริหารงานของคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมด ดังนั้นถ้ามีการดำเนินการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอย่างจริงจังและเคร่งครัดแล้ว ก็จะทำให้การปฏิบัติงานและการบริหารภายในองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3.1.13 การบริหารเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารควรจะให้ความสำคัญต่อการใช้แผนกลยุทธ์เป็นพื้นฐานในการวางแผนงบประมาณแผนพัฒนา ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอย่างจริงจัง ต่อเนื่องตลอดจนให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมกันศึกษาการวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์ไม่ใช่เป็นของฝ่ายบริหารแต่ฝ่ายเดียว

3.1.14 การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้บริหารควรจะต้องยึดการบริหารแบบมุ่งสัมฤทธิ์เป็นหลักในการบริหารงานอย่างต่อเนื่องและจริงจัง และมีการกำหนดตัวชี้วัดที่มีความชัดเจน มีความเป็นไปได้และสามารถปฏิบัติได้ภายใต้งบประมาณและเวลาที่มึอยู่ของหน่วยงาน และควรจะมีการสรุปผลการดำเนินงานอย่างจริงจัง เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

3.1.15 การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรในหน่วยงาน ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการงานที่จะบรรลุเป้าหมายได้ ต้องอาศัยบุคลากรในหน่วยงานเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานอย่างไรก็ตามจากผลการศึกษาวิจัย พบว่าภายในองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีปัญหาความขัดแย้งกันของบุคลากรภายในหน่วยงานอย่างกว้างขวาง เนื่องจากมีปัญหาเรื่องการเข้ามาแทรกแซงของอำนาจทางการเมืองในท้องถิ่น การใช้ระบบอุปถัมภ์ในการบริหาร ตลอดจนปัญหาความขัดแย้งจากความไม่เป็นธรรมในการบริหารและเรื่องผลประโยชน์ต่าง ๆ ในหน่วยงาน เพราะถ้าหากบุคลากรในหน่วยงานมีความขัดแย้งกันแล้ว ก็ยังไม่สามารถจะทำงานร่วมกันได้อย่างสนิทใจและมีความไว้วางใจต่อกันได้ จะส่งผลทำให้ความรักในงานและหน่วยงานของบุคลากรลดน้อยลงไปด้วย ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในที่สุด ดังนั้นผู้บริหารจะต้องหาทางลดความขัดแย้งและสร้างความรักสามัคคีของบุคลากรภายในหน่วยงานให้เกิดขึ้น เพื่อจะนำไปสู่การมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการพัฒนาหน่วยงานในโอกาสต่อไป

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาคั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานที่มีต่อพนักงานองค์กรส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ เช่น พนักงานเทศบาลและพนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อให้ผลการศึกษา มีความลึกซึ้งและมีความครอบคลุมต่อพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากขึ้น

3.2.2 ควรจะมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล เพื่อจะได้นำผลการศึกษาไปใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน

3.2.3 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลของจังหวัดอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบว่ามีความแตกต่างหรือคล้ายคลึงกันอย่างไร

3.2.4 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต่าง ๆ เพื่อนำผลการศึกษา มาเปรียบเทียบกับผลการศึกษาเชิงปริมาณ

3.2.5 ควรมีการศึกษาวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล การบริหารเชิงกลยุทธ์และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในองค์การบริหารส่วนตำบลเกี่ยวกับการบริหารงานให้มากขึ้น เพื่อจะได้ข้อมูลจากการศึกษาวิจัยมาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการบริหารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.2.6 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบผลของการใช้การบริหารงานตามหลัก
ธรรมาภิบาล การบริหารเชิงกลยุทธ์และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับองค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นอื่นๆ เช่น เทศบาลตำบล



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กนกวรรณ ธนาเลิศสมบูรณ์ (2546) “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ
กองการเงินและบัญชี กรมชลประทาน” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย (2539) *คู่มือพนักงานส่วนตำบล* กรุงเทพมหานคร
โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น
- กรองแก้ว รัตนจินะ (2551) “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทาง
การแพทย์และโรงพยาบาลของรัฐเขตจังหวัดนนทบุรี” วิทยานิพนธ์ปริญญา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- กาญจนา ศิริวงษ์ (2552) “การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนเดินวิทยา จังหวัดลำปาง” วิทยานิพนธ์
การบริหารการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- กิ่งทอง ทองใบ (2545) *กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ นนทบุรี* สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- _____ (2550) “ประชากรและสิ่งตัวอย่าง” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาวิทยานิพนธ์*
หน่วยที่ 6 หน้า 14 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิทยาการจัดการ
- เกริก วัลชานนท์ (2544) *พฤติกรรมองค์กร* กรุงเทพมหานคร โปรแกรมวิชาบริหารธุรกิจและ
สหกรณ์ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสมเด็จพระเจ้าพระยา
- เกศินี คงเมือง (2551) “ความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลเมืองมหาสารคามต่อการบริหารแบบมุ่ง
ผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารเทศบาลเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม” วิทยานิพนธ์
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- กัญญา ลินทรต้นศิริกุล (2550) “เครื่องมือวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพ” ใน *เอกสารการสอน
ชุดวิชาวิทยานิพนธ์* หน่วยที่ 8 หน้า 103 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
สาขาวิทยาการจัดการ
- กัญญภัค ทองจันทร์ (2552) “ปัจจัยที่มีต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของกรม
พัฒนาที่ดิน” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- จรัญญา ลำไย (2546) “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานช่วย
อำนวยความสะดวก สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์” ภาคนิพนธ์ปริญญา
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

- จินตนา บุญบงการ (2544) *การจัดการเชิงกลยุทธ์ = strategic management* กรุงเทพมหานคร
ซีเอ็ดยูเคชั่น
- จิระโชค วีระสัย, สุรพล ราชภัณฑารักษ์ และสุรพันธ์ ทับสุวรรณ (2546) *รัฐศาสตร์ทั่วไป*
พิมพ์ครั้งที่ 13 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ใจทิพย์ ชินสุวรรณ (2551) “ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล อำเภอคอนเจดีย์
และอำเภอสามชูก จังหวัดสุพรรณบุรี” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญา
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ฉลองนพ อัมพรัตน์ (2550) “การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลตำบลในเขตอำเภอ
กมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร มหาวิทยาลั
ราชภัฏมหาสารคาม
- เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2547) “การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์” ใน *วารสารการจัดการสมัยใหม่* 2 (2) :
131-135
- _____. (2548) “การเก็บรวบรวมข้อมูล” ใน *ประมวลสาระชุดวิทยานิพนธ์ 2 หลักสูตรรัฐ
ประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต* หน่วยที่ 9 หน้า 168-193 นนทบุรี
มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิทยาการจัดการ
- ชนินทร์ ชุนหพันธ์รักษ์ (2544) *นโยบายธุรกิจและการบริหารธุรกิจ* กรุงเทพมหานคร
ศูนย์เอกสารและตำราสถาบันราชภัฏสวนดุสิต
- ชมพูนุช วรรณคณาพล (2545) “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานประจำสำนักงาน
สาขาประจำประเทศไทย ฝ่ายขาย บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)” ภาคนิพนธ์
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ชาญวิทย์ มูลโคตร (2538) “ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาอำเภอวังหิน จังหวัดศรีสะเกษ” ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตร์
มหาบัณฑิต (การวิเคราะห์และการวางแผนทางสังคม)
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ชาริณี จันท์แสงศรี (2540) “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานควบคุม
จราจรทางอากาศของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด”
วิทยานิพนธ์พัฒน บริหารศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

