

ชื่อวิทยานิพนธ์ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้

ผู้วิจัย นางวิมล บุญรอด **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต **อาจารย์ที่ปรึกษา**

(1) รองศาสตราจารย์ ดร.เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์ (2) รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี
ปีการศึกษา 2549

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ (2) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ (3) เสนอแนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มสูงขึ้น

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยประชากรที่ศึกษาเป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำอยู่ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเขตจังหวัดภาคใต้ รวม 11 จังหวัด คือ ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดจำนวน 176 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 60 คน และพนักงานจ้าง จำนวน 105 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 341 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .93 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ

ผลการวิจัยพบว่า (1) ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ อยู่ในระดับสำเร็จมากกว่าร้อยละ 70 โดยได้ค่าจากการทดสอบ Significance < .05 และค่า $t > 0$ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ (2) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า ปัจจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ และปัจจัยจิตใจ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากการวิจัยมีข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มสูงขึ้น คือ ผู้บริหาร จะต้องส่งเสริมให้มีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ในหน่วยงาน ยกย่องและความสามารถของบุคลากรในองค์กรให้อยู่ในระดับที่จะสร้างผลงานให้สอดคล้องและบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่วางไว้ รวมทั้ง สร้างขวัญและกำลังใจที่ดีให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน

คำสำคัญ ปัจจัยที่มีอิทธิพล ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัด

Thesis title: Factors Influencing Achievement of the Local Government Organizations Officer: A Case Study of Southern Provincial Administrative Organization

Researcher: Mrs. Wimon Boonrod; **Degree:** Master of Public Administration ;

Thesis advisors: (1) Dr. Theppasak Boonyaratapan, Associate Professor; (2) Dr. Rangson Prasertsri, Associate Professor; **Academic year:** 2006

ABSTRACT

The objectives of this research were to (1) study the achievement of the Provincial Administrative Organization (PAO) officers in southern provinces (2) study the factors influencing the achievement and (3) recommend appropriate suggestion for more efficiency and effectiveness.

The study was a survey research. Population was PAO officers in southern provinces, samples were 341 personnel working in 11 PAOs consisted of 176 PAO officers, 60 permanent employees, and 105 contract employees. Instrument used was questionnaire, with .93 validity tested. Statistical tools employed were percentage, mean, standard deviation, t-test and stepwise regression analysis.

The research findings showed that (1) achievement of the Provincial Administrative Organization officers was higher than 70% at < 0.05 level of significance and > 0 t value (2) both competency and motivation factors were significantly related positively with the achievement at 0.05.

It was recommended that in order to increase efficiency and effectiveness of PAOs operation, the management should support the development of personnel competency, so to raise their skill and ability which would enable them to perform more efficiently with performance that aligned with organization strategy and goal. Personnel morale should be emphasized and increased so they would be more motivated to perform.

Keywords: Influencing factors, Achievement of Local Government Officers, Provincial Administrative Organization

กิตติกรรมประกาศ

การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก
รองศาสตราจารย์ ดร.เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ที่ได้กรุณาให้
คำปรึกษาแนะนำและติดตามการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้อย่างใกล้ชิดมาโดยตลอด รวมทั้งได้กรุณา
ตรวจสอบและแก้ไขปรับปรุงวิทยานิพนธ์จนถูกต้องสมบูรณ์ และขอขอบพระคุณคณาจารย์
ทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้ความรู้รวมทั้งให้กำลังใจมาโดยตลอดระยะเวลาการศึกษา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง
ในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ ผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดทุกท่าน
ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการทำวิจัย
รวมทั้งเพื่อนนักศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ทุกท่านที่ได้กรุณาให้การ
สนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจตลอดมา อันส่งผลให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

วิมล บุญรอด

มีนาคม 2550

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
ปัญหาการวิจัย	8
วัตถุประสงค์การวิจัย	8
ขอบเขตของการวิจัย	8
ข้อจำกัดในการวิจัย	9
กรอบแนวคิดการวิจัย	10
สมมติฐานการวิจัย	11
นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	11
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	13
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	14
แนวความคิดและหลักการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	14
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ	32
แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน	37
แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร	45
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	51
สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย	58
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	61
รูปแบบการวิจัย	61
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	61
การเก็บรวบรวมข้อมูล	64
การวิเคราะห์ข้อมูล	71

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	73
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	73
ตอนที่ 2 ค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด และค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด	79
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน	86
ตอนที่ 4 ข้อเสนอที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะเพิ่มเติม จากกลุ่มตัวอย่าง	88
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	91
สรุปการวิจัย	91
อภิปรายผล	97
ข้อเสนอแนะ	103
บรรณานุกรม	107
ภาคผนวก	114
ก แบบสอบถาม	115
ประวัติผู้วิจัย	124

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรจาก 11 องค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคใต้ ได้กลุ่มตัวอย่าง 341 คน แยกตามสัดส่วนเป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง	64
ตารางที่ 3.2 ตารางแสดงตัวชี้วัดของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม	65
ตารางที่ 4.1 จำนวน ร้อยละของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำแนกตามเพศ	74
ตารางที่ 4.2 จำนวน ร้อยละของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำแนกตามอายุ	74
ตารางที่ 4.3 จำนวน ร้อยละของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำแนกตามสถานภาพ การสมรส	75
ตารางที่ 4.4 จำนวน ร้อยละของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำแนกตามศาสนา	75
ตารางที่ 4.5 จำนวน ร้อยละของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำแนกตามระดับ การศึกษา	76
ตารางที่ 4.6 จำนวน ร้อยละของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำแนกตามเงินเดือน/ ค่าจ้างประจำ/ค่าตอบแทนพนักงานจ้างรายเดือน	76
ตารางที่ 4.7 จำนวน ร้อยละของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำแนกตามการ ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน	77
ตารางที่ 4.8 จำนวน ร้อยละของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำแนกตามอายุราชการ	77
ตารางที่ 4.9 จำนวน ร้อยละของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำแนกตามสถานที่ ทำงาน	78
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้	79
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ ของปัจจัยสมรรถนะ	80
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ ของปัจจัยจิตใจ	81
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ ของปัจจัยสุขวิทยา	82

สารบัญตาราง (ต่อ)

		หน้า
ตารางที่ 4.14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ ของปัจจัยด้านทรัพยากรบริหาร	83
ตารางที่ 4.15	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ ของปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร	84
ตารางที่ 4.16	ผลการวิเคราะห์ t-test เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ มีมากกว่าร้อยละ 70	86
ตารางที่ 4.17	ผลการวิเคราะห์ถดถอยเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ (N=341)	87

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	10
ภาพที่ 2.1 แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของสมรรถนะ	35
ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย	59
ภาพที่ 3.1 แผนภูมิการสุ่มตัวอย่าง	62

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

คน หรือ ทรัพยากรมนุษย์ ถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญของการบริหารงานไม่ว่ายุคใดสมัยใดก็ตาม ในการพัฒนาประเทศชาติให้เจริญ กำลังคนถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะเหตุที่ว่าถ้ามีจำนวนคนที่มีความรู้ความสามารถมากพอ ประกอบกับมีการบริหารจัดการที่ดีแล้ว โอกาสที่จะทำให้งานบรรลุประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพนั้นย่อมมีมากขึ้น ดังนั้น จึงสามารถกล่าวได้ว่าคนมีความสำคัญต่อความสำเร็จของทุกองค์การ ผู้บริหารที่ดีจะต้องให้ผู้ปฏิบัติประยุกต์ใช้ความสามารถของพวกเขาเพื่อการปฏิบัติงานที่ดีและมีความหวังเพื่อจะประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงาน

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้ให้ความสำคัญกับการปกครองท้องถิ่นอย่างเห็นได้ชัด โดยอาจพิจารณาได้จากหมวด 5 แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ มาตรา 78 "รัฐต้องกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นพึ่งตนเองและตัดสินใจในกิจการท้องถิ่นได้เอง พัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นและระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการตลอดทั้งโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศในท้องถิ่นให้ทั่วถึงและเท่าเทียมกันทั่วประเทศ รวมทั้งพัฒนาจังหวัดที่มีความพร้อมให้เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ โดยคำนึงถึงเจตนารมณ์ของประชาชนในจังหวัดนั้น" และที่สำคัญ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้กำหนดในด้านการปกครองส่วนท้องถิ่น ไว้ในหมวด 9 รวม 9 มาตรา ตั้งแต่มาตรา 282 ถึงมาตรา 290 สรุปได้ว่ารัฐจะต้องให้ความสำคัญเป็นอิสระแก่ท้องถิ่นตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหลายย่อมมีอิสระในการกำหนดนโยบาย การปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง และมีอิสระหน้าที่ของตนเองโดยเฉพาะ โดยรัฐบาลเป็นผู้กำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเท่าที่จำเป็นภายในกรอบของกฎหมาย และเพื่อกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่นเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ผลของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ดังกล่าว ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยต้องมีการปรับเปลี่ยนในหลาย ๆ ด้าน ทั้งด้านโครงสร้าง ด้านภารกิจหน้าที่ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารราชการส่วนกลางและการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น

ด้านการตรวจสอบ และด้านการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงของการกระจายอำนาจและการปกครองท้องถิ่น โดยหลักการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นหลักการเปิดโอกาสให้แต่ละท้องถิ่นดูแลจัดการปัญหาของตนเองในระดับท้องถิ่น ทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของแต่ละท้องถิ่นได้ (คู่มือการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2545: 2-11)

อาจกล่าวได้ว่า รัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน เป็นรัฐธรรมนูญที่มีเจตนารมณ์ในการปฏิรูปการปกครองท้องถิ่นบนพื้นฐานของหลักการกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นสามารถพึ่งตนเอง และตัดสินใจเพื่อประโยชน์ท้องถิ่น ส่งผลให้เกิดการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงการปกครองท้องถิ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับแก้ไขกฎหมายเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นที่มีบังคับใช้อยู่เดิมให้สอดคล้องกับบทบัญญัติรัฐธรรมนูญ และการตรากฎหมายใหม่เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ ทั้งนี้ ส่งผลให้มีการตราพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 เพื่อพัฒนาการกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่นเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะและการจัดสรรสัดส่วนภาษีและอากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนดำเนินการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรและผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อให้มีศักยภาพในการรองรับภารกิจที่ถ่ายโอน ในขณะเดียวกันก็ได้มีการตรากฎหมายเกี่ยวกับการปรับปรุงด้านการบริหารงานบุคคล ก็คือ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนดความเป็นอิสระขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการบริหารงานบุคคล ซึ่งจากแต่เดิมระบบการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นเป็นของรัฐและบริหารโดยองค์กรรัฐบาล ได้เปลี่ยนแปลงมาเป็นระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บริหารโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีคณะกรรมการกลางระดับชาติ และคณะกรรมการในระดับจังหวัดช่วยในการวางมาตรฐานให้ความเห็นชอบ และร่วมดำเนินการในบางเรื่องบางประการ เพื่อให้กระบวนการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นมีความเรียบร้อย โดยคาดหวังจะก่อปรด้วยประสิทธิภาพและมีความเป็นธรรม

ประเทศไทยแบ่งรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นออกเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษนั้น เป็นการปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ที่มีลักษณะพิเศษต้องการการบริหารจัดการที่เฉพาะ ซึ่งในปัจจุบันประเทศไทยมีการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษนี้เพียง 2 แห่ง คือ กรุงเทพมหานคร หรือ กทม. และเมืองพัทยา สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไปนั้น หมายความว่าเมื่อเราไปในทุก ๆ จังหวัด เราจะพบเห็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไปในทุกจังหวัด ซึ่งยังคงสามารถแบ่งได้เป็น

3 ประเภท คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล ในส่วนของเทศบาลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งขึ้นตาม พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 และมีการแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 12 ล่าสุดเมื่อปี พ.ศ. 2546 มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีหน้าที่และความรับผิดชอบในเขตพื้นที่ที่มีความเจริญทางด้านเศรษฐกิจ เทศบาลแบ่งได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่ เทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับจำนวนประชากรและรายได้ในแต่ละเทศบาล โครงสร้างของเทศบาลแบ่งได้เป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่หนึ่ง ฝ่ายบริหาร ได้แก่ นายกเทศมนตรีมีหน้าที่ด้านการบริหาร และส่วนที่สอง ฝ่ายนิติบัญญัติ ได้แก่ สภาเทศบาล ทำหน้าที่ด้านนิติบัญญัติ ซึ่งทั้ง 2 ส่วน มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน จำนวนของสมาชิกสภาเทศบาลจะขึ้นอยู่กับประเภทของเทศบาล กล่าวคือ เทศบาลตำบล มีสมาชิกสภาเทศบาลได้ 12 คน เทศบาลเมือง มีสมาชิกสภาเทศบาลได้ 18 คน และเทศบาลนคร มีสมาชิกสภาเทศบาลได้ 24 คน สำหรับในส่วนขององค์การบริหารส่วนตำบล หรือเรียกโดยย่อว่า อบต. นั้น เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งตาม พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546 มีฐานะเป็นนิติบุคคล แบ่งออกเป็น 3 ขนาด ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล แบ่งได้เป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่หนึ่ง ฝ่ายบริหาร ได้แก่ นายกองการบริหารส่วนตำบล ทำหน้าที่ด้านนิติบัญญัติ และส่วนที่สอง ฝ่ายนิติบัญญัติ ได้แก่ สภากองการบริหารส่วนตำบลทำหน้าที่ด้านนิติบัญญัติ ซึ่งทั้งสองส่วนมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน จำนวนสมาชิกของสภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น จะขึ้นอยู่กับจำนวนหมู่บ้านในแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบล กล่าวคือ องค์การบริหารส่วนตำบลใด มี 1 หมู่บ้าน ให้มีสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลได้ 6 คน องค์การบริหารส่วนตำบลใด มี 2 หมู่บ้าน ให้มีสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลได้ หมู่บ้านละ 3 คน รวม 6 คน และองค์การบริหารส่วนตำบลใด มีหมู่บ้านมากกว่า 2 หมู่บ้านขึ้นไป ให้มีสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลได้ หมู่บ้านละ 2 คน

สำหรับองค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือเรียกโดยย่อว่า อบจ. ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไปเช่นเดียวกับเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล มีบุคลากรผู้ปฏิบัติงานประจำขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้แก่ ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง โดยเฉพาะข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้น ต่างได้รับการบรรจุแต่งตั้งในสายงานที่ต่างกันตามคุณวุฒิการศึกษาตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่ส่วนกลางหรือคณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ก.จ.) กำหนด ซึ่งมีปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด รับผิดชอบควบคุมดูแลราชการประจำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้เป็นไปตาม

นโยบาย ตามที่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมอบหมาย การปฏิบัติงานจะแบ่งออกเป็น ส่วนราชการหรือ กองต่าง ๆ ให้มีผู้อำนวยการกองเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของแต่ละกอง และยังมีส่วนราชการที่เรียกว่า สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีฐานะเทียบเท่ากอง ให้มีหัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการด้วย การกำหนดส่วนราชการหรือกองจะต้องจัดทำเป็นประกาศองค์การบริหารส่วนจังหวัด กำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบครอบคลุมหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามที่กฎหมายกำหนด ทั้งนี้ การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร (มาตรา 45/1 พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด (แก้ไขเพิ่มเติม) ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2546)

โดยกฎหมายว่าด้วยองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้มีวิวัฒนาการปรับปรุงแก้ไขตลอดมา และผลสืบเนื่องจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ที่ได้กำหนดหลักการในการจัดระเบียบการปกครองส่วนท้องถิ่นขึ้นใหม่ เพื่อให้เป็นไปตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น จึงมีการปรับปรุงกฎหมายว่าด้วยองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในปี พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขและประกาศใช้พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2542 ในส่วนของการสิ้นสุดสมาชิกภาพของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นายกและรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด การยุบสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด รวมทั้งอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้สอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญดังกล่าว ต่อมาในปี พ.ศ. 2546 ได้มีการแก้ไขปรับปรุงพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2546 อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง และชุดอำนาจใหม่ในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยเฉพาะการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดโดยตรง ซึ่งมีผลทำให้นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีความเข้มแข็งในการบริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดมากยิ่งขึ้น ส่วนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด จะต้องกลับมาทำหน้าที่ฝ่ายนิติบัญญัติ และดำเนินงานในด้านกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดมากขึ้น กล่าวได้ว่าตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นราชการส่วนท้องถิ่น เขตองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้แก่ เขตจังหวัด สำหรับในส่วนโครงสร้างการบริหารราชการ ได้กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ส่วน ได้แก่ สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งทำ

หน้าที่เป็นฝ่ายนิติบัญญัติ และนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดซึ่งทำหน้าที่ฝ่ายบริหาร โดยทั้งสองส่วนมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน

สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือเรียกโดยย่อว่า ส. อบจ. ซึ่งมาจากการเลือกตั้งของประชาชนในจังหวัดนั้น ๆ ตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น ซึ่ง ส.อบจ. จะมีจำนวนมากน้อยเท่าใดนั้น จะกำหนดจากจำนวนประชาชนในแต่ละจังหวัดนั้น ๆ กล่าวคือ

1. ประชากรไม่เกิน 500,000 คน มี ส.อบจ. ได้ 24 คน
2. ประชากร 500,001 – 1,000,000 คน มี ส.อบจ. ได้ 30 คน
3. ประชากร 1,000,001 – 1,500,000 คน มี ส.อบจ. ได้ 36 คน
4. ประชากร 1,500,001 – 2,000,000 มี ส.อบจ. ได้ 42 คน
5. ประชากร 2,000,000 คนขึ้นไป มี ส.อบจ. ได้ 48 คน

ทั้งนี้ สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด คนหนึ่งและรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด อีก 2 คน เลือกโดย ส. อบจ.

สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีอำนาจหน้าที่สำคัญ ๆ ได้แก่ การอนุมัติร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนพัฒนา 3 ปี ของ อบจ. ให้มีความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติ อบจ. ร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ส.อบจ. มีสิทธิตั้งกระทู้ถาม นายก อบจ. ในที่ประชุมสภา และสามารถเสนอข้อบัญญัติขอเปิดอภิปรายทั่วไปได้ โดยไม่มีการลงมติ เป็นต้น

นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด จะทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายบริหาร มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งทั้งจังหวัด มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี ไม่สามารถดำรงตำแหน่งติดต่อกันได้เกิน 2 วาระ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสามารถแต่งตั้งรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นทีมบริหารเพื่อช่วยดำเนินงานได้ จำนวนรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะมีจำนวนเท่าใดนั้นขึ้นอยู่กับจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ดังนี้

1. กรณีที่จังหวัดนั้น ๆ มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 48 คน นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดแต่งตั้งรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 4 คน
2. กรณีที่จังหวัดนั้น ๆ มี สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 36 คน หรือ 42 คน นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดแต่งตั้งรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 3 คน
3. กรณีที่จังหวัดนั้น ๆ มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดจำนวน 24 หรือ 30 คน นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสามารถแต่งตั้งรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 2 คน

นอกจากนี้ นายองค์การบริหารส่วนจังหวัด ยังสามารถแต่งตั้งเลขานุการและที่ปรึกษา นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้แต่รวมกันแล้วจะต้องไม่เกิน 5 คน

นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและรับผิดชอบ ในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อบัญญัติและนโยบาย โดยสามารถที่จะสั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการของ องค์การบริหารส่วนจังหวัด รวมทั้งควบคุมและรับผิดชอบในการบริหารราชการของ องค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามกฎหมายและเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ ลูกจ้างและพนักงานจ้าง องค์การบริหารส่วนจังหวัด

สรุปได้ว่าโครงสร้างการบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ทั้งสองส่วนนี้จะมี บุคลากรที่มาจาก การเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งทั้งจังหวัด มีบทบาทเป็น "ข้าราชการการเมือง" ในส่วนของการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่เป็นงานกิจวัตร (routine) นั้น จะมีข้าราชการ ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งถือเป็น "ข้าราชการประจำ" เป็นผู้ดำเนินงานภายใต้การบริหารจัดการและการควบคุมบังคับบัญชาของปลัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดซึ่งเป็นบุคลากรที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของนายองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดอีกทีหนึ่ง (เฉลิมพงศ์ มีสมนัย 2548: 173-174)

จะเห็นได้ว่าผลของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ดังกล่าว ทำให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด ต้องมีการปรับเปลี่ยนในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งถือเป็นการเปลี่ยนแปลง ของการกระจายอำนาจและการปกครองท้องถิ่น ที่ส่งผลให้เกิดการปรับบทบาทของราชการบริหาร ส่วนกลางและราชการบริหารส่วนภูมิภาค ปรับ โครงสร้างภายในขององค์กรปกครองท้องถิ่น ปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง พัฒนาโครงสร้างและกลไกเพื่อสนับสนุนการกระจาย อำนาจ รวมทั้งสร้างระบบติดตามตรวจสอบกำกับดูแลและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ การ เปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ อาจถือได้ว่าเป็นจุดที่เกิดของปัญหาในการปฏิบัติงานในหลายประเด็น รวมถึงเกิดความยุ่งยากระหว่างองค์การบริหารส่วนจังหวัด กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ ด้วย ได้แก่ เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลเนื่องจาก องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีพื้นที่ ทับซ้อนกับเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล การให้บริการประชาชนในพื้นที่นั้น ๆ เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล จึงสะดวกและใกล้ชิดกับประชาชนมากกว่า อย่างไรก็ตาม ระบบงานตามโครงสร้างการบริหารงานใหม่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในหลาย ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็น ด้าน การกระจายอำนาจ โครงสร้างการบริหารงาน บทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัด และการพัฒนารายได้ ยังมีความสับสนไม่ชัดเจน เกิดความขัดแย้งในหลักเกณฑ์และ วิธีการ ทำให้เกิดผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นอย่างมาก

เนื่องจากโดยพื้นฐานแล้วข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง แต่ละรายมีทักษะ ประสบการณ์ในตำแหน่งที่แตกต่างกัน มีความชำนาญต่างสายงานกัน มีขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ไม่เท่ากัน โดยเฉพาะเมื่อมีจำนวนข้าราชการบางสายงานเกินกว่าอัตราที่กำหนด จึงจำเป็นต้องจัดบุคลากรลงตามโครงสร้างใหม่ ไม่ตรงกับความรู้และประสบการณ์ในสายงานเดิม อาจทำให้เกิดความสับสนในบทบาทหน้าที่ เป็นสาเหตุของความบกพร่องในการปฏิบัติงาน เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน รวมทั้งทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรไม่สามารถประสานงานให้ เป็นไปตามทิศทางที่ถูกต้องหรือในแนวทางเดียวกัน ไม่อาจกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการ บริหารงานในทุกส่วนราชการ ทำให้การพัฒนาท้องถิ่นขาดประสิทธิภาพ เกิดความซ้ำซ้อนในการ พัฒนากับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่น บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ ต่อท้องถิ่น ประชาชนในท้องถิ่นขาดโอกาสที่จะได้รับการดูแลช่วยเหลือในการพัฒนาท้องถิ่นของ ตนเองอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ถึงแม้ว่าในด้านการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัด กฎหมายได้กำหนดอำนาจในการออกคำสั่งต่าง ๆ ด้านการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การออกคำสั่ง เกี่ยวกับการบรรจุแต่งตั้ง การย้าย การโอน การรับ โอน การเลื่อนระดับ การเลื่อนขั้น เงินเดือน การสอบสวน การลงโทษทางวินัย การให้ออกจากราชการ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ หรือการอื่นใดที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นอำนาจของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด (พระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 15) ซึ่งหลักการนี้จะเป็น เรื่องที่ประสงค์ ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีโอกาสในการคัดเลือกบุคลากรของตน แต่ในทางกลับกันก็ได้ ส่งผลกระทบหลายประการต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

เนื่องจากในการปฏิบัติงานมีปัจจัยหลายอย่างเข้ามาเกี่ยวข้อง เพื่อกระตุ้นให้แต่ละบุคคลใช้ความรู้ ความสามารถให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนในท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุ เป้าหมายขององค์กร ประกอบกับผู้วิจัยซึ่งเป็นข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดด้วย ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของ คน หรือ ทรัพยากรมนุษย์ ว่าเป็น ปัจจัยสำคัญ ที่จะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด จึงสนใจ ที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหาร ส่วน จังหวัด เพื่อให้ได้ข้อมูลอันจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาองค์กร ต่อไป

2. ปัญหาการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยมีประเด็นปัญหาการวิจัย ดังนี้

2.1 ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้มีอยู่ในระดับใด

2.2 อะไรเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้

2.3 ถ้าจะให้การปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มสูงขึ้น ควรทำอย่างไร

3. วัตถุประสงค์การวิจัย

3.1 เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้

3.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้

3.3 เพื่อเสนอแนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มสูงขึ้น

4. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ จะดำเนินการภายใต้ขอบเขตของการวิจัยในแต่ละด้าน ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้

4.1 ขอบเขตด้านพื้นที่ เป็นการศึกษาเฉพาะองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตจังหวัดภาคใต้ จำนวน 11 จังหวัด ประกอบด้วย จังหวัดกระบี่ ชุมพร พังงา พัทลุง ภูเก็ต ระนอง ตรัง ปัตตานี สุราษฎร์ธานี สงขลา และนครศรีธรรมราช

4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เน้นศึกษาระดับความสำเร็จ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้แก่ ปัจจัย

เกี่ยวกับสมรรถนะ ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสุขวิทยา ปัจจัยด้านทรัพยากรการบริหาร ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร

4.3 ขอบเขตด้านตัวแปร ตัวแปรในการวิจัย ประกอบด้วย

4.3.1 *ตัวแปรต้น* ได้แก่ (1) สมรรถนะ ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคล (2) ปัจจัยจิตใจ ประกอบด้วย ลักษณะงาน การยอมรับนับถือ/ความต้องการทางสังคม ความก้าวหน้า ความรับผิดชอบ ความสำเร็จ ความต้องการที่จะมีอำนาจ และความต้องการที่จะผูกพัน (3) ปัจจัยสุขวิทยา ประกอบด้วย เงินเดือน/ความต้องการผลตอบแทน การปกครองบังคับบัญชา/ความต้องการเป็นธรรม ตำแหน่ง ฐานะ ความมั่นคงในงาน/ความต้องการให้อยู่รอด สภาพการทำงาน/ความต้องการทางร่างกาย นโยบายและการบริหาร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (4) ทรัพยากรการบริหาร ประกอบด้วย บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ (5) กระบวนการวางแผน ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนาจการหรือสั่งการ การประสานงาน การควบคุมกำกับ การงบประมาณ

4.3.2 *ตัวแปรตาม* ได้แก่ ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้

4.4 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

4.4.1 *ประชากร* เป็นการศึกษาครอบคลุมบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ คือ (1) ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย ข้าราชการในตำแหน่งสายงานบริหาร และข้าราชการในตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ (2) ลูกจ้างประจำ (3) พนักงานจ้างรวมประชากรทั้งสิ้น 2,325 คน

4.4.2 *กลุ่มตัวอย่าง* ใช้สูตรคำนวณของยามานะ ระดับความคลาดเคลื่อน 5% ได้จำนวนข้าราชการในตำแหน่งสายงานบริหาร 36 คน จำนวนข้าราชการในสายงานผู้ปฏิบัติ 140 คน จำนวนลูกจ้างประจำ 60 คน จำนวนพนักงาน 105 คน รวมกลุ่มตัวอย่าง 341 คน

4.5 ขอบเขตด้านระยะเวลา โดยทำการศึกษาในปี พ.ศ. 2549

5. ข้อจำกัดในการวิจัย

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง อาจมีความเข้าใจน้อยมากในบางเรื่อง เช่น สมรรถนะ ประกอบกับการที่ไม่ได้เข้ามาเกี่ยวข้องกับงานตามพันธกิจหลักขององค์การบริหารส่วนจังหวัดโดยตรง จึงอาจทำให้ข้อมูลเกิดความคลาดเคลื่อนได้

6. กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

7. สมมติฐานการวิจัย

7.1 ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ มีมากกว่าร้อยละ 70

7.2 ปัจจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสุขวิทยา ทรัพยากรการบริหาร และกระบวนการบริหาร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้

8. นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

8.1 องค์การบริหารส่วนจังหวัด หมายถึง องค์การบริหารส่วนจังหวัดตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ.2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และในที่นี้ หมายถึง องค์การบริหารส่วนจังหวัดที่อยู่ในเขตภาคใต้

8.2 บุคลากรองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ อันได้แก่ ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง

8.3 ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด หมายถึง ข้าราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่ปฏิบัติกิจการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และได้รับเงินเดือนในตำแหน่งในงบประมาณที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดกำหนดขึ้น โดยสามารถแบ่งตามตำแหน่งสายงานได้เป็น 2 ระดับ คือ

8.3.1 ข้าราชการในตำแหน่งสายงานบริหาร ได้แก่ ตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผู้อำนวยการกอง และหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ตามโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัด จะมีชื่อเรียกของตำแหน่งขึ้นต้นด้วย "นักบริหาร"

8.3.2 ข้าราชการในตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ ได้แก่ ตำแหน่งในสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ 1 ตำแหน่งในสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ 2 และตำแหน่งในสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ 3

8.4 ลูกจ้างประจำ หมายถึง ลูกจ้างรายเดือน รายวัน และรายชั่วโมงที่จ้างไว้ปฏิบัติงานที่มีลักษณะประจำโดยไม่มีกำหนดเวลาการจ้างตามอัตราและจำนวนที่กำหนดไว้และ

รับเงินเดือนค่าจ้างจากงบประมาณหมวดค่าจ้างประจำขององค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือหมวดเงินอุดหนุนของรัฐบาลด้วย

8.5 พนักงานจ้าง หมายถึง ลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 โดยเป็นบุคคลซึ่งได้รับการจ้างตามสัญญาจ้าง โดยได้รับค่าตอบแทนจากงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อปฏิบัติงานให้กับองค์การบริหารส่วนจังหวัด

8.6 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ และบรรลุเป้าหมายตามตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ได้แก่ ปัจจัยด้านสมรรถนะ ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสุขวิทยา ทรัพยากรการบริหาร และกระบวนการบริหาร

8.7 ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาพรวม โดยมีการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายตามแผนงาน และบรรลุเป้าหมายขององค์การ

8.8 สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคล ได้แก่ บทบาททางสังคม ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง อุปนิสัย และแรงกระตุ้น ที่ผลักดันให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ

8.9 ปัจจัยจิตใจ หมายถึง ความรู้สึกของคนที่แสดงออกถึงความเต็มใจที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วยแรงจูงใจในด้าน ลักษณะงานที่ทำ การได้รับการยอมรับนับถือ/ความต้องการทางสังคม โอกาสความก้าวหน้า ความรับผิดชอบ ความสำเร็จ ความต้องการที่จะมีอำนาจ และความต้องการที่จะผูกพัน

8.10 ปัจจัยสุขวิทยา หมายถึง สิ่งที่สามารถกระตุ้นให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย เงินเดือน/ความต้องการผลตอบแทน การปกครองบังคับบัญชา/ความต้องการเป็นธรรม ตำแหน่ง ฐานะ ความมั่นคงในการทำงาน/ความต้องการให้อยู่รอด สภาพการทำงาน/ความต้องการทางร่างกาย นโยบายและการบริหารงานขององค์การ สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน

8.11 ทรัพยากรการบริหาร หมายถึง ส่วนประกอบพื้นฐานที่สำคัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ

8.12 กระบวนการบริหาร หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินงานขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัดให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงาน บุคคล การอำนาจการหรือสั่งการ การประสานงาน การรายงาน/การควบคุมกำกับ การงบประมาณ

9. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

9.1 ผลที่ได้จากการศึกษาจะมีประโยชน์ต่อผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ เพื่อนำไปปรับ นโยบายและกลวิธีการดำเนินงาน ตลอดจนสนับสนุนหรือจัดปัญหาซึ่งเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ที่มี ผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานองค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้บรรลุเป้าหมาย

9.2 นำผลการวิจัยไปพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ มีประสิทธิภาพ

9.3 เป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าวิจัยสำหรับผู้สนใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของ บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดต่อไป

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิด ตัวแปร สมมติฐานการวิจัยและสร้างเครื่องมือ เพื่อเป็นแนวทางให้เกิดความชัดเจนของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยจะนำเสนอผลการทบทวนวรรณกรรม เป็น 6 ส่วน ดังต่อไปนี้

1. แนวความคิดและหลักการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ
3. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน
4. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร
5. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

1. แนวความคิดและหลักการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

โดยจะขอนำเสนอออกเป็น 4 หัวข้อ คือ 1) ความหมายของการปกครองท้องถิ่น 2) ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น 3) หลักการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ 4) ที่มาและลักษณะการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามลำดับ ดังนี้

1.1 ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่น (Local Government) ได้มีนักวิชาการทั้งชาวไทยและต่างประเทศได้ให้ความหมายหรือนิยามในแง่มุมต่าง ๆ ดังนี้

ประธาน คงฤทธิศึกษากร (2534: 11) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่นเป็นระบบการปกครองที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐ และโดยนัยนี้จะเกิดองค์การทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่นนั้น ๆ องค์การนี้จัดตั้งและถูกควบคุมโดยรัฐบาล แต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเองได้

อุทัย หิรัญโต (โกวิทย์ พวงงาม 2548: 29) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่งจัดการปกครองและ ดำเนินกิจการบางอย่าง โดยดำเนินการกันเองเพื่อบำบัดความต้องการของตน การเป็นอิสระในการ บริหารงาน แต่รัฐบาลต้องควบคุมด้วยวิธีการต่างๆ ตามความเหมาะสม จะปราศจากการควบคุมของ รัฐบาลได้ไม่ เพราะการปกครองท้องถิ่นเป็นสิ่งที่รัฐทำให้เกิดขึ้น

วิลเลียม เอ. ร็อบสัน (William A. Robson) (ประธาน คงฤทธิศึกษากร 2534: 10) นิยามว่าการปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการปกครองซึ่งรัฐได้จัดตั้งขึ้นและให้มีอำนาจปกครอง ตนเอง (Autonomy) มีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Rights) และต้องมีองค์กรที่จำเป็นในการปกครอง (Necessary Organization) เพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้สมความมุ่งหมายของการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ

เดเนียล วิท (Daniel Wit) (ชูวงศ์ ฉายะบุตร 2539: 23-24) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจ หรือกระจายอำนาจไปให้ หน่วยการปกครองท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครอง ร่วมกันทั้งหมด หรือเพียงแต่บางส่วนในการบริหารท้องถิ่นตามหลักการที่ว่า ถ้าอำนาจ การปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลของท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชน โดยประชาชนและเพื่อประชาชน ดังนั้น การบริหารการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กร ของตนเอง อันเกิดจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลางโดยให้องค์กรอันมิได้เป็นส่วนหนึ่งของ รัฐบาลกลาง มีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารงานภายในท้องถิ่นในเขตอำนาจของตน

วิลเลียม วี. ฮอลโลเวย์ (William V. Holloway) (ประธาน คงฤทธิศึกษากร 2534: 10) อธิบายว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองตนเองของชุมชนแห่งหนึ่งแห่งใดที่มี องค์กรเกิดขึ้น ทำหน้าที่ในเขตพื้นที่ที่กำหนดมีอำนาจในการบริหารงานคลัง มีอำนาจในการ วินิจฉัยตัดสิน และมีสภาท้องถิ่นเป็นองค์กรสำคัญขององค์กรนี้