- ชัยวัฒน์ ศีกขยาด (2545) “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีบุรีรัมย์” วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- เจ็ดวิทย์ ภูทธิประศาสน์ (2525) “การบริหารประเทศ” ใน *การบริหารการพัฒนา* หน้า 112 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ณัฐพล ชันชไชย (2526) *การสร้างมาตรวัดกำลังขวัญ* กรุงเทพมหานคร คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ณัฐพันธุ์ เจริญนันท์ (2548) *การจัดการทรัพยากรมนุษย์* กรุงเทพมหานคร เม็ดทรายพรีนติ้ง
- ดิน ปรัชญาพฤทธิ (2538) *ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์* พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ถวิลวดี บุรีกุล (2549) *ทศวรรษ : ตัวชี้วัดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี* กรุงเทพมหานคร สถาบันพระปกเกล้า
- ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543) “การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management)” *รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*
- _____ และคณะ (2546) *รายงานการวิจัยเรื่องการพัฒนาาระบบและกลไกของ การตรวจ สอบ การบริหารราชการแผ่นดิน* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- _____ (2549) *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารราชการแนวใหม่* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร สำนักงานพัฒนาระบบราชการ
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2538) *การส่งเสริมประสิทธิภาพในระบบราชการ* กรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- _____ (2539) *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์* กรุงเทพมหานคร คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ
- ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ (2540) *วิทยาการบริหาร : สำหรับนักบริหารมืออาชีพในยุคโลกาภิวัตน์* กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ธงชัย สันติวงษ์ (2531) *หลักการบริหารจัดการ* กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช
- _____ (2533) *การบริหารเชิงกลยุทธ์* กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช
- _____ (2536) *องค์การและการจัดการทันสมัยยุคโลกาภิวัตน์* กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช

ธงชัย สันติวงษ์ (2548) *การบริหารสู่ศตวรรษที่ 21* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ประชุมช่าง
 หนาวัฒน์ ตั้งวงษ์เจริญ (2539) “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของตำรวจชั้นสัญญาบัตร”

วิทยานิพนธ์สังคมวิทยา มหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นฤมล ทับจุมพล (2546) *แนวคิดและวาทกรรมว่าด้วย : ธรรมชาติ* กรุงเทพมหานคร

สถาบันวิจิตรศิลป์

นลินี จารุกาญจนกิจ. (2540) “การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา
 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

นิศย์ สัมมาพันธ์ (2546) *ภาวะผู้นำ : พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ* พิมพ์ครั้งที่ 2

กรุงเทพมหานคร อินโนกราฟิก

น้ำจิต ชาวันดี (2544) “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคาร

กรุงเทพ จำกัด” (มหาชน) : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดศรีสะเกษ” ภาคนิพนธ์

ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ (2544) *การสร้างธรรมาภิบาล (Good Governance) ในสังคมไทย*

กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์วิญญูชน

บุญเชิด ชื่นฤดี (2548) “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพใน

การปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบริษัททรูคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)” วิทยานิพนธ์

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรม

ราชูปถัมภ์

บุญเลิศ เข็นคงคา (2544) *การจัดการเชิงกลยุทธ์* กรุงเทพมหานคร วิเจ พรีเมียม

ประคอง วรรณสูตร (2542) *สถิติศาสตร์ประยุกต์สำหรับครู คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์*

มหาวิทยาลัย

ประยงค์ มีใจซื่อ (2542) *การบริหารเชิงกลยุทธ์* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย

รามคำแหง

ประสิทธิ์ สันติรัตน (2530) *พฤติกรรมองค์การและการบริหาร* กรุงเทพมหานคร

ไอ.เอส พรีเมียมเฮาส์

ประโชค ชุมพล (2536) *การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ* กรุงเทพมหานคร ผู้จัดการ

ประพันธ์ เขียวกุล (2546) “การแปลผลและการนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ” ใน

เอกสารชุดศึกษาอบรมการเรียนรู้การทำวิจัยด้วยตนเอง หน้า 229-267 นนทบุรี

สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535) *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล* กรุงเทพมหานคร
ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ
- ปรัชญา เวสารัชช์ (2529) *การบริหารงานบุคคลสำหรับผู้บังคับบัญชา* เอกสารประกอบการ
บรรยายเรื่อง “บทบาทผู้บริหารสถาบันข้าราชการพลเรือน” สำนักงานคณะกรรมการ
ข้าราชการพลเรือน
_____. (2542) “การปกครองท้องถิ่นกับการบริหารจัดการที่ดี” *วารสารข้าราชการ* 44 (5) :
39-50
- ปัญญา บูรณะนันทะสิริ (2549) “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนัก
อำนวยการ กระทรวงศึกษาธิการ” *วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต*
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- ปัญญา ศรีเพชรสุวรรณ (2547) “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน :
ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอสูงเนิน จังหวัดนครราชสีมา” *วิทยานิพนธ์ปริญญา*
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- พรชัย รัตนพงษ์ (2550) “การบริหารเชิงกลยุทธ์การเกษตรพระยืน จำกัด จังหวัดขอนแก่น”
การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สหกรณ์)
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- พรวรรณ จันทรสุษ (2547) “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
สำนักงานคลังจังหวัด กรมบัญชีกลาง” *วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต*
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2540) *วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์* พิมพ์ครั้งที่ 7
กรุงเทพมหานคร สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
- พยอม วงศ์สารศรี (2538) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* กรุงเทพมหานคร
โรงพิมพ์พรานนการพิมพ์
- พิทยา บวรวัฒนา (2548) *ทฤษฎีองค์การสาธารณะ* กรุงเทพมหานคร ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย
- พลสุข สังข์รุ่ง (2548) *มนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ* กรุงเทพมหานคร ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัย
ราชภัฏสวนดุสิต
- พัศตร์ผอง วัฒนสินธ์และพสุ เดชะรินทร์ (2542) *การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ*
กรุงเทพมหานคร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- พัชรา มั่งชม (2540) *นโยบายธุรกิจ การบริหารเชิงกลยุทธ์* ภาควิชาบริหารธุรกิจและสหกรณ์
คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม
- ภัทรารักษ์ สะอ้าง (2551) “การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารด้วยธรรมาภิบาลของเทศบาลนคร
สมุทรปราการ” การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- มานิต ศุภชสกุล (2548) “การทบทวนวรรณกรรม” ใน *ประมวลสาระชุดวิทยานิพนธ์ 2*
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต หน่วยที่ 4 หน้า 172-193 นนทบุรี
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิทยาการจัดการ
- มัลลิกา ต้นสอน (2541) *การจัดการเชิงกลยุทธ์* กรุงเทพมหานคร เมื่อดทราพรินทร์ตั้ง
- ยุพดี พันธุ์นิตย์ (2550) “การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของพนักงานส่วนตำบล
กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลคลองท่อม อำเภอคลองท่อม จังหวัดกระบี่”
การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (การปกครองท้องถิ่น)
มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- เยาวลักษณ์ สุทธิปริญญาพันธ์ (2546) “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการทำงานของ
ข้าราชการระดับปฏิบัติการ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน”
วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารองค์การ) มหาวิทยาลัยศรีปทุม
- ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2537) *องค์การและการจัดการ* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์พิทักษ์อักษร
ราชบัณฑิตยสถาน (2546) *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542* กรุงเทพมหานคร
นานมี บุ๊คส์พับลิเคชั่นส์
- รุ่ง แก้วแดง (2541) *พฤติกรรมการศึกษาไทย* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์มติชน
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548) “ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง” ใน *ประมวลสาระวิทยานิพนธ์ 2*
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต หน่วยที่ 6 หน้า 5-17 นนทบุรี
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิทยาการจัดการ
- รังสรรค์ มณีเล็ก (2544) *การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา* กรุงเทพมหานคร
ทิพย์พับลิเคชั่น
- วรรณ จตุพัฒน์รังสี (2533) “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบธรรมาภิบาลกับประสิทธิผล
ของการบริหารงานของเทศบาลตำบลบ่อแก้ว อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง”
วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

- วสันต์ นนทะสัน (2550) “การศึกษาประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ตามทฤษฎีของพนักงานส่วนตำบล ในเขตอำเภอบึงสามพัน จังหวัดเพชรบูรณ์” รายงานการศึกษานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- วศินี แก้วมณี (2544) “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการพลเรือน” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม
- วิเชียร เวลาดี (2547) “การนำเสนอรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
- วีรวิทย์ โปร่งจันทิก (2552) “การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในกองบังคับการตำรวจน้ำ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ” การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- วัตรภู ออาจหาญ (2542) “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกองวิชาการ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- แหวอแซ เลาะแม (2541) “ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) : กรณีศึกษาเฉพาะธนาคารสาขาในจังหวัดยะลา” ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ศิริพงษ์ พงษ์วิชัย (2544) การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ศิริพร กองแก้ว (2552) “การบริหารจัดการของสำนักงานเขตลาดกระบัง” การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2539) องค์การและการจัดการ กรุงเทพมหานคร วิธีตีพิมพ์
 _____.(2541) นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์ กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ดวงกมล
- _____และคณะ (2541) พฤติกรรมองค์การ กรุงเทพมหานคร ซีระฟิล์มและไซเทกซ์
- _____และคณะ (2546) การบริหารการตลาดยุคใหม่ กรุงเทพมหานคร ธรรมสาร
- ศิระวิทย์ คลี่สุวรรณ (2539) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยสายธุรกิจ” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

- ศรีรัตน์ บุญอริยะ (2538) “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัย
รามคำแหงที่มีต่อแบบผู้นำ” ปรินญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหาร
การศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร
- ศุภชัย วิมานไพจิตร (2545) “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน
สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร
มหาบัณฑิต (สังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
- สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ และคณะ (2545) *ยุทธวิธีการแข่งขัน* กรุงเทพมหานคร ซีเอ็ดดูเคชั่น
- สมคิด บางโม (2543) “ขวัญ” *มิตรครู* 21 (พฤศจิกายน): 23-24
- _____. (2538) *องค์การและการจัดการ* กรุงเทพมหานคร วิทยาพัฒนา
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2539) *การวางแผนเชิงกลยุทธ์* กรุงเทพมหานคร
อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์ พับลิชชิ่ง
- _____. (2542) *การบริหารเชิงกลยุทธ์* กรุงเทพมหานคร อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง
- _____. (2545) *กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจ* พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร
โรงพิมพ์พิมพ์เกษตร
- สมยศ นาวิการ (2529) *การเพิ่มประสิทธิภาพและการบริหาร : MBO.* กรุงเทพมหานคร
สำนักพิมพ์บรรณกิจ
- _____. (2535) *การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ* กรุงเทพมหานคร
โรงพิมพ์กรุงธนพัฒนา
- _____. (2536) *การพัฒนาองค์การและการจูงใจ* กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานครพิมพ์
- _____. (2538) *การบริหารเชิงกลยุทธ์* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ดอกหญ้า
- _____. (2540) *การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ* กรุงเทพมหานคร ผู้จัดการ
สาธิต แก้วรากมุก (2546) “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การ
บริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณีอำเภอพญาเม็งราย จังหวัดเชียงราย” ภาคนิพนธ์
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- สิทธิชัย ยุคควิสาร (2547) “ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการ
ปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย สาขาจังหวัดลำปาง”
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- เสน่ห์ จุ้ยโต (2547) “ตัวแบบนโยบายสาธารณะ” ใน *เอกสารการสอนชุดนโยบายสาธารณะและ
การบริหารโครงการ* หน่วยที่ 2 หน้า 74-79 นนทบุรี
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิทยาการจัดการ

- สุชาดา กาญจนนิมมาน (2541) “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานประมาณ” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- สุคจิต นิมิตกุล (2543) *กระทรวงมหาดไทยกับการบริหารจัดการที่ดี ในการปกครองที่ดี (Good Governance)* กรุงเทพมหานคร บพิธการพิมพ์
- สุทธิดา แก้วปลั่ง (2545) “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโทรศัพท์จังหวัดลำปาง” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- สุพจน์ ทรายแก้ว (2545) *การจัดการภาครัฐแนวใหม่* ปทุมธานี โรงพิมพ์เทียนวัฒนา
- สุพานี สุฤษฎ์วานิช (2546) *การบริหารเชิงกลยุทธ์ : แนวคิดและทฤษฎี* กรุงเทพมหานคร ซีเอ็ดยูเคชั่น
- _____ (2549) *พฤติกรรมองค์การสมัย : แนวคิดและทฤษฎี* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สุรพงษ์ กิโยภาพ (2546) “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน” วิทยานิพนธ์ ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการบริหารโครงการ บัณฑิต เทคโนโลยีการบริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- สุรพงษ์ เหมือนเผ่าพงษ์ (2540) “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวนในสถานีตำรวจ สังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล” วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- สุรเชษฐ์ มีไมตรีจิตต์ (2540) “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษากรณี อำเภอเมืองขอนแก่น” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (สังคมวิทยาพัฒนา) มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- สุเทพ พงศ์ศรีพัฒน์ (2545) *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ* กรุงเทพมหานคร นีลลิงค์
- เสาวภาคย์ ดิวาจา (2529) “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานส่งเสริมการขายของบริษัทเอกชน” วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2543) *คู่มือการพัฒนาระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์* กรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2546) *คู่มือคำอธิบายและแนวทางปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546* กรุงเทพมหานคร สิริบุตรการพิมพ์
- อรรถวุฒิ ตัญชนาวิทย์ (2544) “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- อรรวรรณ สุทธิพิทักษ์ (2548) ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มสัจจะ ออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลาและจังหวัดนครศรีธรรมราช รายงานการวิจัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
- อุทุมพร พัชวรรัตน์ (2547) “ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 1” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
- อรุโณ อิศรวิชิตชัยกุล (2546) “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง” การศึกษาปัญหาพิเศษ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา
- อุทัย หิรัญโต (2525) *เทคนิคการบริหาร* กรุงเทพมหานคร โอเดียนสโตร์
- อุไรวรรณ โปร่งมาก (2547) “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักงานนโยบายและแผนกรุงเทพมหานคร” ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- เอกชัย เพียงใจวงศ์ (2544) “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานปราบปรามยาเสพติดของเจ้าหน้าที่ตำรวจฝ่ายป้องกันปราบปราม สถานีตำรวจภูธรอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย” ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- Antonioni, David (1999) “What motivates middle managers.” *Journal of Industrial Management* 41, (November) : 27.
- Barnard, Chester I. (1972) *The Functions of the Executive*. Massachusetts : Harvard University Press.
- Becker and D. Neuhauser (1970) *The Efficient Organization*. New York : Elaevicw Seientific Publishing.
- Cooper, Alfred M. (1958) *How to Supervise People*. New York : Mcgraw-Hill Book.