โจน เจ. คลาร์ก (John J. Clarke) (ประธาน คงฤทธิศึกษากร 2534: 10) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการปกครองที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวข้องกับ การให้บริการ ประชาชนในเขตพื้นที่หนึ่งพื้นที่ใดโดยเฉพาะ และหน่วยการปกครองดังกล่าวนี้จัดตั้งและอยู่ใน ความดูแลของรัฐบาลกลาง

แฮร์ริส จี. มอนตาญ (Haris G. Montagu) (โกวิทย์ พวงงาม 2548: 29) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองซึ่งหน่วยการปกครองท้องถิ่นได้มีการเลือกตั้งโดยอิสระ เพื่อเลือกผู้ที่มีหน้าที่บริหารการปกครองท้องถิ่น มีอำนาจอิสระพร้อมความรับผิดชอบซึ่งตน สามารถที่จะใช้ได้โดยปลอดจากการควบคุมของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลางหรือภูมิภาค

แต่ทั้งนี้หน่วยการปกครองท้องถิ่นยังต้องอยู่ภายใต้บทบังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ ไม่ได้กลายเป็นรัฐอิสระใหม่แต่อย่างใด

อีไมล์ เจ. ซัดดี (Emile J. Sady) (ซวงส์ ฉายะบุตร 2539: 24) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการปกครองทางการเมืองที่อยู่ในระดับต่ำกว่ารัฐ ซึ่งก่อตั้งโดยกฎหมาย และมีอำนาจอย่างเพียงพอที่จะทำการกิจการในท้องถิ่นได้ด้วยตนเอง รวมทั้งอำนาจจัดเก็บภาษี เจ้าหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นดังกล่าวอาจได้รับการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งโดยท้องถิ่นก็ได้ จากนิยามต่าง ๆ เหล่านี้ ซวงส์ ฉายะบุตร (2539: 25-26) ได้ชี้ให้เห็นว่าการปกครองท้องถิ่น มีประเด็นสำคัญอยู่ 5 ประเด็น ดังนี้

1.1.1 การปกครองท้องถิ่นเป็นการปกครองของชุมชนหนึ่ง ๆ ซึ่งชุมชนนั้น มีความแตกต่างกันในด้านความเจริญ จำนวนประชากรหรือขนาดของพื้นที่ เช่น หน่วยการปกครองท้องถิ่นของไทยจัดเป็นกรุงเทพมหานคร เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล และเมืองพัทยา

1.1.2 หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสม กล่าวคือ อำนาจของหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีขอบเขตพอควร เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่หน่วยการปกครองท้องถิ่นอย่างแท้จริง หากมีอำนาจมากเกินไปไม่มีขอบเขต หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นก็กลายเป็นรัฐอธิปไตยเอง เป็นผลเสียต่อความมั่นคงของรัฐบาล อำนาจของท้องถิ่นนี้มีขอบเขตที่แตกต่างกันออกไปตามลักษณะความเจริญและความสามารถของประชาชนในท้องถิ่นนั้นเป็นสำคัญ รวมทั้งนโยบายของรัฐบาล ในการพิจารณาการกระจายอำนาจให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นระดับใดจึงจะเหมาะสม

1.1.3 หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Rights) ที่จะดำเนินการปกครองตนเองสิทธิตามกฎหมายแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ สิทธิที่จะตรากฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์การปกครองท้องถิ่น เพื่อประโยชน์ในการบริหารตามหน้าที่และเพื่อใช้บังคับประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ เช่น เทศบัญญัติ ข้อบังคับสุขาภิบาล เป็นต้น และ สิทธิที่เป็นหลักในการดำเนินการบริหารท้องถิ่น คือ อำนาจในการกำหนดงบประมาณเพื่อบริหารกิจการตามอำนาจหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ

1.1.4 มีองค์กรที่จำเป็นในการบริหารและการปกครองตนเอง องค์กรที่จำเป็นของท้องถิ่นจัดแบ่งเป็นสองฝ่าย คือ องค์กรฝ่ายบริหารและองค์กรฝ่ายนิติบัญญัติ เช่น การปกครองท้องถิ่นแบบเทศบาลจะมีคณะเทศมนตรีเป็นฝ่ายบริหาร และสภาเทศบาลเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ เป็นต้น

1.1.5 ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่น จากแนวความคิดที่ว่าประชาชนในท้องถิ่นเท่านั้นที่จะรู้ปัญหาและวิธีการแก้ไขของตนเองอย่างแท้จริง หน่วยการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีคนในท้องถิ่นมาบริหารงานเพื่อให้สมเจตนาารมณ์และความต้องการของชุมชนและอยู่ภายใต้การควบคุมของประชาชนในท้องถิ่น นอกจากนี้ยังเป็นการฝึกให้ประชาชนในท้องถิ่นเข้าใจในระบบและกลไกของประชาธิปไตยอย่างแท้จริงอีกด้วย

จากที่กล่าวมาทั้งหมดอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นหน่วยการปกครองที่จัดตั้งขึ้น โดยผลแห่งกฎหมาย มีองค์กรในการบริหารและการปกครองตนเอง มีอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสม เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

1.2 ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่นคือรากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย (Basic Democracy) เพราะการปกครองท้องถิ่นจะเป็นสถาบันฝึกสอนการเมืองการปกครองให้แก่ประชาชน ให้ประชาชนรู้สึกรู้ว่าตนมีความเกี่ยวข้องกับส่วนได้ส่วนเสียในการปกครอง การบริหารท้องถิ่น เกิดความรับผิดชอบ และหวงแหนต่อประโยชน์อันพึงมีต่อท้องถิ่นที่ตนอยู่อาศัยอันจะนำมาซึ่งความศรัทธาเลื่อมใสในระบอบการปกครองประชาธิปไตยในที่สุด โดยประชาชนจะมีโอกาสเลือกตั้งฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายบริหาร การเลือกตั้งจะเป็นการฝึกฝนให้ประชาชนใช้ดุลยพินิจเลือกผู้แทนที่เหมาะสม สำหรับผู้ที่ได้รับเลือกตั้งเข้าไปบริหารกิจการของท้องถิ่น นับได้ว่าเป็นผู้นำในท้องถิ่นจะได้ใช้ความรู้ความสามารถบริหารงานท้องถิ่น เกิดความคุ้นเคยมีความชำนาญในการใช้สิทธิและหน้าที่ของพลเมือง ซึ่งจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมทางการเมืองในระดับชาติต่อไป

การปกครองท้องถิ่นทำให้ประชาชนในท้องถิ่นรู้จักการปกครองตนเอง (Self Government) หัวใจของการปกครองระบอบประชาธิปไตย ประการหนึ่งก็คือการปกครองตนเอง มิใช่เป็นการปกครองอันเกิดจากคำสั่งเบื้องบน การปกครองตนเองคือการที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครอง ซึ่งผู้บริหารท้องถิ่นนอกจากจะได้รับเลือกตั้งมาเพื่อรับผิดชอบบริหารท้องถิ่นโดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากประชาชนแล้ว ผู้บริหารท้องถิ่นจะต้องฟังเสียงประชาชนด้วยวิถีทางประชาธิปไตยต่าง ๆ เช่น เปิดโอกาสให้ประชาชนออกเสียงประชามติ (Referendum) ให้ประชาชนมีอำนาจถอดถอน (Recall) ซึ่งจะทำให้ประชาชนเกิดความสำนึกในความสำคัญของตนต่อท้องถิ่น ประชาชนจะมีส่วนรับรู้ถึงอุปสรรคปัญหาและช่วยกันแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นตน

นอกจากนี้ การปกครองตนเองในรูปของการปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างแท้จริง หรือการกระจายอำนาจไปในระดับต่ำสุดคือ รากหญ้า (Grass Roots) ซึ่งเป็นฐานเสริมสำคัญยิ่งของการพัฒนาระบบการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ความล้มเหลวของระบอบ

ประชาธิปไตยมีหลายองค์ประกอบ แต่องค์ประกอบสำคัญยิ่งยวดอันหนึ่งก็คือการขาดรากฐานในท้องถิ่น

จะเห็นได้ว่าการปกครองท้องถิ่นเป็นการเมืองที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนที่สุด ดังนั้น องค์กรซึ่งเป็นตัวแทนของประชาชนนั้น ๆ หรือที่เรียกว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงสามารถที่จะตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นได้ตรงเป้าหมาย รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพที่สุด และนอกจากนั้นในความสัมพันธ์กับรัฐบาลกลางจะพบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรที่ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล เนื่องจากรัฐบาลกลางได้มอบหมาย ถ่ายโอนภารกิจหลายประการ ให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสิ่งที่เห็นได้ชัดคือ การเปลี่ยนบทบาทของราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติ กลับกลายเป็นผู้ทำหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุน และให้ความช่วยเหลือทางด้านวิชาการเทคนิคให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (วุฒิสาร ตันไชย 2549 : 5)

1.3 หลักการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ใช้หลักการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปให้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นผู้จัดทำบริการสาธารณะ ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถบริหารงานได้โดยอิสระ ตอบสนองเจตนารมณ์ได้ดีกว่า ในปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี 4 รูปแบบ ได้แก่ องค์กรการบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์กรการบริหารส่วนตำบล และการปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ 2 ประเภท ได้แก่ กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา โดยทั่วไปองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วยบุคคล 3 กลุ่มหลัก ได้แก่ ฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายบริหาร มีลักษณะเป็นข้าราชการการเมือง (political officials) เข้าสู่ตำแหน่ง โดยได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่น มีวาระการดำรงตำแหน่ง แต่หากทำงานผิดพลาดบกพร่อง ประชาชนไม่พอใจ ก็อาจถูกถอดถอนออกจากตำแหน่งก่อนครบวาระได้ ส่วนฝ่ายปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นข้าราชการประจำหรือเจ้าหน้าที่ในสายอาชีพ (career officials) ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคัดเลือกและว่าจ้างให้ปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ

การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงตามเจตนารมณ์ของชุมชนและประชาชนในท้องถิ่น จะต้องคำนึงถึงหลักการสำคัญดังต่อไปนี้ (รศคนธ์ รัตนเสริมพงศ์ 2548: 73)

1.3.1 เป้าหมายในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ เพื่อปกป้องรักษา และเสริมสร้างผลประโยชน์ของชุมชนและประชาชนในท้องถิ่น ในการบริหารงานของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้บริหารท้องถิ่นจะต้องคำนึงถึงประโยชน์ของท้องถิ่นซึ่งเป็นเป้าหมายในการบริหารงานอยู่ตลอดเวลา และระมัดระวังไม่ให้ท้องถิ่นต้องสูญเสียประโยชน์ใน ทุก ๆ ด้าน

1.3.2 ผู้บริหารท้องถิ่นซึ่งเป็นผู้ใช้อำนาจในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแทนประชาชน จะต้องได้รับการยินยอมและเห็นชอบจากประชาชนให้ดำรงตำแหน่ง และมีอำนาจหน้าที่ดังกล่าวและหากบริหารงานผิดพลาด ไม่เป็นที่พอใจหรือไม่เป็นที่ไว้วางใจของประชาชน ประชาชนย่อมมีสิทธิถอดถอนออกจากตำแหน่ง

1.3.3 การดำเนินการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องคำนึงถึงเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นเป็นสำคัญ ประชาชนในแต่ละท้องถิ่นย่อมมีเป้าหมายและวิถีทางดำเนินชีวิต ค่านิยมหรือความพึงพอใจ ที่มีลักษณะเฉพาะของตนเอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องดำเนินการบริหารงาน จัดบริการสาธารณะเพื่อแก้ไขปัญหาและสนองความต้องการของท้องถิ่นในลักษณะที่เหมาะสมสอดคล้องกับเจตจำนงของประชาชนในท้องถิ่นนั้น

1.3.4 ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง โดยเปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้ประชาชนได้รับรู้ เช่น นโยบาย แผน โครงการ ความก้าวหน้าของกิจการ และให้โอกาสประชาชนเสนอความคิดเห็นอย่างอิสระ ไม่ว่าจะเป็นการเสนอเพื่อริเริ่ม คัดค้านหรือสนับสนุน รวมทั้งเปิดโอกาสให้ประชาชนซึ่งเป็นเจ้าของอำนาจท้องถิ่น ได้มีส่วนร่วมในการควบคุมการบริหารงานของท้องถิ่น

1.3.5 ทรัพยากรในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ว่าจะเป็นบุคคล เงิน ที่ดินสิ่งก่อสร้าง วัสดุอุปกรณ์ ล้วนเป็นทรัพยากรท้องถิ่นซึ่งเป็นสมบัติของชุมชนมีประชาชนในท้องถิ่นร่วมกันเป็นเจ้าของ ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทรัพยากรเหล่านี้จะต้องถูกนำมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คุ่มค่า และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ท้องถิ่น

โดยกระบวนการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 4 ประการ ได้แก่

1) **การกำหนดนโยบายและแผนการบริหารท้องถิ่น** เป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องจากนโยบายและแผนเป็นเครื่องบ่งชี้ทิศทางในการบริหารท้องถิ่น เป็นจุดเริ่มต้นและเป็นจุดหมายปลายทางในการดำเนินกิจการท้องถิ่น ในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีนโยบายหรือแนวทางที่ชัดเจน และมีแผนการดำเนินงานที่สามารถนำมาใช้เป็นหลักในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และอำนวยประโยชน์สูงสุดต่อประชาคมท้องถิ่น

2) **การจัดองค์การและการจัดการทรัพยากรมนุษย์** หน่วยงานและบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นกลไกสำคัญในการดำเนินกิจการของท้องถิ่น เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถปฏิบัติภารกิจตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามนโยบาย

และแผนการบริหารท้องถิ่น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องออกแบบและจัดองค์การให้เหมาะสม และเอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน และที่สำคัญยิ่งอีกประการหนึ่งคือการเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเป็นผู้ปฏิบัติงานของท้องถิ่นอย่างเหมาะสม ตลอดจนพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ เป็นกำลังสำคัญในการดำเนินภารกิจของท้องถิ่น

3) *การบริหารการคลังท้องถิ่น* ฐานะทางการเงินการคลังของท้องถิ่นเป็น ปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งในการดำเนินกิจการของท้องถิ่น การจัดบริการสาธารณะ อันเป็น ภารกิจหลักขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องใช้งบประมาณในการดำเนินงาน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องบริหารจัดการด้านการคลังอย่างมีประสิทธิภาพ จัดหารายได้ให้ เพียงพอที่จะนำมาใช้ในการดำเนินภารกิจของท้องถิ่น รายได้ส่วนใหญ่ของท้องถิ่นมาจากเงินภาษี ของประชาชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจึงควรใช้จ่ายงบประมาณอย่างรอบคอบ ตามลำดับ ความสำคัญ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาคมท้องถิ่น

4) *การควบคุมตรวจสอบการดำเนินกิจการท้องถิ่น* เพื่อให้ การดำเนินกิจการขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นบรรลุผลสำเร็จตามนโยบายและแผน การบริหารท้องถิ่น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องจัดระบบการควบคุมตรวจสอบการ ปฏิบัติงานของท้องถิ่น ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามระยะเวลาที่เหมาะสมเพื่อ เปรียบเทียบกับมาตรฐานและเป้าหมายที่กำหนด หากพบว่ามีปัญหาจะได้แก้ไขปรับปรุง ได้อย่าง ทันทีทั้งนี้ นอกจากการจัดระบบการควบคุมตรวจสอบภายในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น แล้ว จะต้องมียุทธศาสตร์การควบคุมตรวจสอบจากภายนอกองค์กร เช่น การตรวจสอบบัญชีและควรเปิด โอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมตรวจสอบการดำเนินงานของ ท้องถิ่นด้วย (รศคณธ์ รัตนเสริมพงศ์ 2548: 74)

1.4 ที่มาและลักษณะการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

1.4.1 ความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

องค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือเรียกชื่อย่อว่า “อบจ.” เป็นรูปแบบ การปกครองท้องถิ่นไทยรูปแบบหนึ่ง ที่มีความเป็นมาและวิวัฒนาการการปรับปรุงแก้ไขตลอดมา ตามลำดับ ดังนี้

พ.ศ. 2476 ได้มีพระราชบัญญัติว่าด้วยระเบียบบริหารแห่งราชอาณาจักร สยาม พ.ศ.2476 กำหนดให้จังหวัดเป็นหน่วยงานบริหารส่วนภูมิภาค โดยอำนาจการบริหารงานใน จังหวัดอยู่ภายใต้การดำเนินงานของกรมการจังหวัด ซึ่งมีข้าหลวงประจำจังหวัดเป็นประธาน

ในปีเดียวกัน ได้มีการจัดตั้งสภาจังหวัดตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2546 เพื่อให้มีบทบาทหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำแก่คณะกรรมการจังหวัด โดยฐานะของสภาจังหวัดยังมีได้เป็นนิติบุคคลที่แตกต่างหากจากราชการภูมิภาค

พ.ศ. 2481 ได้มีการตราพระราชบัญญัติสภาจังหวัด พ.ศ.2481 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแยกกฎหมายสภาจังหวัดไว้โดยเฉพาะ แต่สภาจังหวัดยังมีลักษณะคงเดิม กล่าวคือทำหน้าที่เป็นสภาที่ปรึกษาของกรมการจังหวัด

พ.ศ.2485 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กำหนดให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นหัวหน้าปกครองบังคับบัญชาข้าราชการและควบคุมรับผิดชอบบริหารราชการในจังหวัดของกระทรวง ทบวง กรม ต่าง ๆ ทำให้อำนาจของกรมการจังหวัดเป็นอำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัด ดังนั้นโดยผลของกฎหมายฉบับนี้ทำให้สภาจังหวัดมีฐานะเป็นสภาที่ปรึกษาผู้ว่าราชการจังหวัดด้วย