- Dann, Alan Osborn. (1999) "Job satisfaction and work motivation of Connecticut school superintendents." *Dissertation Abstracts International* 315 (March) : 3298-A.
- Ellis Payne, and Rosalie Elizabeth. (1999) "Job satisfaction and motivation in the service section of the Cruise Leisure industry increases when work is recognized and rewarded." *Dissertation Abstracts International* 132 (December) : 2121-A.
- Gerald Graham. (2000) "A study of 65 workplace incentives." *Journal of Association Management* 52, (May) : 101.
- Ghiselli, Wdwin E. and Charence W. Brown. (1956) *Personel and Industrial Psychology*. New York : Mcgraw-Hill.
- Gilmer, Von Haller B. (1966) *Applied Psychology*. New York : Mcgraw-Hill, Company.
- Glueck, W.F. (1982) *Personnel : A diagnostic approach*. 3d ed. Texas : Business Publication Inc.
- Guthrie, Yvonne Michelle. (1999) "Employee motivation, satisfaction and productivity : A study of the workplace." *Dissertation Abstracts International* 83, (October) : 1286-A.
- Goodson, Tanya Jamine. (1985) "Herzberg's Motivation Hygiene Theory Applied to Elemenatary Teachers in Selected Alabama." *Dissertation Abstracts International*.
- Jacobs, Charlene W. (1998) "Effect of age on motivation and individual motivation factors of country extension agents in Kentucky." *Dissertation Abstracts International* 169, (October) : 1046-A.
- Jacobson, Paul B. (1963) *Administration Relationship*. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall.
- Katz, Daniel and khan L. (1978) *The Social Psychology of Organization*. New York : John Wiley & Sons.
- Locke, E.A. (1976) "The Nature and Cause of Job Satisfaction" *Industrial and Organization Psychology*. Chicago : Rand McNally.
- Lu, Lue. (1999) "Work motivation, job stress and employees' well-being." *Journal of Applied Management Studies* 8, (June) : 61.
- Luthans, F. (1992) *Organization behavior*. 6th ed. New York : McGraw-Hill.
- McCormick, Ernest I., And Josep Tiffin. (1974) *Industrial Psychology*. Englewood Cliffs N.J. Perentice Hall.

- Merriam Webster's (1993) *Collegiate Dictionary*. Massachusetts : Merriam Webster.
- Millet, John D. (1954) *Management in the public service*. New York : McGraw-Hill.
- Millton, C.R. (1981) *Human behavior in organization : Three levels of behavior*. New Jersey : Prince-Hall.
- Negro, Felix A. (1969) *Public Personnel Administration*. New York : Holt, Rinehart & Winston.
- Peterson, Elmore and E Grosvenor Plowman. (1953) *Business Organization and Management*. Homewood Illinois : Richard.D.Ervin.
- Stephen P., Robbins, and Mary (1999) *Management*. New Jersey : Prtice-Hall.
- Smith, P.C., Kendail, L.M. and Hulin, C.L. (1969) *The management of satisfaction in work and Retirement*. Chicago : Rand McNally.
- Srivasve, Suresh. (1977) *Job Satisfaction and Productivity*. Kent State : The Comparative Administration Research Institute : Kent State University.
- Van Dersal, William R. (1968) *The successful supervisor in gaverment and business*. New Your : Harper.
- Vroom, Victor H. (1964) *Work and motivation*. New York : Johney and Son.
- Wisher, Linda Galle Moe. (1984) "The relationship between the Motivation-Hygiene Factors Present in School district and job satisfaction of principals" , *Dissertation Abstracts International*.
- Yoder, Dale and others. (1968) *Personnel Management and Lab our Relation*. New York : McGraw-Hill.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

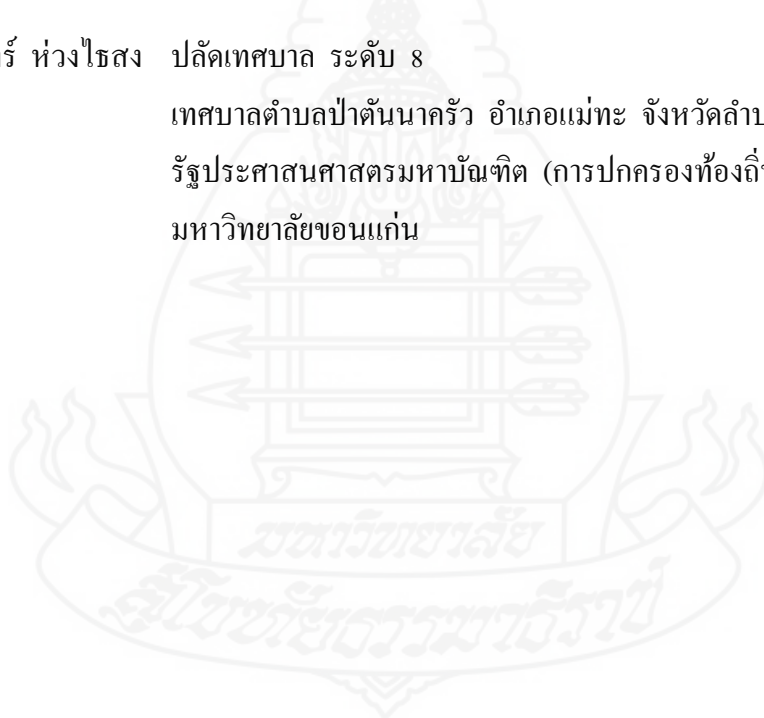
ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



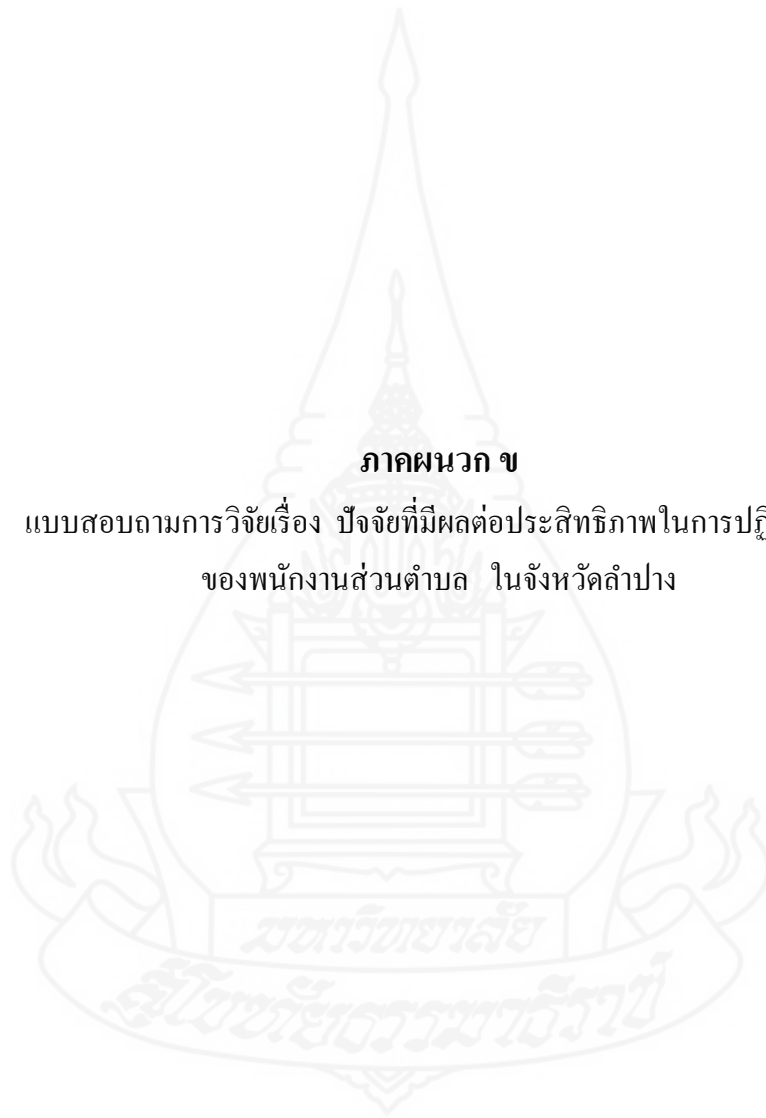
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- ผศ.ศิริ พรหมดี หัวหน้าสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
(ประชาคมเมืองและชนบท)
มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง จังหวัดลำปาง
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การเมืองการปกครอง สำหรับนักบริหาร)
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- นายเฉลิม แก้วกระจ่าง ปลัดเทศบาล ระดับ 9
เทศบาลนครลำปาง อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การเมืองการปกครอง) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- นายนรินทร์ ห่วงไธสง ปลัดเทศบาล ระดับ 8
เทศบาลตำบลป่าตันนครวิ อำเภอมะเข จังหวัดลำปาง
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (การปกครองท้องถิ่น)
มหาวิทยาลัยขอนแก่น