พ.ศ. 2498 ได้มีความพยายามในการจัดการปกครองท้องถิ่น โดยมีแนวความคิดที่จะปรับปรุงบทบาทของสภาจังหวัดให้มีประสิทธิภาพและให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองมากยิ่งขึ้น ทำให้เกิด “องค์การบริหารส่วนจังหวัด” ขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 ในสมัยรัฐบาลจอมพล ป.พิบูลสงคราม กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีฐานะเป็นนิติบุคคล และแยกจากตัวจังหวัดซึ่งเป็นราชการส่วนภูมิภาค และโครงสร้างและองค์ประกอบของ องค์การบริหารส่วนจังหวัดใช้มาจนถึง พ.ศ. 2540 สำหรับหน้าที่ของ องค์การบริหารส่วนจังหวัด ในตอนนั้น กำหนดให้มีอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการส่วนจังหวัดภายในเขตจังหวัดซึ่งอยู่นอกเขต เทศบาล สุขาภิบาล และหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบอื่น

พ.ศ. 2540 ได้มีการตราพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 มาใช้บังคับแทน พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 การมีพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ.2540 เกิดจากแรงกดดันจากการรวมตัวของสหพันธ์องค์การบริหารส่วนจังหวัด ทั่วประเทศ และผลกระทบจากพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ที่มีการประกาศยกฐานะสภาตำบลเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งทำให้มีปัญหาพื้นที่ดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ซ้อนทับกับองค์การบริหารส่วนตำบล รวมทั้งการจัดเก็บภาษีอากร ค่าธรรมเนียม และรายได้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นต้น

นอกจากนั้น พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 ได้แยกข้าราชการส่วนภูมิภาคออกจากฝ่ายการบริหารของ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (ซึ่งเดิมผู้ว่าราชการจังหวัดเคยดำรงตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด) มาให้สภาจังหวัดเป็นผู้เลือกนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ขึ้นทำหน้าที่เป็นฝ่ายบริหาร

พ.ศ. 2542 ได้แก้ไขและประกาศใช้ พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2542 เนื่องจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ได้กำหนดหลักการในการจัดระเบียบการปกครองส่วนท้องถิ่นขึ้นใหม่ เพื่อให้เป็นไปตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น จึงสมควรปรับปรุงกฎหมาย ว่าด้วยองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในส่วนของการสิ้นสุดสมาชิกภาพของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นายกและรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด การยุบสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดรวมทั้งอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้สอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญดังกล่าว

พ.ศ. 2546 ได้มีการแก้ไขปรับปรุง พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2546 และได้ผ่านความเห็นชอบของรัฐสภา มีการประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 120 ตอนที่ 109 ก วันที่ 4 พฤศจิกายน พ.ศ. 2546 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 5 พฤศจิกายน พ.ศ. 2546 ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง และบุคลากรใหม่ในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยเฉพาะการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดโดยตรงซึ่งมีผลทำให้นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีความเข้มแข็งในการบริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัด มากยิ่งขึ้น ส่วนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด จะต้องกลับมาทำหน้าที่ฝ่ายนิติบัญญัติ และดำเนินงานในด้านกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดมากขึ้น

1.4.2 อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

1) อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 3 พ.ศ. 2546

(1) มีอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการภายในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัด ดังต่อไปนี้

- ก. ตราข้อบัญญัติโดยไม่ขัดหรือแย้งต่อกฎหมาย
- ข. จัดทำจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด
- ค. สนับสนุนสภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น

ง. ประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ของสภาตำบล
และราชการส่วนท้องถิ่นอื่น

จ. แบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่สภาตำบลและ
ราชการส่วนท้องถิ่นอื่น

ฉ. อำนาจหน้าที่ของจังหวัดตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหาร
ราชการส่วนจังหวัด พ.ศ.2498 เฉพาะในเขตสภาตำบล

ช. คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและ
สิ่งแวดล้อม

ซ. บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และ
วัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

ณ. จัดทำกิจการใด ๆ อันเป็นอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่น
อื่นที่อยู่ในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัด และกิจการนั้นเป็นการสมควรให้ราชการส่วนท้องถิ่นอื่น
ร่วมกันดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำ ทั้งนี้ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

ญ. จัดทำกิจการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติองค์การ
บริหารส่วนจังหวัดหรือกฎหมายอื่นกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

บรรดาอำนาจหน้าที่ใดซึ่งเป็นของราชการส่วนกลางหรือราชการ
ส่วนภูมิภาค อาจมอบให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดปฏิบัติได้ ทั้งนี้ ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

(2) การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และให้
คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด การ
จัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การประเมินผลการปฏิบัติงานและการเปิดเผย
ข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยการนั้น และหลักเกณฑ์และ
วิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

(3) องค์การบริหารส่วนจังหวัดอาจจัดทำกิจการใด ๆ อันเป็นอำนาจ
หน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่นอื่น หรือองค์การบริหารส่วนจังหวัดอื่นที่อยู่นอกเขตจังหวัดได้ เมื่อ
ได้รับความยินยอมจากราชการส่วนท้องถิ่นอื่น หรือองค์การบริหารส่วนจังหวัดอื่นที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้
ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวง

(4) กิจการใดเป็นกิจการที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดพึงจัดทำตาม
อำนาจหน้าที่ ถ้าองค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่จัดทำ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย โดย
ความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี อาจมีคำสั่งให้ราชการส่วนกลางหรือราชการส่วนภูมิภาคจัดทำ

กิจการนั้นได้ ในกรณีที่ราชการส่วนกลาง หรือราชการส่วนภูมิภาค จัดทำกิจกรรมดังกล่าวนี้ ให้คิดค่าใช้จ่ายและค่าภาระต่าง ๆ ตามความเป็นจริงได้ตามอัตราและระยะเวลาที่เหมาะสม

(5) องค์การบริหารส่วนจังหวัดอาจให้บริการแก่เอกชน ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือราชการส่วนท้องถิ่นอื่น โดยเรียกค่าบริการได้ โดยตราเป็นข้อบัญญัติ

(6) องค์การบริหารส่วนจังหวัดอาจมอบให้เอกชนกระทำการซึ่งอยู่ในอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดและเรียกเก็บค่าธรรมเนียม ค่าบริการหรือค่าตอบแทนที่เกี่ยวข้องแทนองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ แต่ต้องได้รับความเห็นชอบจากสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดและผู้ว่าราชการจังหวัดเสียก่อน หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการให้กระทำการดังกล่าวนี้ให้เป็นไปตามระเบียบที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด สิทธิในการกระทำการนี้เป็นสิทธิเฉพาะตัวจะโอนไปไม่ได้

(7) การดำเนินกิจการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่มีลักษณะเป็นการพาณิชย์อาจทำได้โดยตราเป็นข้อบัญญัติ ทั้งนี้ ตามระเบียบที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

2) อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และประกาศคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เรื่อง กำหนดอำนาจและหน้าที่ในการจัดระเบียบบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ดังนี้

- (1) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเองและประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด
- (2) การสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น
- (3) การประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
- (4) การแบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
- (5) การคุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- (6) การจัดการศึกษา

(7) การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาคและสิทธิเสรีภาพของประชาชน

(8) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น

(9) การส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม

(10) การจัดตั้งและดูแลระบบบำบัดน้ำเสียรวม

(11) การกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลรวม

(12) การจัดการสิ่งแวดล้อมและมลพิษต่าง ๆ

(13) การจัดการและดูแลสถานีขนส่งทั้งทางบกและทางน้ำ

(14) การส่งเสริมการท่องเที่ยว

(15) การพาณิชย์ การส่งเสริมการลงทุน และการทำกิจการไม่ว่าจะดำเนินการเองหรือร่วมกับบุคคลอื่นหรือจากสหการ

(16) การสร้างและบำรุงรักษาทางบกและทางน้ำที่เชื่อมต่อระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

(17) การจัดตั้งและดูแลตลาดกลาง

(18) การส่งเสริมการกีฬา จารีตประเพณี และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น

(19) การจัดให้มีโรงพยาบาลจังหวัด การรักษาพยาบาล การป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ

(20) การจัดให้มีพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุ

(21) การขนส่งมวลชนและการวิศวกรรมจราจร

(22) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

(23) การจัดให้มีระบบรักษาความสงบเรียบร้อยในจังหวัด

(24) จัดทำกิจการใดอันเป็นอำนาจและหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่อยู่ในเขต และกิจการนั้นเป็นการสมควรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำ ทั้งนี้ ตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

(25) สนับสนุนหรือช่วยเหลือส่วนราชการ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น

(26) การให้บริการแก่เอกชน ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(27) การสังคมสงเคราะห์และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส

(28) จัดทำกิจการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ หรือ กฎหมายอื่นกำหนดให้เป็นอำนาจและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

(29) กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่ คณะกรรมการประกาศกำหนด

อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ข้างต้น เป็นการ ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 14 มีนาคม 2545 โดยลักษณะของการดำเนินงานขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัดในการให้บริการสาธารณะในเขตจังหวัด มีดังนี้

ก. ดำเนินงานในโครงการที่มีขนาดใหญ่ที่เกินศักยภาพของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด

ข. เป็นการดำเนินงานที่ปรากฏถึงกิจกรรมที่เป็นภาพรวมของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด

ค. เข้าไปดำเนินงานตามแผนงานหรือโครงการในลักษณะที่มีความ คาบเกี่ยวต่อเนื่องหรือมีผู้ได้รับประโยชน์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากกว่า 1 แห่งขึ้นไป

1.4.3 การบริหารและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและ รับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อบัญญัติและนโยบาย โดยสามารถที่จะสั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการของ องค์การบริหารส่วนจังหวัด รวมทั้งควบคุมและรับผิดชอบในการบริหารราชการของ องค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามกฎหมายและเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและลูกจ้าง องค์การบริหารส่วนจังหวัด (เฉลิมพงศ์ มีสมนัย 2548: 173-174)

โดยสรุปแล้วการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้น มีนายก องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชา และมีรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด กับปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชารองจากนายกองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด ซึ่งการปฏิบัติงานจะแบ่งออกเป็นส่วนราชการหรือกองต่าง ๆ โดยจัดทำเป็นประกาศ องค์การบริหารส่วนจังหวัด กำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบครอบคลุมภารกิจหน้าที่ของ องค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามที่กฎหมายกำหนด ดังนี้ (มาตรฐานทั่วไปที่ ก.กลางกำหนด)

1) *สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด* ให้มีหัวหน้าสำนักปลัด

องค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของสำนักปลัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด เกี่ยวกับราชการทั่วไปขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และราชการที่ มิได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกอง หรือส่วนราชการใด ในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้เป็นไป ตามนโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

2) *กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด* ให้มีผู้อำนวยการกองกิจการ

สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกอง กิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด เกี่ยวกับงานการประชุมสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด การ ประชุมกรรมการต่าง ๆ ของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด การจัดทำระเบียบวาระการประชุม รายงานการประชุม การติดตามผลการปฏิบัติตามมติของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือ กรรมการต่าง ๆ ของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานเกี่ยวกับระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับการประชุม การตั้งกระทู้ถาม ข้อซักถามของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานระเบียบการทะเบียน ประวัติและสิทธิสวัสดิการของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และที่ได้รับมอบหมาย

3) *กองแผนและงบประมาณ* ให้มีผู้อำนวยการกองแผนและงบประมาณ

เป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกองแผนและงบประมาณ เกี่ยวกับงาน วิเคราะห์นโยบายและแผนงานการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด การประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด งานคณะกรรมการพัฒนาองค์การ บริหารส่วนจังหวัด คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด การจัดทำ ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี การตรวจติดตามและประเมินผลแผนงานและโครงการ การจัดระบบข้อมูลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

4) *กองคลัง* ให้มีผู้อำนวยการกองคลัง เป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบใน

การปฏิบัติราชการของกองคลัง เกี่ยวกับงานการจ่าย การรับ การนำส่งเงิน การเก็บรักษาเงิน และ เอกสารทางการเงิน การตรวจสอบใบสำคัญ ฎีกา งานเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินบำเหน็จ บำนาญ เงินอื่น ๆ งานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ ฐานะทางการเงิน การจัดสรรเงิน ต่าง ๆ การจัดทำบัญชีทุกประเภท ทะเบียนคุมเงินรายได้และรายจ่ายต่าง ๆ การควบคุมการเบิกจ่าย งานทางบตตลอดประจำเดือน ประจำปี งานเกี่ยวกับการพัสดุขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

5) กองช่าง ให้มีผู้อำนวยการกองช่าง เป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกองช่าง เกี่ยวกับการสำรวจ ออกแบบ การจัดทำข้อมูลทางด้านวิศวกรรม การจัดเก็บและทดสอบคุณภาพวัสดุ งานออกแบบและเขียนแบบ การตรวจสอบการก่อสร้าง งานการควบคุมอาคารตามระเบียบกฎหมาย งานแผนการปฏิบัติงานการก่อสร้างและซ่อมบำรุง การควบคุมการก่อสร้างและซ่อมบำรุง งานแผนงานด้านวิศวกรรมเครื่องจักรกล การรวบรวมประวัติติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงานเครื่องจักรกล การควบคุม การบำรุงรักษาเครื่องจักรกลและยานพาหนะ งานเกี่ยวกับแผนงาน ควบคุม เก็บรักษา การเบิกจ่ายวัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ น้ำมันเชื้อเพลิง และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

6) กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ให้มีผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เป็นผู้บังคับบัญชา และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เกี่ยวกับงานบริหารการศึกษา งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

7) หน่วยตรวจสอบภายใน เป็นส่วนราชการที่มีฐานะต่ำกว่ากอง โดยให้ขึ้นตรงต่อปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้มีหัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน เป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของหน่วยตรวจสอบภายใน เกี่ยวกับงานการตรวจสอบบัญชี เอกสารการเบิกจ่ายเงิน เอกสารการรับเงินทุกประเภท ตรวจสอบการเก็บรักษาหลักฐานการบัญชี งานตรวจสอบพัสดุและการเก็บรักษา งานตรวจสอบทรัพย์สินการหาประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

8) กองอื่น ๆ ที่กำหนดจัดตั้งขึ้นตามภารกิจอำนาจหน้าที่ของแต่ละองค์การบริหารส่วนจังหวัด

1.4.4 การบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้มีองค์กรการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีลักษณะไตรภาคี แยกเป็น 3 ระดับ เพื่อทำหน้าที่บริหารงานบุคคลประกอบด้วย

1) คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) ทำหน้าที่ กำหนดมาตรฐานกลางและแนวทางในการรักษาระบบคุณธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบ

2) คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.กลาง) ทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น

3) คณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จังหวัด) ทำหน้าที่ กำหนดหลักเกณฑ์และดำเนินการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น โดยเป็นองค์กรตรวจสอบความถูกต้องและให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งและการให้ข้าราชการหรือพนักงานพ้นจากตำแหน่งเพื่อให้ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นออกคำสั่งต่อไป

ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดแต่ละแห่ง ให้มีคณะกรรมการข้าราชการ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (ก.จ.จ.) คณะหนึ่ง ประกอบด้วย

- (1) ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน
- (2) หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดจำนวนสามคน
- (3) ผู้แทนองค์การบริหารส่วนจังหวัดจำนวนสี่คน คือ นายกองจัดการบริหารส่วนจังหวัด สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนึ่งคน ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และผู้แทนข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนึ่งคน

(4) ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนสี่คน

โดยคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ก.จ.จ.) มีอำนาจหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์ และดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้น ในเรื่องดังต่อไปนี้

ก. กำหนดคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามที่มีความจำเป็นเฉพาะ สำหรับข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง

ข. กำหนดจำนวนและอัตราตำแหน่ง อัตราเงินเดือนและวิธีการจ่ายเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่นสำหรับข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง

ค. กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการคัดเลือก การบรรจุและแต่งตั้ง การย้าย การโอน การรับโอน การเลื่อนระดับ การเลื่อนขั้นเงินเดือน การสอบสวน การลงโทษทางวินัย การให้ออกจากราชการ การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์

ง. กำหนดระเบียบเกี่ยวกับการบริหารและการปฏิบัติงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง

จ. กำกับ ดูแล ตรวจสอบ แนะนำและชี้แจง ส่งเสริมและพัฒนาความรู้แก่ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง

ทั้งนี้ การดำเนินการดังกล่าว ต้องได้รับความเห็นชอบจาก คณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ก.กลาง) ด้วย

การออกคำสั่งเกี่ยวกับการบรรจุและแต่งตั้ง การย้าย การโอน การรับโอน การเลื่อนระดับ การเลื่อนขั้นเงินเดือน การสอบสวน การลงโทษทางวินัย การให้ออกจากราชการ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ หรือการอื่นใดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ให้เป็นอำนาจของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ก.จ.จ.) กำหนด แต่สำหรับการออกคำสั่งแต่งตั้ง และการให้ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง พ้นจากตำแหน่ง ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ก.จ.จ.) ก่อน (พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542)

1.4.5 การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

คณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จังหวัด) ได้กำหนดหลักเกณฑ์และดำเนินการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ไว้ ดังนี้ (ประกาศคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด 2545: ข้อ 298 – 311)

1) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้บังคับบัญชา เพื่อประกอบการพิจารณาแต่งตั้ง เลื่อนขั้นเงินเดือน พัฒนาข้าราชการ เพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และมีหน้าที่เสริมสร้างแรงจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตน ให้เหมาะสมกับการเป็นข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด และปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้คำนึงถึงคุณภาพและปริมาณงาน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงานที่ได้ปฏิบัติมา ความสามารถและความอุตสาหะในการปฏิบัติงาน ความมีคุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนการรักษาวินัยที่เหมาะสมกับการเป็นข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยจัดทำการประเมินอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และเปิดโอกาสให้ผู้ถูกประเมินชี้แจง หรือขอคำปรึกษาด้วย

2) การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีหลักการที่จะประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของผลสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก

3) การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาใช้เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด และนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

- (1) การเลื่อนขั้นเงินเดือน การให้รางวัลประจำปี และค่าตอบแทนอื่น ๆ
 - (2) การพัฒนา และการแก้ไขการปฏิบัติงาน
 - (3) การแต่งตั้งข้าราชการ
 - (4) การให้ออกจากราชการ
 - (5) การให้รางวัลขงใจ และการบริหารงานบุคคลเรื่องอื่น ๆ
- 4) การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล ให้ประเมินจากผลงานและคุณลักษณะการปฏิบัติงาน โดยการประเมินผลงานให้พิจารณาจากองค์ประกอบดังต่อไปนี้
- (1) ปริมาณงาน
 - (2) คุณภาพของผลงาน
 - (3) ความทันเวลา
 - (4) ผลลัพธ์ ประโยชน์ในการนำไปใช้ และประสิทธิผลของงาน
 - (5) การประหยัดทรัพยากรหรือความคุ้มค่าของผลงาน
- ส่วนการประเมินคุณลักษณะการปฏิบัติงาน ให้พิจารณาจากองค์ประกอบดังต่อไปนี้

- ก. ความสามารถและความอดสาหะในการปฏิบัติงาน
- ข. การรักษาวินัย
- ค. การปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดอาจกำหนดให้มีองค์ประกอบการประเมินอื่น ๆ เพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสมของลักษณะภารกิจและสภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในตำแหน่งต่าง ๆ

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงในสังคมปัจจุบัน ส่งผลให้ภาครัฐจำเป็นต้องมีการปรับระบบบริหารจัดการในรูปแบบใหม่ เพื่อให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ และภารกิจต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งการที่องค์กรจะบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต้องอาศัยบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ รวมทั้งคุณลักษณะต่าง ๆ ที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวได้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น จะเห็นได้ว่าแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการนั้น ยังได้ให้ความสำคัญในเรื่องสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการ ซึ่งสำนักงาน ก.พ. ได้ศึกษาและมีแนวทางให้นำสมรรถนะมาปรับใช้ในราชการ เพื่อเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานบุคคลของภาครัฐให้มีความคล่องตัว เหมาะสมกับลักษณะภารกิจภาครัฐใน

ปัจจุบัน และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยผู้ศึกษาจะได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะในลำดับต่อไป

2. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) (สำนักงาน ก.พ. 2548: 2-3) ได้เริ่มต้นขึ้นในปี ค.ศ. 1970 โดยศาสตราจารย์ แม็คคลีแลนด์ (David McClelland) จากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด สหรัฐอเมริกา โดยพัฒนาแบบทดสอบทางบุคลิกภาพเพื่อศึกษาว่า บุคคลที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นมีทัศนคติและนิสัยอย่างไร แม็คคลีแลนด์ (David McClelland) ได้ใช้ความรู้ในเรื่องเหล่านี้ช่วยแก้ไขปัญหาการคัดเลือกบุคคลให้แก่หน่วยงานของรัฐบาลสหรัฐอเมริกา ได้แก่ ปัญหากระบวนการคัดเลือกที่เน้นการวัดความถนัดที่ทำให้คนผิวดำและชนกลุ่มน้อยอื่น ๆ ไม่ได้รับการคัดเลือก (ซึ่งผิดกฎหมาย) และปัญหาผลการทดสอบความถนัดที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานน้อยมาก (ซึ่งแสดงว่าการทดสอบความถนัดไม่สามารถทำนายผลการปฏิบัติได้) แม็คคลีแลนด์ (David McClelland) ได้เก็บข้อมูลของกลุ่มผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานโดดเด่น และผู้ที่ไม่ได้มีผลงานโดดเด่นด้วยการสัมภาษณ์ ซึ่งพบว่า สมรรถนะเกี่ยวกับความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ไม่ใช่การทดสอบด้วยแบบทดสอบความถนัด บทความเรื่อง Testing for Competence Rather Than for Intelligence ของ แม็คคลีแลนด์ (David McClelland) ที่ตีพิมพ์ในปี 1973 ได้รับการกล่าวถึงอย่างกว้างขวางจากนักวิชาการทั้งที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย อย่างไรก็ตาม แม็คคลีแลนด์ (David McClelland) ก็ได้ทำให้สมรรถนะได้รับความสนใจ ศึกษา และใช้กันต่อ ๆ มาจนถึงทุกวันนี้

โดยหากจะประมวลคำจำกัดความของ “สมรรถนะ” นั้น นักการศึกษาและนักวิชาการก็ได้ให้ความหมายไว้แตกต่างกันมากมาย อาทิเช่น

แม็คคลีแลนด์ (David McClelland) (อ้างใน <http://dusithost.dusit.ac.th/~ei/tuan/file2112005046.doc> ค้นวันที่ 1 พฤษภาคม 2550) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า “สมรรถนะ” หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

บอยัทซีส (Boyatzis) (ฐิติพัฒน์ พิชญธาพงศ์ 2548: 24) กล่าวว่า “สมรรถนะ” หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ของบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) ทักษะ (skill) จินตภาพส่วนตน (Self-Image) หรือบทบาททางสังคม (Social Role)

หรือองค์ความรู้ (Body of knowledge) ซึ่งบุคคลจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงาน สูงกว่า/เหนือกว่าเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนดไว้

บวมและสแปโรว์ (Boam and Sparrow) (จิตติพัฒน์ พิษณุธาตพงศ์ 2548: 24) กล่าวว่า “สมรรถนะ” หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหนึ่ง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบประสบความสำเร็จ

สก๊อต บี พารี (Scott B.Parry) (อ้างใน <http://dusithost.dusit.ac.th/~ei/tuan/file2112005046.doc> ค้นวันที่ 1 พฤษภาคม 2550) นิยามคำว่าสมรรถนะว่า คือ กลุ่มของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะ (attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา

รัชนิวรรณ วณิชยธนอม (2547: 121- 126) ได้อธิบายความหมายของคำว่า Competency ไว้ว่า Competency มีความหมายตามพจนานุกรมว่า ความสามารถ หรือสมรรถนะ ในภาษาอังกฤษมีคำที่มีความหมายคล้ายกันอยู่หลายคำ ได้แก่ ability skill fitness โดยสำนักงาน ก.พ. ใช้ภาษาไทยว่า “สมรรถนะ” แต่ในบางองค์กรใช้คำว่า “ความสามารถ” การนำสมรรถนะมาใช้ นั้นมีการให้คำจำกัดความไว้แตกต่างกัน โดยที่ไม่มีข้อตกลงร่วมกันว่าสมรรถนะหมายถึงอะไรกันแน่ บ้างก็ว่าเป็นความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นในการทำงาน บ้างก็ว่าทักษะในการทำงาน บ้างก็ว่าหมายถึงทักษะในการบริหารงาน

เกริกเกียรติ ศรีเสริม โภค (2546: 21) กล่าวว่า ความสามารถเชิงสมรรถนะ (competency) หมายถึง ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และความสามารถ (abilities) ของมนุษย์ ที่แสดงผ่านพฤติกรรม (attributes) ในความเป็นจริงแล้วความสามารถของมนุษย์โดยเฉพาะ ความสามารถซ่อนเร้น (Talent) มีอยู่อย่างมหาศาล เพียงแต่ว่ายังไม่ได้ถูกนำมาใช้อย่างจริงจัง ซึ่งอาจจะเกิดจากหลายปัจจัย อาทิ ทักษะคติ และสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบ สอดคล้องกับทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg)

สำนักงาน ก.พ. (2548: 5-6) ได้กำหนดนิยามของสมรรถนะ คือ “คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร” กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะการบริการที่ดี ซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้” นั้น หากขาดองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ ความรู้ในงานหรือทักษะที่

เกี่ยวข้อง เช่น อาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อดทน ชอบช่วยเหลือผู้อื่น แล้วบุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้

บริษัทเฮย์กรุป (HAY Group) (เสนห์ จู๊โตะ 2548: 12) ให้ความหมายของ Competency ว่า คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ โดยบุคลากร เหล่านี้แสดงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมดังกล่าว มากกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่า และได้ผลงานที่ดีกว่าผู้อื่น

แนวคิดเรื่อง “สมรรถนะ” (competency) ถือเป็นหัวใจของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในปัจจุบัน เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวิธีการที่จะทำให้องค์กรสามารถแสวงหาใช้ ประโยชน์และรักษากำลังคนที่มีคุณภาพทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตลอดจน คุณลักษณะต่าง ๆ เพื่อผลักดันให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จและมีขีดความสามารถที่แตกต่างไปจาก องค์กรอื่น ๆ โดยแนวคิดเรื่องสมรรถนะนี้ได้มีการนำไปใช้ในกิจกรรมต่าง ๆ ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลอย่างแพร่หลายทั้งในภาครัฐและเอกชน

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า สมรรถนะเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ของบุคคลซึ่งจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ โดยคุณลักษณะเหล่านี้ ประกอบขึ้นจากความรู้ ทักษะ และลักษณะภายในซึ่งเป็นส่วนที่ไม่แสดงออกของแต่ละบุคคลด้วย

นอกจากนี้ แม็คเคลแลนด์ (David McClelland) ได้เปรียบเทียบความหมายของ สมรรถนะไว้ในหนังสือ The Competency Foundation โดยอธิบายบุคลิกลักษณะ (Characteristic) ของคนเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็ง (Spencer&Spencer 1993 อ้างใน ศศิวิมล ทองพั้ว 2548: 27-28) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ สามารถสังเกตเห็นได้ง่าย ได้แก่

1. ทักษะ (Skills) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และสามารถทำได้เป็นอย่างดี เช่น ทักษะ การอ่าน ทักษะการฟัง ทักษะในการขับรถ เป็นต้น
2. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจในหลักการ แนวคิด เฉพาะด้าน เช่น มีความรู้ ด้านบัญชี มีความรู้ด้านการตลาด การเมือง เป็นต้น ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ สังเกตเห็นได้ยาก ได้แก่
3. บทบาททางสังคม (Social Role) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการสื่อให้บุคคลอื่นใน สังคมเห็นว่าตัวเขามีบทบาทอย่างไรต่อสังคม เช่น ชอบช่วยเหลือผู้อื่น เป็นต้น
4. ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง (Self Image) หมายถึง ภาพลักษณ์ของบุคคลหรือภาพพจน์ที่ บุคคลมองตัวเองว่าเป็นอย่างไร เช่น เป็นผู้นำ เป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นศิลปิน เป็นต้น

จากภาพดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลซึ่งประกอบด้วย แรงจูงใจ อุปนิสัย มโนทัศน์ และความรู้ เป็นสมรรถนะพื้นฐานของบุคคล เมื่อบุคคลแสดงเจตนาหรือความตั้งใจที่จะปฏิบัติงาน เขาจะมีความมุ่งมั่นพยายามแสดงพฤติกรรมการทำงาน และสุดท้ายก็จะทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานนั่นเอง

ประเภทของสมรรถนะ (Competency Types)

จรัมพร ประถมบุรณ์ ได้ระบุไว้ว่าสมรรถนะมี 2 ประเภท คือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) และ สมรรถนะในงาน (Functional Competency) (ศศิวิมล ทองพั้ว 2548: 32) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) *สมรรถนะหลัก (Core Competency)* เป็นคุณสมบัติของข้าราชการหรือพนักงานทุกคนต้องมีเพื่อให้บรรลุความสำเร็จขององค์กร เช่น ความรอบรู้เกี่ยวกับองค์กร ความซื่อสัตย์ ความใฝ่รู้ ความรับผิดชอบ ความคิดเชื่อมโยง ฯลฯ

2) *สมรรถนะในงาน หรือสมรรถนะเกี่ยวกับงาน (Functional Competency)* เป็นสมรรถนะที่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านนั้น ๆ พึงมี เพื่อให้งานสำเร็จและได้ผลผลิตตามที่ต้องการ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

(1) *สมรรถนะร่วมของทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน (Common Functional Competency)* เป็นคุณลักษณะที่บุคคลในทุกตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันต้องมี เช่น กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วยตำแหน่ง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล บุคลากร และนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล จะต้องมีความรู้ลักษณะที่เหมือนกัน คือ มีความรู้พื้นฐานระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ฯลฯ

(2) *สมรรถนะเฉพาะของตำแหน่งงาน (Specific Functional Competency)* เป็นคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละตำแหน่งในกลุ่มงานนั้น ๆ เช่น กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคลต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างและแผนอัตรากำลัง ตำแหน่งบุคลากรต้องมีความรู้สมรรถนะเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ หรือตำแหน่งนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลต้องมีความรู้สมรรถนะในการประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรม เป็นต้น

การนำระบบสมรรถนะไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรมีประโยชน์ต่อบุคลากร (ฐิติพัฒน์ พิษณุธาดาพงศ์ 2548: 49)

ก. ช่วยให้บุคลากรทราบถึงระดับสมรรถนะของตนเอง (ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ) ว่าอยู่ในระดับใด มีจุดแข็งจุดอ่อนในเรื่องใดบ้าง และจะต้องพัฒนาสมรรถนะในเรื่องใดบ้าง

ข. ช่วยให้นุคลากรทราบกรอบพฤติกรรมมาตรฐาน หรือพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังให้ตนแสดงพฤติกรรมในตำแหน่งนั้นอย่างไรบ้าง และสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดผลความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร

ค. ช่วยให้นักงานทราบถึงเส้นทางความเจริญเติบโตก้าวหน้าในสายวิชาชีพ (Career Development) ของตนเอง และแนวทางการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างชัดเจน

จากที่กล่าวมาทั้งหมดจะเห็นได้ว่า Competency หรือ สมรรถนะ อันประกอบด้วย ทักษะ ความรู้ และคุณลักษณะ เป็นปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร สามารถเป็นตัวทำนายความสำเร็จในการทำงานของบุคลากรได้ดี หากบุคลากรขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดทุกคนมีและใช้ได้อย่างเหมาะสม ก็จะทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบและบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งผู้ศึกษาจะได้นำแนวคิดนี้มาใช้เป็นตัวแปรในงานวิจัยชิ้นนี้ โดยใช้ชื่อตัวแปรว่า “สมรรถนะ” ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคล

กล่าวได้ว่าลักษณะของการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคต จะเป็นการบริหารที่ต่อเนื่อง โดยเน้นการก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนในลักษณะการพัฒนาทรัพยากรบุคคลทั้งด้านสติปัญญา จิตใจ จิตสำนึก คุณธรรมและจริยธรรมควบคู่กันไป และในส่วนของงานจัดการกิจการในการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐนั้น ภารกิจด้านการจูงใจบุคลากรเป็นภารกิจหนึ่งที่สำคัญ ที่ถือเป็นความพยายามในการทำให้ทรัพยากรบุคคลมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เกิดขวัญและกำลังใจที่จะทุ่มเท และอุทิศตนเองให้แก่องค์กรอย่างเต็มที่ ซึ่งผู้ศึกษาจะได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานในลำดับต่อไป

3. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน

จุดเริ่มต้นของแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับการจูงใจผู้ปฏิบัติงาน คือ แนวคิดทางมนุษยสัมพันธ์ ของ เอลตัน เมโย (Elton Mayo) โดยในช่วงปลายทศวรรษที่ 1920 เอลตัน เมโย (Elton Mayo) และคณะ ได้เริ่มงานวิจัยทดลองทางการบริหารที่โรงงานฮาวทอร์น ของบริษัท เวสเทิร์นอิเล็กทริก (Western Electric Company) ซึ่งถือเป็นจุดกำเนิดของกรอบความคิดทางมนุษยสัมพันธ์ขึ้น จากผลการวิจัยครั้งนี้ เมโยและคณะได้พบว่า การจูงใจด้วยเงิน ไม่ใช่หลักประกันว่าจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการผลิต แต่ปริมาณและคุณภาพของการผลิตกลับขึ้นอยู่กับ

ความสัมพันธ์ภายในกลุ่มคนงาน และความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับหัวหน้างาน นอกจากนี้ภายในองค์การขนาดใหญ่ ย่อมมีการรวมตัวเป็นกลุ่มย่อยที่ไม่เป็นทางการ พร้อมทั้งมีปทัสถานของกลุ่มซึ่งคอยกำกับควบคุมไม่ให้สมาชิกในกลุ่มสร้างผลผลิตมากหรือน้อยเกินไป รวมทั้งก่อให้เกิดความรักพวกรักพ้องที่จะไม่เปิดเผยความผิดพลาดของกันและกันไปสู่ผู้บริหาร กล่าวโดยย่อสาระสำคัญของแนวมนุษยสัมพันธ์ พอสรุปได้เป็น 4 ประการ ดังนี้ (ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ 2548: 77-78)

1. คนงานมุ่งตอบสนองต่อกลุ่มเพื่อนร่วมงานยิ่งกว่ามุ่งตอบสนองต่อการควบคุมบังคับบัญชาของผู้บริหาร หรือยิ่งกว่าการตอบสนองต่อสิ่งจูงใจภายนอก
2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน ไม่อาจอาศัยเพียงประสิทธิภาพในทางเทคนิค ผลตอบแทนและค่าจ้าง แต่สภาพทางสังคมและการเรียนรู้ทางสังคมจัดได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อการปฏิบัติงานขององค์การ
3. นักบริหารผู้สามารถจะไม่มุ่งแสวงหาเพียงประสิทธิภาพขององค์การหรือเพียงขวัญกำลังใจของคนงาน และควรแสวงหาความสมดุลระหว่างปัจจัยทั้งสองด้วย
4. คนงานมีปฏิริยาต่อการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพโดยอาศัยการตีความหมายของการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อคนงานเอง

นอกจากนี้กลุ่มมนุษยสัมพันธ์ได้แสดงทรรศนะว่า ความหมายที่คนงานกำหนดขึ้นสำหรับการเปลี่ยนแปลง ย่อมขึ้นอยู่กับการเรียนรู้ทางสังคมนอกสภาพการทำงานส่วนหนึ่ง และอีกส่วนหนึ่งย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์ทางสังคมในสภาพการทำงาน ซึ่งหมายความรวมถึงพลังของกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทัศนคติและพฤติกรรมของคนในสภาพแวดล้อมขององค์การ

ความรู้ต่าง ๆ ที่ได้จากการศึกษาและทดลองของนักวิชาการสำนักมนุษยสัมพันธ์มีอิทธิพลต่อพัฒนาของการบริหารงานบุคคลค่อนข้างมาก เพราะสำนักมนุษยสัมพันธ์ถือได้ว่าเป็นสำนักความคิดแรกที่จุดประกายให้นักวิชาการด้านการบริหารบุคคลได้หันมาสนใจมนุษย์ในองค์การในฐานะที่เป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การจัดการองค์การประสบผลสำเร็จ

มีผู้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ดังนี้

พลสุข สังข์รุ่ง (2546: 137) ให้ความหมายการจูงใจ (Motivation) ไว้ว่า การที่บุคคลแสดงออกซึ่งความต้องการในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งสามารถอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ การทำให้ตื่นตัว (arousal) การคาดหวัง (Expectancy) การใช้เครื่องล่อใจ (Incentives) และการลงโทษ (Punishment) มาเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทางเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขที่ต้องการ

พิทยา บวรวัฒนา (2548: 29-37) ให้ความหมายการจูงใจ (Motivation) ไว้ว่า การสร้างความปรารถนาในตัวคนที่จะทำบางสิ่งบางอย่าง เพื่อให้การกระทำนั้นเป็นตัวสนองความต้องการของปัจเจกบุคคล คนที่ความต้องการยังไม่ได้รับการตอบสนองจะเป็นคนที่มี ความเครียด และความเครียดนี้จะเป็นตัวผลักดันทำให้ปัจเจกบุคคลนั้นขยันทำงาน เพื่อตอบสนองความต้องการหรือเป้าหมายบางอย่างของตน

โดยสรุปแล้ว เรื่องการจูงใจคนให้ขยันทำงานนั้นมีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของงาน หากองค์การประสบความล้มเหลวในการจูงใจคนให้ทำงานแล้ว จะทำให้คนในองค์การเป็นคนขี้เกียจ และไม่ทุ่มเทพลังของตนให้กับงาน (organizational commitment) ใจไม่ได้อยู่กับงาน และหันไปให้ความสนใจกับเรื่องอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน จนในที่สุดความจงรักภักดีต่อองค์การ (organizational loyalty) ที่เคยมีแต่ก่อน จะค่อย ๆ เสื่อมคลายลงและนำไปสู่ความเสื่อมขององค์การในที่สุด

3.1 แนวคิดการให้สิ่งจูงใจ

สมคิด บางโม กล่าวไว้ว่า การทำงานของบุคคลใดบุคคลหนึ่งต้องอาศัยสิ่งจูงใจ 5 ประการ (สมเดช ศรีทัต 2545: 33) คือ

3.1.1 สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงิน สิ่งของ ที่ใช้กันมาก ได้แก่ การเพิ่มเงินเดือน เงินกรณีพิเศษ โบนัสพิเศษ

3.1.2 สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส เช่น ให้โอกาสมีชื่อเสียง มีอำนาจมากขึ้น ได้ตำแหน่งสูงขึ้น เป็นต้น

3.1.3 สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงาน ซึ่งอาศัยวัตถุเป็นหลัก เช่น มีห้องทำงานส่วนตัว มีโต๊ะเหมาะกับงาน การให้สวัสดิการ เป็นต้น

3.1.4 สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงาน ซึ่งไม่เกี่ยวกับวัตถุ ได้แก่ บรรยากาศในที่ทำงาน มีความรักใคร่กลมเกลียวกัน ทุกคนอยู่ในฐานะเท่าเทียมกัน

3.1.5 การบำรุงขวัญหรือสร้างกำลังใจในการทำงาน ให้ทุกคนเกิดความรักหน่วยงาน เกิดความรู้สึกว่าตนมีส่วนร่วมอย่างสำคัญ ในการสร้างชื่อเสียงและผลงานให้

นักจิตวิทยาได้แบ่งการจูงใจเป็น 2 ประเภท (พูลสุข สังข์รุ่ง 2546: 155-159) คือ

1) การจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) เป็นสภาวะของบุคคลที่มีความต้องการที่จะทำบางสิ่งบางอย่างด้วยตัวของเขาเอง ด้วยมองเห็นคุณค่าในการกระทำนั้น ๆ หรือสนใจในสิ่งนั้นจากจิตใจจากความชอบของเขาเอง และการกระทำต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้มิได้ถูกบังคับให้กระทำหรือถูกชักจูงให้กระทำ

2) การจูงใจภายนอก (*Extrinsic motivation*) เป็นสถานะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นจากภายนอกหรือจากสิ่งแวดล้อมภายนอกให้คนต้องกระทำเพื่อจะได้บางสิ่งบางอย่างตอบแทน เช่น ได้รางวัลถ้าทำดี หรือถูกลงโทษถ้าทำผิด ต้องขยันเพื่อเงินเดือนขึ้น การจูงใจภายนอกที่กล่าวมานี้ บางครั้งคนไม่ยอมทำแต่ก็ต้องทำเพราะสภาพแวดล้อม ฐานะ บทบาทความอยากได้ การกลัวผิด บังคับให้ต้องทำ

3.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ในการศึกษาเรื่องนี้ ขอนำเสนอทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานต่าง ๆ จำนวน 5 หัวข้อ ประกอบด้วย 1) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของอับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) 2) ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ – ปัจจัยสุขวิทยา (Motivator – Hygiene Theory) 3) ทฤษฎีความต้องการสามประการ (Three-Needs Theory) 4) ทฤษฎี ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ 5) ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity theory) ของ Stacy J. Adams โดยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

3.2.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของอับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow 1967 อ้างใน สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ 2548: 205-207) ซึ่งได้จัดลำดับไว้ดังนี้

1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (*Physiological needs*) ความต้องการนี้ถือเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ซึ่งจะขาดไม่ได้ ได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัยและการพักผ่อน เป็นต้น เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองในด้านความจำเป็นขั้นพื้นฐานแล้วมนุษย์จะมีความต้องการในระดับสูงขึ้นไปอีก และความต้องการดังกล่าวจะเป็นตัวกระตุ้นพฤติกรรมของมนุษย์ต่อไป

2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (*Safety Needs*) เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการขั้นที่หนึ่งจนเป็นที่พอใจแล้ว ก็จะเกิดความต้องการด้านความปลอดภัยตามมา ความต้องการด้านความปลอดภัยดังกล่าว อาจแบ่งเป็น 2 แบบ คือ ความปลอดภัยทางร่างกาย เช่น ปลอดภัยจากอุบัติเหตุ โจรผู้ร้าย และความมั่นคงทางเศรษฐกิจ เช่น ความมั่นคงในงานที่ทำหรือมีหลักประกันต่าง ๆ ในการทำงาน โดยมีบำนาญบำนาญ หรือได้เงินชดเชยในการเลี้ยงชีพ เป็นต้น

3) ความต้องการทางด้านสังคม (*Social Needs*) ความต้องการที่จะเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของสังคม เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มสังคม ต้องการที่จะเข้าไปมีความผูกพันในสังคม ต้องการที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสังคม รวมถึงความต้องการที่จะมีสถานภาพทางสังคมที่สูงขึ้นด้วย เช่น ต้องการที่จะร่วมกิจกรรมต่าง ๆ กับเพื่อนร่วมงาน หรือมีความรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ซึ่งความต้องการขั้นนี้จะเกิดขึ้นต่อเมื่อความต้องการขั้นที่สองได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้ว

4) **ความต้องการการยกย่องและยอมรับ (Esteem Needs)** ความต้องการที่จะมีชื่อเสียงเกียรติยศ ได้รับการเคารพยกย่องในสังคม ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับนับถือว่าเป็นบุคคลที่มีคุณค่า ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับในความรู้ความสามารถ ต้องการเป็นผู้ที่มีความสามารถ มีทักษะหรือความชำนาญด้านต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของความรู้สึกส่วนตัวหรือความรู้สึกภายในที่เป็นเครื่องบ่งชี้ถึงควมมีชื่อเสียงเกียรติยศของตนเอง ความต้องการในขั้นนี้จะมีความเข้มข้นสูงกว่าความต้องการทางสังคม ความต้องการขั้นนี้จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการทางสังคมได้รับการตอบสนองเป็นที่พอใจแล้ว

5) **ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization needs)** ความต้องการขั้นนี้ถือเป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ ความต้องการขั้นนี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้ว บุคคลที่จะเกิดความต้องการขั้นนี้ได้จึงมีไม่มากนัก เพราะปกติการที่คนเราจะได้รับการตอบสนองความต้องการในแต่ละขั้นอย่างพอเพียงนั้นก็ยากอยู่แล้ว และปกติคนส่วนใหญ่จะมีความต้องการเพียงขั้นที่ต่ำกว่านั้น ความต้องการขั้นสูงสุดนี้จะเกิดขึ้นแก่บุคคลที่ได้รับความสำเร็จในการตอบสนองความต้องการลำดับต้น ๆ เป็นอย่างดีแล้วเท่านั้น ก็เกิดความพยายามและมองเห็นว่าความต้องการขั้นสูงสุดนี้เป็นสิ่งที่ท้าทายที่จะต้องเอาชนะ จึงเกิดความมุ่งมั่นที่จะหาทางตอบสนองความต้องการนี้ให้ได้

มาสโลว์มีความเห็นว่าความต้องการทั้ง 5 ระดับนี้ต่างก็มีความสำคัญต่อมนุษย์สถานการณ์ต่าง ๆ ไม่เท่ากันเสมอไป คือความต้องการใดยังไม่ได้รับการตอบสนอง ความต้องการนั้นก็จะยังเป็นพลังกระตุ้นพฤติกรรมมนุษย์ให้เป็นไปตามที่ต้องการได้ แต่เมื่อความต้องการนั้นได้รับการตอบสนองแล้วก็จะไม่เป็นพลังกระตุ้นพฤติกรรมอีกต่อไป โดยความต้องการขั้นสูงกว่าจะทำหน้าที่เป็นพลังกระตุ้นแทนต่อไป ดังนั้น ความต้องการขั้นสูงนี้จะเป็นพลังกระตุ้นไม่ได้เลย ถ้าความต้องการขั้นต่ำกว่ายังไม่ได้รับการตอบสนอง มนุษย์ทุกคนย่อมแสวงหาการตอบสนองความต้องการของคนสูงขึ้นไปตามลำดับขั้นจนถึงความต้องการสูงสุด คือ ต้องการความสำเร็จในชีวิต ไม่มีใครยินดีกับความต้องการขั้นพื้นฐานเพียงอย่างเดียวเท่านั้น

3.2.2 ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ – ปัจจัยสุขวิทยา (Motivator – Hygiene Theory)

Motivator – Hygiene Theory นี้เป็นทฤษฎีที่ เฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) ได้ทำการศึกษาและพัฒนาทฤษฎีนี้ขึ้นมา เพื่อค้นหาว่าสิ่งใดทำให้ลูกจ้างคนงานรู้สึกดีหรือไม่ดี พอใจหรือไม่พอใจเกี่ยวกับงานที่เขาทำ คำตอบที่ได้รับสามารถแยกออกได้เป็น 2 กลุ่ม (พูลสุข สังขรุ้ง 2546: 145-147) คือ

กลุ่มแรก เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจในงานหรือเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับความรู้สึกทางลบกับงานที่ทำและเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมที่เขาทำงาน ปัจจัยกลุ่มนี้เรียกว่า ปัจจัยสุขวิทยา (Hygiene Factors) ซึ่งได้แก่

- เงินเดือน
- การปกครองบังคับบัญชา
- ตำแหน่ง ฐานะ
- ความมั่นคงของงาน
- สภาพการทำงาน
- นโยบายและการบริหาร
- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้เป็นปัจจัยจูงใจที่จะทำให้คนงานขยันทำงานมากขึ้นหรือไม่สามารถทำให้ผู้มีความสามารถทำงานมากขึ้น แต่ปัจจัยเหล่านี้จะเป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำยังคงอยู่ต่อไป หรือถึงขั้นที่จะทำให้คนงานออกจากงานเพื่อไปทำงานที่อื่นที่มีสภาพที่ดีกว่าได้ หรือพุดง่าย ๆ ปัจจัยสุขวิทยานี้จะช่วยขจัดความไม่พึงพอใจในการทำงานได้เท่านั้น แต่ไม่สามารถเป็นปัจจัยที่สร้างความกระตือรือร้นในงานให้กับคนงานได้มากขึ้น

อย่างไรก็ตาม ปัจจัยสุขวิทยาไม่สามารถทำหน้าที่เป็นแรงผลักดันทำให้คนพอใจในงานและตั้งใจทำงานมากขึ้น หากแต่เป็นเพียงปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจสำหรับปัจจัยที่สามารถเป็นแรงจูงใจให้คนขยันทำงานมากขึ้นนั้น ได้แก่ปัจจัยที่เรียกว่า ปัจจัยจูงใจนั่นเอง

ปัจจัยกลุ่มที่ 2 คือ ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ ปัจจัยเหล่านี้จะเกี่ยวข้องกับความรู้สึกในทางบวกกับงานที่ทำ และเกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงานที่ปฏิบัติ และบุคคลจะได้รับการจูงใจให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ด้วย ปัจจัยเหล่านี้ซึ่ง เฮิร์ซเบิร์กเรียกว่า Motivation Factors หรือปัจจัยจูงใจซึ่งประกอบไปด้วย

- ความสำเร็จในงานที่ทำ (Achievement)
- การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)
- ลักษณะของงานที่ทำ (Work Itself)
- ความรับผิดชอบ (Responsibility)
- ความก้าวหน้า (Progress)

ซึ่งปัจจัยจูงใจนี้จะช่วยกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในงาน และทำงานเต็มທີ່ขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้นได้ ซึ่งการใช้ปัจจัยจูงใจนี้ อาจทำได้โดยการมอบหมายงานให้คนงานทำเต็มที่ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีโอกาสทำงานเพื่อได้เข้าไปสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าในการปฏิบัติเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ นั่นเอง

อาจกล่าวได้ว่า ทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์กเป็นทฤษฎีที่มีแนวความคิดช่วยเสริมให้การนำเอาทฤษฎีของมาสโลว์ไปใช้ได้กว้างขวางยิ่งขึ้น ซึ่งสิ่งที่เฮิร์ซเบิร์กเน้นมาก ก็คือ ปัจจัยจูงใจ ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในงาน และเป็นแรงจูงใจหรือสิ่งกระตุ้นให้คนทำงานได้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.2.3 ทฤษฎีความต้องการสามประการ (Three-Needs Theory)

โดย แม็คคลีแลนด์ (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

โดยสรุปแล้ว คนที่มีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูง จะประสบความสำเร็จ ถ้าได้บริหารกิจการของตนเอง หรือได้บริหารงานหน่วยงานอิสระภายในองค์กรขนาดใหญ่ แต่คนเหล่านี้ไม่จำเป็นจะต้องเป็นนักบริหารที่ดีสำหรับองค์กรขนาดใหญ่เสมอไป นอกจากนี้ นักวิชาการบางท่านเชื่อว่า คนที่มีความต้องการอยากมีอำนาจมากและมีความต้องการที่จะผูกพันน้อย จะเป็นคนที่เป็นนักบริหารที่ดี

3.2.4 ทฤษฎี ERG ของอัลเดอร์เฟอร์

ทฤษฎีนี้ได้ขุบทฤษฎีความต้องการ 5 ชั้นของมาสโลว์เหลือเป็นความต้องการเพียง 3 ระดับโดยความต้องการทั้ง 3 ระดับ (อุคม ทุม โฆษิต 2544: 296-297) อธิบายได้ดังนี้

1) *ความต้องการให้อยู่รอด (existence needs)* เป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกับความต้องการทางกายภาพ รวมทั้งความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง ทั้งนี้ เพื่อให้การดำรงชีวิตให้อยู่รอด ดังนั้น หากเปรียบเทียบกับทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ ความต้องการอยู่รอดจึงเป็นความต้องการในระดับเดียวกับความต้องการทางร่างกาย และความต้องการด้านความปลอดภัย นั่นเอง

2) *ความต้องการความสัมพันธ์กับผู้อื่น (relatedness needs)* เป็นความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ ในสังคม เทียบได้กับความต้องการทางสังคม (Social needs) นั่นเอง

3) *ความต้องการเจริญเติบโต/โอกาสความก้าวหน้า (growth needs)* เป็นความต้องการด้านการพัฒนาไปสู่การเติบโตทั้งในด้านหน้าที่การงานและทางด้านจิตใจ ความต้องการระดับนี้สามารถเทียบได้กับความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem needs) และความต้องการที่บรรลุเป้าหมายในชีวิตตัวเองนั่นเอง (self-actualization)

3.2.5 ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity theory) ของ Stacy J. Adams

เป็นทฤษฎีในกลุ่มทฤษฎีกระบวนการจูงใจที่ได้รับการเสนอโดย อัดัมส์ (Stacy J. Adams) ได้อธิบายว่า การรับรู้ถึงความเสมอภาคในการได้รับผลตอบแทนจากการทำงานถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้จัดการจำเป็นต้องรักษาความเป็นธรรมเอาไว้ ทั้งนี้เพราะทฤษฎีนี้เชื่อว่าเมื่อคนถูกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม หรือไม่เสมอภาคโดยการเปรียบเทียบกับคนอื่น ๆ เขาจะรู้สึกไม่พอใจและจะพยายามขจัดความเสมอภาคนั้นออกไปและพยายามจะทำให้ความเสมอภาคกลับสู่สภาพเดิม เขาจะพอใจอีกครั้ง ทฤษฎีดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าการให้รางวัลจะมีผลกระทบต่อความรู้สึกของผู้รับ โดยผู้รับจะนำความรู้สึกนั้นมากำหนดแนวทางในการตัดสินใจของเขาด้วย โดยหลักในการตัดสินใจว่ามีความรู้สึกพอใจกับผลของการจูงใจนั้นจะกระทบต่อพฤติกรรมในการทำงานตามมา (อุคม ทุม โฆษิต 2544: 306-308)