ภาคผนวก ข

แบบสอบถามการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง



แบบสอบถามการวิจัย
ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล
ในจังหวัดลำปาง

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 7 ตอน

- ตอนที่ 1** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง
- ตอนที่ 3** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง
- ตอนที่ 4** เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง
- ตอนที่ 5** เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง
- ตอนที่ 6** เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง
- ตอนที่ 7** เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาตอบคำต่อไปนี้ เกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุดและโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน และเติมข้อความหรือตัวเลขตามความเป็นจริง

1. เพศ

1. ชาย
2. หญิง

2. อายุ

1. 20 – 30 ปี
2. 31 – 40 ปี
3. 41 – 50 ปี
4. 51 – 60 ปี

3. การศึกษาสูงสุด

- 1. มัธยมปลาย/ปวช./ปกศ.
- 2. อนุปริญญา/ปวส./ปกศ.สูง
- 3.ปริญญาตรี
- 4. สูงกว่าปริญญาตรี (โปรดระบุ.....)

4. ปัจจุบันท่านทำหน้าที่ตำแหน่ง

- 1. ปลัด อบต.
- 2. หัวหน้าส่วนการคลัง
- 3. หัวหน้าส่วนโยธา
- 4. พนักงานส่วนตำบล

5. ระยะเวลาที่รับราชการ

- 1. 1 – 5 ปี
- 2. 6 – 10 ปี
- 3. 11 – 15 ปี
- 4. 16 – 20 ปี
- 5. 21 – 25 ปี
- 6. มากกว่า 25 ปี

6. ภูมิลำเนาเดิม

- 1. ลำปาง
- 2. อื่น ๆ (โปรดระบุ.....)

7. ระดับเงินเดือนของท่าน

- 1. ต่ำกว่า 1,000 บาท
- 2. 10,000 – 20,000 บาท
- 3. มากกว่า 20,000 บาท

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ส่วนตำบล ในจังหวัดลำปาง

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อแล้วให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ท่านเห็นด้วย

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ความพึงพอใจในหน้าที่					
1. งานที่ท่านรับผิดชอบในปัจจุบันตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน					
2. งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่ทำทนายและน่าสนใจ					
3. ท่านมีความภาคภูมิใจและมีเกียรติที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงาน					
4. งานในหน้าที่ที่ท่านรับผิดชอบในปัจจุบันสามารถนำความก้าวหน้าในอาชีพราชการสู่ตัวท่าน					
5. ท่านต้องการจะปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานนี้ต่อไปเรื่อย ๆ จนเกษียณอายุราชการ					
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา					
6. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน					
7. ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือแก่ตัวท่าน เมื่อทราบความทุกข์ร้อนไม่ว่าเป็นเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องในหน้าที่การงาน					
8. ผู้บังคับบัญชาของท่านปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยเหตุผลและมีความยุติธรรม					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
9. ผู้บังคับบัญชาของท่านยินดีรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน					
10. ผู้บังคับบัญชานับสนุนและส่งเสริมความก้าวหน้าให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสามารถและมีความพากเพียร					
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน					
11. ความสัมพันธ์ระหว่างท่านกับเพื่อนร่วมงานเป็นไปด้วยดีก่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงาน					
12. เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานท่าน มีความรักใคร่กลมเกลียวเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน					
13. ท่านได้รับความร่วมมือและช่วยเหลือในการทำงาน จากเพื่อนร่วมงานด้วยดี					
14. เมื่อท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงานและปัญหาส่วนตัวท่านได้รับความเห็นอกเห็นใจและได้รับความช่วยเหลือจากงานเพื่อนร่วมงาน					
15. ท่านยินดีให้ความร่วมมือช่วยเหลือในการปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้					
16. ท่านมีกิจกรรมที่ทำร่วมกับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ เช่น การออกกำลังกาย การท่องเที่ยว หรือการสนทนาการ					

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ					
17. ท่านได้รับการพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม					
18. ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงกว่าเดิม จากความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ					
19. งานที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ มีโอกาสให้ท่านได้พัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถ ตลอดจนประสบการณ์ทำงาน					
20. ท่านรู้สึกพอใจกับโอกาสที่จะก้าวหน้า และได้รับการพัฒนาจากหน่วยงาน					
21. หน่วยงานของท่านส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสในหน้าที่การงานมาโดยตลอด					
ความมั่นคงในการทำงาน					
22. ท่านมีความมั่นใจในความมั่นคงของตำแหน่งหน้าที่การงานที่ท่านกำลังปฏิบัติอยู่					
23. การปฏิบัติงานของท่านได้รับการปกป้องคุ้มครองจากการถูกกลั่นแกล้ง รังแก หรือการใช้สิทธิพลของผู้มีอิทธิพลหรือผู้บังคับบัญชา เนื่องจากมีกฎระเบียบและกระบวนการพิจารณาได้ส่วน ที่มีความเป็นธรรมสามารถเป็นที่พึ่งได้					

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
24. ท่านจะปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้ตลอดไป ไม่คิดจะโยกย้ายหรือโอนไปหน่วยงานอื่น เพราะ มีความมั่นคงในการทำงาน					
25. ผู้บังคับบัญชาคุ้มครองและรับผิดชอบต่อ การปฏิบัติงานของท่าน					
รายได้และสวัสดิการ					
26. เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถ และปริมาณงานที่ท่าน รับผิดชอบ					
27. เงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอที่จะเลี้ยงดู ตนเองและครอบครัวให้มีความสุข					
28. เงินเดือนและค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่ได้รับมี ความเหมาะสมเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับ หน่วยงานอื่น ที่มีหน้าที่ภารกิจ คล้ายคลึงกัน					
29. ท่านพอใจในการได้รับสวัสดิการและสิทธิ ต่าง ๆ ที่ได้รับจากหน่วยงาน เช่น ค่า รักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร					
30. การดำเนินการด้านสวัสดิการและสิทธิต่าง ๆ เป็นไปอย่างระบบ มีความสะดวกรวดเร็ว					
31. ในแต่ละเดือนท่านมีรายได้เหลือเก็บเป็นเงิน ออมของครอบครัว					
การรับรู้ต่อความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ					
32. ท่านมีความภูมิใจในผลงานที่ท่านได้ปฏิบัติ จนประสบความสำเร็จ					

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
การรับรู้ต่อความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ					
33. งานที่ท่านรับผิดชอบเหมาะสม ความสำเร็จทุกครั้ง					
34. ท่านสามารถแก้ปัญหาในการ ปฏิบัติงานได้สำเร็จเสมอ					
35. งานที่ท่านรับผิดชอบในปัจจุบันมีส่วน ทำให้การบริหารหน่วยงานเป็นไปอย่าง ราบรื่น และมีประสิทธิภาพ					
36. ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งใน ความสำเร็จของหน่วยงาน					
37. ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมาย ที่ท่านกำหนดไว้					
สภาพแวดล้อมในการทำงาน					
38. หน่วยงานของท่านมีอาคารสถานที่เป็น สัดส่วนเหมาะสมในการปฏิบัติงาน					
39. สถานที่ทำงานมีบรรยากาศและ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น แสงสว่าง อากาศถ่ายเท ความสะดวก ความเป็น ระเบียบ ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน					
40. วัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ที่ใช้ใน สำนักงานมีความเพียงพอและเหมาะสมต่อ การปฏิบัติงาน					
41. บรรยากาศในการทำงานของบุคลากร ในหน่วยงานของท่านมีความเป็นมิตรมี ความเป็นกันเอง					

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
42. มีการดูแลบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์สำนักงานให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานได้ตลอดเวลา					
43. สำนักงานมีการตกแต่งและจัดสถานที่ให้มีความสวยงามเป็นระเบียบเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน					
การได้รับการฝึกอบรมและพัฒนา					
44. หน่วยงานท่านให้โอกาสแก่เจ้าหน้าที่ได้ไปอบรม สัมมนาเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์					
45. หน่วยงานท่านสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ได้ลาศึกษาต่อ เพื่อการเพิ่มคุณวุฒิให้สูงขึ้น					
46. หน่วยงานได้มีการเชิญวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญมาให้การอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติให้เจ้าหน้าที่					
47. หน่วยงานมีแผนและนโยบายในการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนเป็นระบบ					
48. การไปร่วมอบรม สัมมนา หรือลาศึกษาต่อ ของบุคลากรในหน่วยงาน ได้รับการพิจารณาอนุญาตจากผู้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม					
49. หน่วยงานของท่านมีนโยบายและแผนงานการบริหารที่ชัดเจนสามารถปฏิบัติได้					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
นโยบายและการบริหาร					
50. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดภารกิจ หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้อย่าง ชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้					
51. ผู้บังคับบัญชาของท่านมอบหมายและ กระจายงานให้บุคลากรในหน่วยงานได้ อย่างเหมาะสมกับความสามารถแต่ละคน					
52. บุคลากรในหน่วยงานได้มีส่วนร่วม กำหนดแผนงานและการประเมินผลการ ดำเนินงานของหน่วยงาน					
53. หน่วยงานของท่านมีระบบการติดตาม และประเมินการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ					



ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของพนักงานส่วน
ตำบล ในจังหวัดลำปาง

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อแล้วให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความ
คิดเห็นที่ท่านเห็นด้วย

ข้อคำถาม	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
หลักนิติธรรม					
1. การออกบัญญัติงบประมาณรายจ่ายของ อบต. ได้ดำเนินการไปตามระเบียบหรือ กฎหมายที่กำหนดไว้					
2. อบต. มีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ ระเบียบหรือข้อบัญญัติ อบต. ให้ประชาชน และผู้สนใจ ได้รับทราบ					
3. มีการออกข้อบัญญัติของ อบต. มีความ เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและเป็นที่ยอมรับ ของประชาชน					
4. อบต. มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้ แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อ ข้อบัญญัติของ อบต.					
5. การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร อบต. เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสมตามระเบียบ และกฎหมายที่กำหนดไว้					
หลักคุณธรรม					
6. คณะผู้บริหารของ อบต. บริหารงานโดย คำนึงถึงผลประโยชน์ของประชาชนและ ส่วนรวม					
7. สมาชิกสภา อบต. ปฏิบัติหน้าที่โดย คำนึงถึงผลประโยชน์ของประชาชนและ ส่วนรวม					

ข้อคำถาม	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
8. พนักงานส่วนตำบลปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของประชาชนและส่วนรวม					
9. คณะผู้บริหารของ อบต. มีการอนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณอย่างถูกต้องเป็นไปตามระเบียบที่กำหนดไว้					
10. อบต. มีการจัดสรรงบประมาณให้เกิดความเป็นธรรมแก่ประชาชนทุกหมู่บ้านอย่างทั่วถึง					
หลักความโปร่งใส					
11. อบต. มีการปฏิบัติงานตามระเบียบหรือกฎหมายกำหนดและสามารถตรวจสอบการปฏิบัติได้					
12. อบต. มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานและการจัดซื้อจัดจ้างของ อบต. ให้ประชาชนได้รับทราบ					
13. อบต. มีกลไกตรวจสอบการปฏิบัติงาน เช่น ประชาคม ฯลฯ เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน					
14. อบต. มีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้					
15. อบต. มีระบบการตรวจสอบภายในที่เข้มแข็ง เพื่อป้องกันการทุจริตและการประพฤติมิชอบของบุคลากรในหน่วยงาน					

ข้อความ	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
หลักการมีส่วนร่วม					
16. อบต. เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของ อบต.					
17. อบต. เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนา อบต.					
18. อบต. เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้งบประมาณและการจัดซื้อจัดจ้าง					
19. อบต. มีการจัดเวทีประชาคมในการรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและความต้องการของประชาชน					
20. อบต. เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าร่วมสังเกตการณ์ในการประชุมสภา อบต.					
หลักความรับผิดชอบ					
21. คณะผู้บริหาร อบต. มีความรับผิดชอบต่อผลการกระทำของตน หากผลนั้นมีความผิดพลาดหรือเกิดความเสียหาย					
22. อบต. มีการจัดบริการสาธารณะให้ประชาชนอย่างทั่วถึง มีคุณภาพได้มาตรฐาน					
23. อบต. มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อตรวจสอบผลงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน					
24. บุคลากรทุกฝ่ายของ อบต. ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ และมีความทุ่มเท เอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน					

ข้อความ	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
25. อบต. มีการรับฟังและนำข้อร้องเรียน ต่างๆ ของประชาชนไปดำเนินการปรับปรุง แก้ไขการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ					
หลักความคุ้มค่า					
26. อบต. มีการดำเนินงานตามแผนงาน/ โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ตามลำดับความ จำเป็นก่อน – หลัง เพื่อประโยชน์สูงสุดของ ประชาชน					
27. อบต. มีการจัดซื้อ จัดจ้าง โดยคำนึงถึง ความประหยัด คุ้มค่าเพื่อประโยชน์ ของประชาชนและส่วนรวม					
28. มีการใช้วัสดุสำนักงาน น้ำประปาและ ไฟฟ้าอย่างประหยัดและคุ้มค่า เพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม					
29. มีการใช้จ่ายงบประมาณในการ บริหารงาน อบต. อย่างคุ้มค่า					
30. มีการควบคุมการใช้จ่ายยานพาหนะและ ครุภัณฑ์ต่าง ๆ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป็นประโยชน์กับส่วนรวม					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของพนักงานส่วนตำบล
ในจังหวัดลำปาง

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อแล้วให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ท่านเห็นด้วย

ข้อความ	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม					
1. อบต. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรมเพื่อเป็นข้อมูลในการประเมินองค์กร					
2. อบต. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมความต้องการของชุมชน เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดแผนกลยุทธ์					
3. อบต. มีการวิเคราะห์เกี่ยวกับจุดอ่อนจุดแข็ง อุปสรรคและโอกาส เพื่อนำข้อมูลมาใช้ปรับปรุงในการบริหารและพัฒนาองค์กร					
4. อบต. มีการเปิดโอกาสให้บุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนรวมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนกลยุทธ์					
5. มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและงบประมาณที่ใช้ว่ามีความสัมพันธ์สอดคล้องกันหรือไม่ เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนา การดำเนินงานต่อไป					

ข้อความ	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<p>การกำหนดกลยุทธ์</p> <p>6. อบต. มีการกำหนดหรือปรับวิสัยทัศน์ที่เป็นเป้าหมายในการดำเนินงานในอนาคต โดยอาศัยข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยใช้หลัก SWOT มาพิจารณาร่วมกันกับข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ของ อบต. และภารกิจที่อบต. ต้องรับผิดชอบมาประกอบกันเป็นวิสัยทัศน์</p>					
<p>7. การกำหนดพันธกิจ มีการวิเคราะห์ข้อกฎหมายและอำนาจหน้าที่ของ อบต. แล้วนำมาเขียนเป็นข้อความให้มีความกะทัดรัดชัดเจน เข้าใจง่ายและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของ อบต.</p>					
<p>8. การกำหนดกลยุทธ์จะนำเอาผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยใช้หลัก SWOT มาพิจารณาร่วมกัน และมากำหนดเป็นประเด็นกลยุทธ์เป้าประสงค์ โดยให้สัมพันธ์สอดคล้อง กับพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่ต้องการบรรลุ</p>					
<p>9. อบต. มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ที่มีความชัดเจน สอดคล้องสัมพันธ์กันและสามารถนำไปปฏิบัติได้</p>					

ข้อคำถาม	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
10. อบต. มีการกำหนดงบประมาณ กำหนดวัตถุประสงค์และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ ประสงค์ในแต่ละกลยุทธ์อย่างชัดเจน					
การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์					
11. อบต. มีการกำหนดคณะผู้ทำงานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบตามแผนกลยุทธ์อย่างชัดเจน					
12. อบต. มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน โดยกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์อย่างชัดเจน					
13. อบต. มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรที่จะรับผิดชอบงานตามแผนกลยุทธ์					
14. อบต. มีการสร้างความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรที่จะรับผิดชอบงานตามแผนกลยุทธ์					
15. อบต. มีการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ เหมาะสม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ได้สำเร็จลุล่วง					
การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์					
16. อบต. มีการควบคุม ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง					

ข้อคำถาม	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
17. ข้อมูลที่ได้จากการติดตามผลดำเนินงานจะนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตัวชี้วัดและนำผลที่ได้รับไปใช้ปรับปรุง แก้ไขแผนกลยุทธ์					
18. อบต. มีการกำหนดเกณฑ์ตัวชี้วัดและวิธีการตรวจสอบผลการประเมินการดำเนินงาน มีความละเอียดชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้					
19. การประเมินกลยุทธ์มีมิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ บรรลุผลสมบูรณ์ตามที่คาดหวังของ อบต.					
20. การประเมินกลยุทธ์มีมิติด้านประสิทธิภาพและมีคุณภาพการให้บริการ บรรลุผลสมบูรณ์ตามที่คาดหวังของ อบต.					



ตอนที่ 5 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของพนักงานส่วนตำบล
ในจังหวัดลำปาง

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อแล้วให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ท่านเห็นด้วย

ข้อคำถาม	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<p>วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และ เป้าประสงค์ขององค์กร</p> <p>1. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าประสงค์ของ อบต. มีความชัดเจน มีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ</p>					
<p>2. มีการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการดำเนินวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการปฏิบัติงาน</p>					
<p>3. อบต. มีการกำหนดตัวชี้วัดในการปฏิบัติอย่างละเอียดชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้</p>					
<p>4. อบต. มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงานที่ละเอียดชัดเจน</p>					
<p>5. การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายในการปฏิบัติงาน มีความสอดคล้องสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์และพันธกิจของ อบต.</p>					
<p>ผลผลิตและผลลัพธ์</p> <p>6. มีการกำหนดตัวชี้วัดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ละเอียดชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้</p>					
<p>7. ผลผลิตและผลลัพธ์สามารถบรรลุผลได้ โดยสอดคล้องกับข้อเท็จจริงและสำเร็จได้ในเวลาที่กำหนด</p>					

ข้อความ	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
8. ผลผลิตและผลลัพธ์ที่ได้รับ สามารถบรรลุผลโดยใช้งบประมาณตามที่ได้กำหนดไว้					
9. ผลผลิตและผลลัพธ์ของแผนงาน/โครงการ สร้างความพอใจแก่ประชาชนผู้รับบริการ					
10. อบต. ให้ความสำคัญต่อความประหยัด คุ่มค่าในการดำเนินงานตามแผนงาน / โครงการ					
ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI)					
11. บุคลากรใน อบต. มีความรู้ความเข้าใจต่อความหมายและเป้าหมายของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) เป็นอย่างดี					
12. ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) สามารถบรรลุผลการดำเนินงานของบุคลากรใน อบต. ได้เป็นรูปธรรม					
13. ผลการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัด สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้เป็นอย่างดี					
14. ตัวชี้วัดสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง และสามารถวัดผลการปฏิบัติงานภายในเวลาที่กำหนด					
15. หน่วยงาน/องค์กรภายนอกมีความชื่นชม เชื่อถือในการผลิตและผลิตจากการดำเนินงานของ อบต.					

ข้อความ	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<p>การวัดผลการปฏิบัติงานและ การรายงานผลการปฏิบัติงาน</p> <p>16. อบต. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยมอบหมายให้บุคคลหรือคณะบุคคลควบคุม ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด โดยมีการกำหนดเวลาไว้อย่างชัดเจน</p>					
17. อบต. มีการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมและสม่ำเสมอ					
18. อบต. มีการแต่งตั้งบุคคลหรือคณะบุคคลให้คำแนะนำช่วยเหลือ แก้ไขการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด					
19. การประเมินผลการปฏิบัติงานของอบต. จะกำหนดตัวชี้วัดที่สามารถใช้งานได้จริง และสอดคล้องกับสภาพข้อเท็จจริงในการปฏิบัติงาน					
20. อบต. มีการนำผลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาอุปสรรค เพื่อจะนำข้อมูลที่ได้รับนำไปปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติในโอกาสต่อไป					

ตอนที่ 6 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วน
ตำบล ในจังหวัดลำปาง

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อแล้วให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความ
คิดเห็นที่ท่านเห็นด้วย

ข้อความ	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน					
1. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย รับผิดชอบประสบผลสำเร็จ ทันเวลาที่ กำหนด					
2. ท่านมีความรับผิดชอบและ เอาใจใส่ ในการปฏิบัติงาน					
3. ท่านได้ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพตาม เกณฑ์มาตรฐานของงานที่กำหนดไว้					
4. ท่านปฏิบัติงานคุ้มค่ากับค่าตอบแทน ที่ได้รับ					
5. ท่านใช้งบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ สำนักงานอย่างประหยัด คุ้มค่า					
6. ท่านมีความรู้ความสามารถในงานใน หน้าที่รับผิดชอบ					
7. ท่านปฏิบัติงานโดยยึดเอาระเบียบ กฎหมายและข้อบังคับของหน่วยงาน อย่างเคร่งครัด					
8. ความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับ บริการ					
9. ท่านมีความตั้งใจและกระตือรือร้น ให้บริการแก่ประชาชนที่มาติดต่องาน					

ข้อความ	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
10. ท่านสามารถแก้ไขสถานการณ์หรือปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานหรือการบริการประชาชนผู้มารับบริการจนประสบผลสำเร็จ					
11. ท่านครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมตามกฎระเบียบคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ					
12. ท่านมีการพัฒนาตนเองและแสวงหาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					



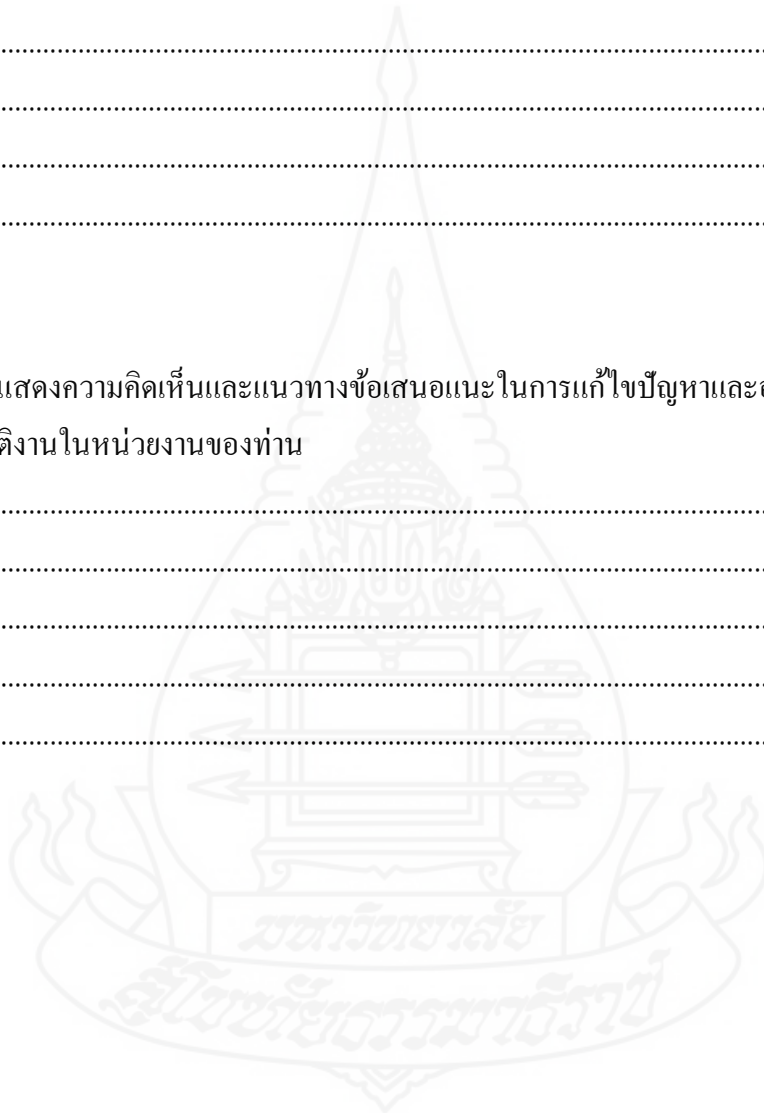
ตอนที่ 7 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการไขในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล
ในจังหวัดลำปาง

1. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่ท่านประสบในหน่วยงานของท่าน

- 1)
- 2)
- 3)
- 4)
- 5)

2. โปรดแสดงความคิดเห็นและแนวทางข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการ
ปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน

- 1)
- 2)
- 3)
- 4)
- 5)



ภาคผนวก ค

การประเมินดัชนีความสอดคล้องระหว่างแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย



ตารางแสดงการประเมินดัชนีความสอดคล้องระหว่างแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์
ตอนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล
ในจังหวัดลำปาง

คำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ER	IOC
	ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3		
1	1	1	1	3	1
2	1	1	1	3	1
3	1	1	1	3	1
4	1	1	1	3	1
5	1	1	1	3	1
6	1	0	1	2	0.6
7	1	1	1	3	1
8	1	1	1	3	1
9	1	1	1	3	1
10	1	1	1	3	1
11	1	1	1	3	1
12	1	1	1	3	1
13	1	1	1	3	1
14	1	1	1	3	1
15	1	1	1	3	1
16	1	1	1	3	1
17	0	1	1	2	0.6
18	1	1	1	3	1
19	1	1	1	3	1
20	1	0	1	2	0.6
21	1	1	1	3	1
22	1	1	1	3	1
23	1	1	1	3	1
24	1	1	1	3	1

ตอนที่ 1 (ต่อ)

คำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ER	IOC
	ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3		
25	1	1	1	3	1
26	1	1	1	3	1
27	1	0	1	2	0.6
28	1	1	1	3	1
29	1	1	1	3	1
30	1	1	1	3	1
31	1	1	1	3	1
32	1	1	0	2	0.6
33	1	1	1	3	1
34	1	1	1	3	1
35	1	1	1	3	1
36	1	1	1	3	1
37	1	1	1	3	1
38	1	1	1	3	1
39	1	1	1	3	1
40	1	0	1	2	0.6
41	1	1	1	3	1
42	1	1	1	3	1
43	1	1	1	3	1
44	1	1	1	3	1
45	1	1	1	3	1
46	1	1	1	3	1
47	1	0	1	2	0.6
48	1	1	1	3	1

ตอนที่ 1 (ต่อ)

คำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ER	IOC
	ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3		
49	1	1	1	3	1
50	1	1	1	3	1
51	0	1	1	2	0.6
52	1	1	1	3	1
53	1	1	1	3	1
25	1	1	1	3	1



ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของพนักงานส่วน
ตำบลในจังหวัดลำปาง

คำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ER	IOC
	ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3		
1	1	1	1	3	1
2	1	1	1	3	1
3	1	0	1	2	0.6
4	1	1	1	3	1
5	1	1	1	3	1
6	1	1	1	3	1
7	1	1	1	3	1
8	1	1	1	3	1
9	1	1	1	3	1
10	1	1	1	3	1
11	1	1	0	2	0.6
12	1	1	1	3	1
13	1	1	1	3	1
14	1	1	1	3	1
15	1	1	1	3	1
16	1	1	1	3	1
17	1	1	1	3	1
18	1	1	1	3	1
19	1	1	1	3	1
20	1	1	1	3	1
21	1	1	1	3	1
22	1	1	1	3	1
23	1	1	1	3	1
24	1	0	1	2	0.6
25	1	1	1	3	1

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของพนักงานส่วนตำบล
ในจังหวัดลำปาง

คำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ER	IOC
	ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3		
1	1	1	1	3	1
2	1	1	1	3	1
3	1	1	1	3	1
4	1	1	0	2	0.6
5	1	1	1	3	1
6	1	1	1	3	1
7	1	1	1	3	1
8	1	1	1	3	1
9	1	1	1	3	1
10	1	0	1	2	0.6
11	1	1	1	3	1
12	1	1	1	3	1
13	1	1	1	3	1
14	1	1	1	3	1
15	1	1	1	3	1
16	1	1	1	3	1
17	1	0	1	2	0.6
18	1	1	1	3	1
19	1	1	1	3	1
20	1	1	1	3	1

ตอนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของพนักงานส่วนตำบล
ในจังหวัดลำปาง

คำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ER	IOC
	ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3		
1	1	1	1	3	1
2	1	1	1	3	1
3	1	1	1	3	1
4	1	1	1	3	1
5	1	1	1	3	1
6	1	0	1	2	0.6
7	1	1	1	3	1
8	1	1	1	3	1
9	1	1	1	3	1
10	1	1	1	3	1
11	1	1	1	3	1
12	1	1	0	2	0.6
13	1	1	1	3	1
14	1	1	1	3	1
15	1	1	1	3	1
16	1	1	1	3	1
17	1	0	1	2	0.6
18	1	1	1	3	1
19	1	1	1	3	1
20	1	1	1	3	1

ตอนที่ 5 แบบสอบถามความคิดเห็นประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล
ในจังหวัดลำปาง

คำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ER	IOC
	ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3		
1	1	1	1	3	1
2	1	1	1	3	1
3	1	1	1	3	1
4	1	1	1	3	1
5	1	1	1	3	1
6	1	1	1	3	1
7	1	1	1	3	1
8	1	1	1	3	1
9	1	1	1	3	1
10	1	1	1	3	1
11	1	1	1	3	1
12	1	1	1	3	1



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายยอดยิ่ง รักสตัย
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 23 เมษายน พ.ศ. 2500
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ประวัติศาสตร์) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน ปีการศึกษา 2523 อักษรศาสตรมหาบัณฑิต (ประวัติศาสตร์) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2532
สถานที่ทำงาน	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง จังหวัดลำปาง