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่เป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานใด ๆ ในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและบรรลุเป้าหมายขององค์กร คือ แรงจูงใจ หากบุคลากรขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดมีกำลังขวัญในการทำงานแล้ว ก็ย่อมทำให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถจนบรรลุผลสำเร็จในที่สุด ดังนั้น ผู้ศึกษาจะได้นำเอาแนวคิดดังกล่าว มาเป็นตัวแปรในงานวิจัย ชี้นี้จำนวน 2 ตัวแปร โดยใช้ชื่อตัวแปรว่า “ปัจจัยจูงใจ” ประกอบด้วยแรงจูงใจในด้าน ลักษณะงานที่ทำ

การได้รับการยอมรับนับถือ/ความต้องการทางสังคม โอกาสความก้าวหน้า ความรับผิดชอบ
ความสำเร็จ ความต้องการที่จะมีอำนาจ และความต้องการที่จะผูกพัน และ “ปัจจัยสุขวิทยา”
ประกอบด้วย เงินเดือน/ความต้องการผลตอบแทน การปกครองบังคับบัญชา/ความต้องการเป็น
ธรรมเนียม ตำแหน่ง ฐานะ ความมั่นคงในการทำงาน/ความต้องการให้อยู่รอด สภาพการทำงาน/ความ
ต้องการทางร่างกาย นโยบายและการบริหารงานขององค์กร สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชาและ
ผู้ร่วมงาน

นอกจากนี้ ในการปฏิบัติงานใด ๆ ขององค์กรนั้น จะมีการแบ่งงานกันทำตามความ
ถนัดให้กับบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ และเพื่อให้ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมกันทำงานให้บรรลุผลสำเร็จขององค์กร
จึงจำเป็นต้องมีผู้บริหารเข้ามาบริหารงานเพื่อให้กลุ่มสามารถทำงานจนสำเร็จผลตามวัตถุประสงค์
ดังนั้น หัวหน้าฝ่ายบริหาร (chief executive) จะต้องกำหนดหน้าที่และบทบาททางการบริหารไว้
เพื่อเป็นขั้นตอนในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งผู้ศึกษาจะได้นำเสนอแนวคิด
เกี่ยวกับปัจจัยด้านกระบวนการบริหารในลำดับต่อไป

4. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร

โดยจะขอนำเสนอออกเป็น 2 ส่วน ส่วนแรก คือ ทรัพยากรการบริหาร ส่วนที่สอง
คือ กระบวนการบริหาร ตามลำดับ ดังนี้

4.1 ทรัพยากรการบริหาร

มีผู้ให้คำจำกัดความของคำว่า การบริหารหรือการจัดการไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้
เฮอริเบิร์ต ไชมอน (Herbert A. Simon) (สมคิด บางโม 2538: 28) กล่าวว่า การ
บริหาร หมายถึง การทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์
ร่วมกัน

พีเตอร์ ดรักเกอร์ (Peter Drucker) (สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ 2548: 58) ได้ให้
ความหมายของการบริหารว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น

ฮาโรลด์ คูนต์ซ์ (Harold Koontz) (สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ 2548: 58) ให้ความหมายว่า
การบริหารหมายถึงการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย
ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นทรัพยากรในการปฏิบัติงานนั้น

เออร์เนสต์ เดล (Ernest Dale) (สมคิด บางโม 2538: 29) การจัดการ คือ
กระบวนการจัดองค์การ การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สมคิด บางโม (2538: 29) มีความเห็นว่า การจัดการคือศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ขององค์กรและนอกองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการจัดการมีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

- 1) การจัดการเป็นศิลปะในการใช้คนทำงาน
- 2) การจัดการต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐาน คือ คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์
- 3) การจัดการเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล

อาจกล่าวได้ว่าทรัพยากรการบริหารเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน ดังมีผู้กล่าวไว้ ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวว่า ทรัพยากรการบริหารหรือปัจจัยพื้นฐานที่ใช้ในการบริหารที่สำคัญ 4 ประการ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการ (Management) เรียกว่า 4 M 's (สมเดช ศรีทัต 2545: 36)

กริฟฟิน (Griffin 1996 อ้างใน สมเดช ศรีทัต 2545: 37) กล่าวว่า ทรัพยากรการบริหารหรือปัจจัยนำเข้าประกอบด้วยปัจจัยพื้นฐานที่มาจากสิ่งแวดล้อม 4 ประการ ที่ประกอบด้วย ทรัพยากรบุคคล (human resource) ทรัพยากรการเงิน (financial resource) ทรัพยากรกายภาพ (physical resource) ทรัพยากรสารสนเทศ (information resource) ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้ต้องนำไปใช้ในกระบวนการบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน (planing) การจัดองค์กร (organization) การบริหารงานบุคคล (staffing) การเป็นผู้นำ (leading) และการควบคุม (controlling) เพื่อที่จะนำทรัพยากรเหล่านี้มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายขององค์กร

จากคำกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่า การบริหารต่าง ๆ ย่อมจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยสำคัญเป็นเครื่องมือในการบริหารให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คือ มีการทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ให้ได้รับประโยชน์สูงสุด โดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คือ มีการทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ (Man Money Material and Management)

ปัจจัยการบริหาร 4 M

ปีเตอร์ ดรักเกอร์ (Peter F. Drucker) (ธงชัย สันติวงษ์ 2533: 11-12) ประมาจารย์ทางการบริหารของสหรัฐอเมริกาได้ให้คำจำกัดความของการบริหารไว้ว่า “การบริหาร คือ การทำให้งานต่าง ๆ ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ” ซึ่งความหมายของคำจำกัดความนี้สามารถขยายความได้ว่า ภายในสภาพองค์การที่กล่าวมานั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์การ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่น ๆ เช่น เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้า หรือบริการ ออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม

การที่องค์การจะสามารถดำเนินกิจการไปได้โดยราบรื่นและมีประสิทธิภาพ จนสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ นั้น ย่อมต้องพึ่งพาผู้บริหารเข้ามาช่วยให้ทรัพยากรทั้งด้านบุคคลและวัตถุดิบของ ปรธาสานทำงานร่วมกันไปได้โดยไม่ติดขัด

การจัดการหรือการบริหารกิจการต่าง ๆ จำเป็นต้องมีทรัพยากรอันเป็นปัจจัยพื้นฐานทางการจัดการ โดยทั่วไปถือว่าทรัพยากรที่เป็นปัจจัยสำคัญของการจัดการมีอยู่ 4 ประการ ซึ่งรู้จักกันในนามของ 4 M (สมคิด บางโม 2538: 30-31) ได้แก่

- (1) คน (Man) เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมขององค์การนั้น ๆ
- (2) เงิน (Money) ใช้สำหรับเป็นค่าจ้างและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ
- (3) วัสดุอุปกรณ์ หรือวัตถุดิบของ (Material) หมายถึง อุปกรณ์เครื่องใช้ เครื่องมือต่าง ๆ รวมทั้งอาคารสถานที่ด้วย

(4) การจัดการ (Management) หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับการจัดการ ปัจจัยทั้ง 4 ประการนี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการจัดการ เพราะประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์และคุณภาพของปัจจัยเหล่านี้

สรุปได้ว่าทรัพยากรในการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน หากองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีทรัพยากรทางการบริหารที่เพียงพอและเหมาะสมแล้ว จะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมถึงการดำเนินงานต่าง ๆ ก็บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ

4.2 กระบวนการบริหาร

การบริหาร คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างรวมกัน (สมพร สุทัศน์ีย์ 2546: 413-414)

การบริหารตามทฤษฎีปัจจุบัน หมายถึง กิจกรรมต่อไปนี้คือ

- 1) การกำหนดนโยบาย

- 2) การวางโครงการหรือวางแผน
- 3) การจัดรูปงานและวิธีการดำเนินงาน
- 4) การมอบหมายหน้าที่
- 5) การออกคำสั่งและการสั่งการ
- 6) การควบคุมงาน
- 7) การประสานงาน
- 8) การฝึกอบรมพนักงาน
- 9) การกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจในการทำงาน

การบริหารดังกล่าวเป็นการบริหารในองค์การที่มีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ คน เงิน วัสดุ และเทคนิคในการบริหาร

ศาสตร์การบริหาร

เชสเตอร์ ไอ. บาร์นาร์ด (Chester I. Barnard) ได้เสนอทฤษฎีองค์การแบบเป็นทางการ (Theory of Formal Organization) โดยมองว่าองค์การเป็นระบบที่มีวัตถุประสงค์ที่จะต้องประสานกิจกรรมและความร่วมมือของบุคคลหรือพลังต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

ความคิดของ เชสเตอร์ ไอ. บาร์นาร์ด (Chester I. Barnard 1976 อ้างใน พิทยา บวรวัฒนา 2548: 126-127) ในหนังสือ The Functions of the Executive (1938) สรุปได้ดังนี้

(1) องค์การเกิดขึ้นมาจากความจำเป็นของคนที่จะร่วมมือกันทำงานบางอย่าง ให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งงานดังกล่าวนั้น คน ๆ เดียวทำเองไม่ได้ เพราะมีข้อจำกัดต่าง ๆ ทางกายภาพ ชีววิทยา สังคม และจิตวิทยา

(2) การนำเอาคนตั้งแต่สองคนขึ้นไปมารวมมือกันทำงานไม่ใช่เรื่องง่าย จำเป็นต้องมีการจัดระบบความร่วมมือกัน (cooperative system) ขึ้นมา

(3) องค์การจะดำรงอยู่ได้ต่อเมื่อคนที่มาร่วมกันทำงานได้สำเร็จ คือ บรรลุเป้าหมายขององค์การ (เรียกว่าทำงานแบบมีประสิทธิผล) และสามารถสนองความต้องการของปัจเจกบุคคลด้วย โดยจัดระบบการกระจายผลประโยชน์ตอบแทนต่อสมาชิกที่เหมาะสม (เรียกว่าทำงานแบบมีประสิทธิภาพ) สมาชิกทุกคนจะมีความกระตือรือร้นตั้งใจทำงาน (willingness to cooperate) มีความสามารถในการติดต่อซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี (communication) และสมาชิกทุกคนต่างยึดมั่นในเป้าหมายหรืออุดมการณ์ร่วมขององค์การ

(4) ความอยู่รอดขององค์การขึ้นอยู่กับความสามารถของฝ่ายบริหาร ในฐานะผู้นำองค์การที่จะสร้างระบบความร่วมมือที่ดี เช่น จัดเรื่องการติดต่อ การรักษากำลังใจในการทำงานของปัจเจกบุคคล และการเชิดชูธำรงไว้ซึ่งเป้าหมายขององค์การ

(5) ฝ่ายบริหารมีหน้าที่ตัดสินใจด้วยความรับผิดชอบภายในกรอบของ ศีลธรรมอันดี ซึ่ง บาร์นาร์ด มองเรื่องคน องค์กร และสภาพแวดล้อม โดยพิจารณาว่าฝ่ายบริหาร ภายในองค์กรมีหน้าที่ที่จะสร้างระบบความร่วมมือขึ้นระหว่างองค์กรกับคน และองค์กรกับ สภาพแวดล้อม โดยฝ่ายบริหารจะพยายามจูงใจปัจเจกบุคคลให้ร่วมมือกันทำงาน ในขณะเดียวกัน ฝ่ายบริหารต้อง พยายามรักษาคุณภาพระหว่างองค์กรกับสภาพแวดล้อมซึ่งเปลี่ยนแปลง ตลอดเวลา โดยพยายามปรับกลไกภายในองค์กรเพื่อความอยู่รอดขององค์กร

ในการศึกษาวิจัยเรื่องนี้ ผู้ศึกษาได้นำทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหาร มาใช้เป็นกรอบในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

4.2.1 กระบวนการบริหาร โพลสกอร์บ POSDCoRB ของกูลิค และเออร์วิค

(Luther H.Gulick and Lyndall F.Urwick 1937 อ้างใน พิทยา บวรวัฒนา 2548: 106-108) ที่เขียนไว้ใน Papers on the Science of Administration : Notes on the Theory of Organization ในปี ค.ศ. 1937 โพลสกอร์บ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายขององค์กรว่า ควรทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อะไร และจะดำเนินการอย่างไร
- 2) การจัดตั้งองค์กร (Organizing) หมายถึง การจัดตั้งโครงสร้างอำนาจอย่างเป็นทางการภายในองค์กรเพื่อประสานงานหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ให้สามารถบรรลุเป้าหมายของ องค์กรได้
- 3) การบริหารงานบุคคล หรือการบรรจุ (Staffing) หมายถึง หน้าที่ด้านการ บริหารงานบุคคลเพื่อฝึกอบรมเจ้าหน้าที่และจัดเตรียมบรรยากาศในการทำงานที่ดีไว้
- 4) การอำนวยการ หรือการสั่งการ (Directing) หมายถึง การที่หัวหน้าฝ่าย บริหารมีหน้าที่ต้องตัดสินใจอยู่ตลอดเวลา โดยพยายามนำเอาการตัดสินใจดังกล่าวมาเปลี่ยนเป็น คำสั่งและคำแนะนำ นอกจากนี้ ยังหมายถึง การที่หัวหน้าฝ่ายบริหารต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำของ องค์กร
- 5) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง หน้าที่สำคัญต่าง ๆ ในการ ประสานส่วนต่าง ๆ ของงานให้เข้าด้วยกันอย่างดี
- 6) การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ใน องค์กรให้ทุกฝ่ายทราบ ทั้งนี้อาจใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การวิจัยและการตรวจสอบ
- 7) การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง หน้าที่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ งบประมาณในรูปแบบของการวางแผนและการควบคุมด้านการเงินและบัญชี

4.2.2 กระบวนการบริหาร ของ คูนท์ และคณะ (Koontz et al.,1976)

ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน (สมเดช ศรีทัต 2545: 41-42) ได้แก่

1) การวางแผน (*Planning*) เป็นการตัดสินใจในการเลือกกระทำหรือปฏิบัติกิจกรรมว่าจะทำอะไร เมื่อไร ใครเป็นคนทำ การวางแผนจึงเป็นเหมือนทิศทางที่องค์กรต้องการให้เป็นในอนาคต หากไม่มีการวางแผน การปฏิบัติงานของคนก็มีแนวโน้มที่ไร้เป้าหมาย

2) การจัดองค์การ (*Organizing*) จะเกี่ยวข้องกับการกำหนดบทบาทของสมาชิกองค์การได้อย่างเหมาะสม กำหนดคนให้เหมาะสมกับงานตามความรู้ความสามารถ และการจัดองค์การจะเกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมที่ต้องการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย การรวมกลุ่มของกิจกรรมต่าง ๆ การมอบหมายกิจกรรมนั้นให้ผู้บริหารการมอบหมายงานและอำนาจหน้าที่ การหาแนวทางการประสานกิจกรรม อำนาจหน้าที่และสารสนเทศ ทั้งแนวดิ่งแนวราบ

3) การบริหารงานบุคคล (*Staffing*) เกี่ยวข้องกับการจัดสรรและรักษาบุคคล ตำแหน่งให้เป็นไปตามโครงสร้างขององค์การ การสรรหาคำแหน่ง การประเมินบุคคล การเลือกสรรบุคคล การทดแทนและการฝึกอบรมอื่น ๆ

4) การเป็นผู้นำ (*Leading or directing*) หรืออำนาจการ หมายถึง การมีอิทธิพลของผู้นำเพื่อชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ สมาชิกมีแนวโน้มจะทำตามหากเกิดความพอใจ เกิดความหวังและต้องการ การเป็นผู้นำเกี่ยวข้องกับการจูงใจ ลักษณะภาวะผู้นำและการติดต่อสื่อสาร

5) การควบคุมกำกับ (*Controlling*) เป็นการวัดและตรวจสอบกิจกรรม เพื่อให้มั่นใจได้ว่า กิจกรรมการต่าง ๆ ได้ดำเนินไปตามแผน กิจกรรมการควบคุมมักจะเกี่ยวพันกับการวัดความสำเร็จ บางความหมายอาจหมายถึงการควบคุมงบประมาณ ตรวจสอบบันทึกและบันทึก ชั่วโมงการทำงานที่สูญเสียไป

สรุปได้ว่าปัจจัยกระบวนการบริหารเป็นขั้นตอนการดำเนินงานขององค์การ ถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะเลือกกระบวนการที่เหมาะสมมาใช้ในองค์การ เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร หากองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้กำหนดกระบวนการบริหารที่เหมาะสมแล้ว ก็จะส่งผลให้การทำงานของบุคลากรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

จากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการบริหารที่กล่าวมา ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำกระบวนการบริหารโพสคอร์ด POSDCoRB ของกูลิค และเออร์วิค และกระบวนการบริหาร ของ คูนท์ และคณะ เป็นแนวทางในการศึกษาอันประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนาจการหรือการสั่งการ การประสานงาน การรายงาน/การควบคุมกำกับ การงบประมาณ

5. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อุทัย สันติสกุล (2534: 62-79) ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ประสิทธิผลและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะขององค์การที่มีประสิทธิผล เพื่อหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเกิดประสิทธิผล และศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่มีต่อความสัมพันธ์ของตัวแปรประสิทธิผล และความรู้สึกรู้สึกต่อประสิทธิผลรวม พบว่า ในแต่ละกลุ่มสาขาวิชาปัจจัยที่มีอิทธิพล ได้แก่ ลักษณะขององค์การ ลักษณะสภาพแวดล้อม ลักษณะบุคคลหรือพนักงาน นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ไม่มีความแตกต่างกัน และปัจจัยที่มีอิทธิพลทำให้องค์การมีประสิทธิผล คือ ลักษณะขององค์การ ลักษณะสภาพแวดล้อม นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ

ดุจเคี้ยว วงศ์ภักดิ์ (2536: 48-53) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มยูวเกษตรกร ในจังหวัดปราจีนบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาข้อมูลทั่วไปและข้อมูลเศรษฐกิจ สังคมและจิตวิทยา ของสมาชิกกลุ่มยูวเกษตรกรในจังหวัดปราจีนบุรี 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านสังคม เศรษฐกิจและจิตวิทยา กับความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มยูวเกษตรกรในจังหวัดปราจีนบุรี 3) ศึกษาปัญหาและความต้องการของสมาชิกกลุ่มยูวเกษตรกรในจังหวัดปราจีนบุรี พบว่า (1) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของสมาชิกมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มยูวเกษตรกร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของสมาชิกกลุ่มทำให้สมาชิกเกิดแรงผลักดันและมีความปรารถนาที่จะได้รับผลสำเร็จในการดำเนินงาน ตลอดจนไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอันสูงสุดตามต้องการ (2) การขาดงบประมาณในการดำเนินงาน และบุคลากรไม่เพียงพอ เป็นปัญหาในการดำเนินงานของกลุ่มยูวเกษตรกร (3) ลักษณะความเป็นผู้นำของสมาชิกกลุ่มยูวเกษตรกร ไม่ได้มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มยูวเกษตรกร

อุดม เย็นสบาย (2539: 66-73) ศึกษาเรื่องการศึกษาสภาพขวัญกำลังใจของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในเขต 6 มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจ เปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด และศึกษาแนวทางในการสร้างขวัญกำลังใจ พบว่า องค์การจะประสบผลสำเร็จในการบริหารงาน สมาชิกในองค์การจะต้องมีจิตใจสำนึกในความเป็นเจ้าของ (sense of Belonging) ผู้บังคับบัญชาจะต้องเสริมสร้างบรรยากาศของความเป็นประชาธิปไตย และใช้ระบบคุณธรรมเป็นหลักในการบริหารงาน และผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะต้องตระหนักและภาคภูมิใจในอาชีพ เอาใจใส่ต่องานที่ได้รับผิดชอบ

ทองชะ พรหมมินทร์ (2542: 32-56) ศึกษาเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย จูงใจกับสภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด หนองคาย มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อสภาพการ ปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือน ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจกับสภาพการปฏิบัติงาน ของข้าราชการพลเรือนในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย พบว่า 1) ความคิดเห็นต่อ ปัจจัยจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อสภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนในสังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย อยู่ในระดับ “มาก” ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจ ได้แก่ การได้รับความสำเร็จ ลักษณะของงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า กับ สภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือน ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย มีความสัมพันธ์กันเป็นบวก อยู่ในระดับ “ปานกลาง” อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เมื่อ พิจารณาเป็นรายย่อย พบว่า ปัจจัยจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสภาพการปฏิบัติงานสูงใน 3 อันดับ แรก คือ การได้รับความสำเร็จ สภาพการทำงาน ความรับผิดชอบ 2) ความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจ ในการทำงานที่มีผลต่อสภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนในสังกัดสำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย อยู่ในระดับ “มาก” ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านนโยบายและ การบริหาร การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สภาพการทำงาน เงินเดือนและ ประโยชน์เกื้อกูล กับสภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือน ในสังกัดสำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย มีความสัมพันธ์กันเป็นบวก อยู่ในระดับ “ปานกลาง” อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

วิภา อินจันทร์ณรงค์ (2542: 57-104) ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงานของปลัด องค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ระดับความพึงพอใจในงานและ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของปลัดองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัด เชียงใหม่ ผลการศึกษา พบว่า ตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทำให้ปลัดองค์กรบริหารส่วน ตำบล มีความพึงพอใจในงานมาก สำหรับการบังคับบัญชา เงินเดือน นโยบายและการบริหาร ทำให้ปลัดองค์กรบริหารส่วนตำบล มีความพึงพอใจในงานระดับปานกลาง และระดับตำแหน่ง ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของปลัดองค์กรบริหารส่วนตำบล

ประภา พร้อมมูล (2543: 32-56) ศึกษาเรื่องประสิทธิผลในการวางแผนพัฒนาอำเภอ ของคณะกรรมการพัฒนาอำเภอในจังหวัดขอนแก่นมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาเกี่ยวกับการวางแผน พัฒนาอำเภอของคณะกรรมการพัฒนาอำเภอในด้าน 1) องค์ประกอบของการวางแผนพัฒนาอำเภอ ในด้านบุคลากรและกระบวนการวางแผน 2) ประสิทธิผลในการวางแผนพัฒนาอำเภอ 3) ปัจจัยที่มี อิทธิพลต่อประสิทธิผลในการวางแผนพัฒนาอำเภอ พบว่า องค์ประกอบของการวางแผนพัฒนา

อำเภอด้านกระบวนการวางแผน มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานอยู่ในระดับมาก การใช้ข้อมูลในการวางแผนและการปฏิบัติงานตามกลวิธีที่ใช้ในการวางแผน อยู่ในระดับปานกลาง ประสิทธิภาพในการวางแผนพัฒนาอำเภอของคณะกรรมการพัฒนาอำเภอ อยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการวางแผนพัฒนาอำเภอ พบว่า การปฏิบัติตามกลวิธีที่ใช้ในการวางแผน การประสานงานระหว่างหน่วยงาน และการรับรู้บทบาทในการวางแผนเท่านั้น ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการวางแผนพัฒนาอำเภอ

พุลศักดิ์ นุเกตุ (2543: 107-111) ศึกษาเรื่องความรู้ ความเข้าใจและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการปรับบทบาทของหัวหน้าส่วนราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พุทธศักราช 2540 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความรู้ ความเข้าใจ ของหัวหน้าส่วนราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พุทธศักราช 2540 2) ศึกษาปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยความรู้ ความเข้าใจ และปัจจัยจิตวิทยาสังคม ที่มีความสัมพันธ์กับการปรับบทบาทของหัวหน้าส่วนราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พุทธศักราช 2540 พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการปรับบทบาทของหัวหน้าส่วนราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด คือ (1) ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน การเข้าร่วมประชุมสัมมนา และทักษะความชำนาญในงานที่ทำ (2) ปัจจัยด้านความรู้ ความเข้าใจ ได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พุทธศักราช 2540 ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (3) ปัจจัยด้านจิตวิทยาสังคม ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน แรงจูงใจในการทำงาน และการมองเห็นคุณค่าองค์การบริหารส่วนจังหวัด สำหรับปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับการปรับบทบาทของหัวหน้า ส่วนราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด คือ ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน

ชาติรี บุญนาค (2544: 45-71) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรจังหวัดนนทบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาข้อมูลพื้นฐานทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิกกลุ่มเกษตรกร 2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกร 3) ศึกษาปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรจังหวัดนนทบุรี พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารงานกลุ่ม และปัจจัยที่เกี่ยวกับผู้นำ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

นวพร แสงหนุ่ม (2544: 35-104) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดเชียงใหม่ ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดเชียงใหม่ และศึกษาปัญหาการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลและเสนอแนะแนวทางแก้ไข พบว่า 1) ข้าราชการประจำและพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนมากเห็นด้วยในด้านความเหมาะสมของอัตราเงินเดือนที่ได้รับ และส่วนมากพอใจในหน้าที่การงานของตน 2) ปัจจัยที่มีประสิทธิผลต่อการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ คือ ความสามารถทางการบริหารงาน และด้านโครงสร้างของระบบงาน 3) มีปัญหาด้านงบประมาณ คือ ยังไม่สามารถจัดเก็บงบประมาณได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ต่อการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า ข้าราชการประจำและพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนมากมีความคิดเห็นในระดับ “เห็นด้วย”

ภาสกร เดวิชพงศ์ (2544) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับการรับรู้ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของครูสอนนักเรียนที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์สมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของครูสอนนักเรียนที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา 2) เพื่อวัดระดับสมรรถนะในปัจจุบันของครูสอนนักเรียนที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับการรับรู้ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของครูสอนนักเรียนที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา พบว่า ครูสอนนักเรียนที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา มีระดับสมรรถนะด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถและบุคลิกภาพ สัมพันธ์กับการรับรู้ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

วราภรณ์ บุญเขียน (2544: 29-39) ศึกษาเรื่องการเปรียบเทียบสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศประจำศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ ภูเก็ตและดอนเมือง มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เปรียบเทียบสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศที่ประสบความสำเร็จสูงและต่ำประจำศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ ภูเก็ตและดอนเมือง 2) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศประจำศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ ภูเก็ตและดอนเมือง พบว่า (1) เจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศที่ประสบความสำเร็จในการทำงานสูงมีสมรรถนะในการทำงานด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และความเชื่ออำนาจในการควบคุมอุบัติเหตุสูงกว่าเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 (2) เจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศของพื้นที่ควบคุมการบินที่มีปริมาณการจราจรทางอากาศสูงมีสมรรถนะในการทำงานด้านความรู้ และความเชื่ออำนาจในการควบคุม

อุบัติเหตุสูงกว่าเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศของพื้นที่ควบคุมการบินที่มีปริมาณจราจรทางอากาศต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ตามลำดับ แต่มีสมรรถนะในการทำงานด้านทักษะ ความสามารถ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

วุธ ญาณสาร (2544: 25-63) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีเทศบาลตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบเทศบาลตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ และศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ตลอดจนวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารทั้งในด้านที่เน้นผู้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลาง และในด้านที่เน้นผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลาง โดยจากการศึกษาปัจจัยในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล พบว่า 1) การได้รับคำชมเชย ความก้าวหน้าในการทำงาน เหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งการให้อิสระในการปฏิบัติงานและความช่วยเหลือสนับสนุนจนงานสำเร็จลุล่วง การสร้างแรงจูงใจและขวัญในการทำงานและการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันในหน่วยงานจะทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลจนทำให้การทำงานโดยรวมของเทศบาลตำบลประสบความสำเร็จ 2) รายได้ ความมั่นคง ความเอื้ออาทร เหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญ และมีความสัมพันธ์กันระหว่างภาวะผู้นำทั้งในด้านที่เน้นผู้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลาง และด้านที่เน้นผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลาง 3) ส่วนมากไม่มีความสัมพันธ์กันระหว่างภาวะผู้นำทั้งในด้านที่เน้นผู้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลาง และในด้านที่เน้นผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลาง สำหรับการวางแผนและการกำหนดจุดมุ่งหมายของงาน ร่วมกับพนักงานเทศบาล จะทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล จนทำให้การทำงานโดยรวมของเทศบาลตำบลประสบความสำเร็จ

อัจฉรา สุทธิพรณีวัฒน์ (2545: 35-82) ศึกษาเรื่องสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพจบใหม่ในโรงพยาบาลชุมชน เขต 10 มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพใหม่ในโรงพยาบาลชุมชน เขต 10 และศึกษาปัญหาอุปสรรคในการเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพจบใหม่ พบว่า พยาบาลวิชาชีพจบใหม่มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูง สำหรับปัญหาอุปสรรคในการเสริมสร้างสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพจบใหม่ ได้แก่ ขาดแหล่งสนับสนุนทางด้านวิชาการ (ร้อยละ 67.70) การขาดการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา (ร้อยละ 62.11) ปัจจัยส่วนบุคคล (ร้อยละ 51.55) การขาดการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน (ร้อยละ 29.81)

สมเด็จพระศรีทศ (2545: 71-96) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออกของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขประจำสถานีอนามัยในจังหวัดอุดรธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ประเมินระดับการปฏิบัติงานป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออกของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขประจำสถานีอนามัยในจังหวัดอุดรธานี 2) หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความรู้เกี่ยวกับโรคไข้เลือดออก แรงจูงใจในการทำงาน ทรัพยากรการบริหารและกระบวนการบริหาร กับระดับการปฏิบัติงานตามบทบาท 3) หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความรู้เกี่ยวกับโรคไข้เลือดออก แรงจูงใจในการทำงาน ทรัพยากรการบริหารและกระบวนการบริหาร กับผลการดำเนินงานป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออก 4) ศึกษาปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออกในจังหวัดอุดรธานี พบว่า (1) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ได้แก่ แรงจูงใจด้านสัมพันธภาพในการทำงาน แรงจูงใจด้านโอกาสความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับระดับการปฏิบัติงานตามบทบาท (2) ทรัพยากรการบริหาร ด้านบุคลากร งบประมาณ และด้านวัสดุอุปกรณ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการปฏิบัติงานตามบทบาทและผลการดำเนินงานป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออก สำหรับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานงาน ได้แก่ จำนวนบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน (3) ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การควบคุมกำกับ ภาวะผู้นำ การประเมินผล มีความสัมพันธ์กับระดับการปฏิบัติงานตามบทบาท

สุรศักดิ์ หันชัยศรี (2546: 71-107) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลการดำเนินงานป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออกของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) จำแนกระดับผลการดำเนินงานตามมาตรการหลักในการป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออกของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์ 2) จำแนกระดับผลการบรรลุตามเป้าหมายผลการดำเนินงานในการป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออกของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์ 3) หาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออก 4) หาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลบรรลุตามเป้าหมายการดำเนินงานป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออก 5) ศึกษาปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออก พบว่า (1) ระดับการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออก อยู่ในระดับดีมาก และระดับผลการดำเนินงานตามมาตรการหลักของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบลในการป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออก อยู่ในระดับดี โดยปัจจัยแรงจูงใจ ได้แก่ การได้รับยกย่อง ความรับผิดชอบ โอกาสความเจริญก้าวหน้า และแรงจูงใจรวมทุกด้าน มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานตามมาตรการหลักในการป้องกันและ

ควบคุมโรคไข้เลือดออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (2) ระดับผลการดำเนินงานตามมาตรการหลักของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบลในการป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออก อยู่ในระดับดี โดยปัจจัยกระบวนการบริหารจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การควบคุมกำกับงาน และรวมทุกด้าน มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานตามมาตรการหลักในการป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (3) ระดับการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออก อยู่ในระดับดีมาก โดยปัจจัยกระบวนการบริหารจัดการ ได้แก่ การวางแผน การควบคุมกำกับงาน มีความสัมพันธ์กับผลการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (4) ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ในการดำเนินงานป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออก ในด้านทรัพยากรการดำเนินงาน ได้แก่ ความไม่เพียงพอของบุคลากร ความไม่มีประสิทธิผลของวัสดุอุปกรณ์ คือ ทรายกำจัดลูกน้ำ ความไม่คล่องตัวของงบประมาณ ความไม่เพียงพอของสื่อสุขภาพ

อรุโณ อิศรวิชิตชัยกุล (2546: 64-71) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความคิดเห็นของข้าราชการและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง เกี่ยวกับนโยบายขององค์การ ผู้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ ความพอใจในงาน ความสัมพันธ์กับงาน พฤติกรรมการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง จำแนกตาม เพศ ตำแหน่งหน้าที่การงาน อายุ ระดับการศึกษา โอกาสในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ นโยบายขององค์การ ผู้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ ความพอใจในงาน ความสัมพันธ์กับงานและพฤติกรรมการปฏิบัติงาน 3) เพื่อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างประจำองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง พบว่า (1) ปัจจัยเกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่การงาน โอกาสในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง (2) ปัจจัยเกี่ยวกับนโยบายขององค์การ ผู้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ ความพอใจในงาน ความสัมพันธ์กับงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง

ทวี วงศ์นาค (2547) ศึกษาเรื่องบทบาทการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาบทบาทการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด 2) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคในการส่งเสริมการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด 3) เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในด้านงบประมาณ มีระเบียบและกฎหมายกำหนดไว้ชัดเจน มีการปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ในแผนและข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ส่วนในด้านบุคลากรและด้านอุปกรณ์ ไม่พบระเบียบกฎหมายกำหนดไว้ การดำเนินงานตามบทบาทจริง มีการปฏิบัติเป็นส่วนน้อย ปัญหาอุปสรรคในการส่งเสริมและสนับสนุน การจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้แก่ งบประมาณมีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอ

วรกานต์ สุภาภาส (2547: 29-49) ได้ศึกษาเรื่องปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออ้อมก้อย จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการของการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภออ้อมก้อย จังหวัดเชียงใหม่ และ ศึกษาปัญหาอุปสรรคในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภออ้อมก้อย จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ปัญหาด้านบุคลากรในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง และปัญหาด้านงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่ามีปัญหาค่อนข้างมาก

ทั้งนี้ จากการสำรวจแนวคิด วรรณกรรมและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง สามารถสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ดังภาพที่ 2.2

6. กรอบแนวคิดการวิจัย

จากกรอบแนวความคิดการวิจัยดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปถึงที่มาของกรอบแนวความคิดการวิจัย ได้ดังนี้

3.1 ตัวแปรด้านสมรรถนะ (Competency) ได้แก่ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ ได้รับการสนับสนุนจากแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) และตัวแบบภูเขาน้ำแข็ง (The Iceberg Model) ของแม็คคลีแลนด์ (David McClelland)

3.2 ตัวแปรด้านปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ลักษณะงาน การยอมรับนับถือ/ความต้องการทางสังคม ความก้าวหน้า ความรับผิดชอบ ความสำเร็จ ความต้องการที่จะมีอำนาจ ความต้องการที่จะผูกพัน ได้รับการสนับสนุนจากทฤษฎีทวิปัจจัย ของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg) แนวคิดการให้สิ่งจูงใจ รวมถึงสอดคล้องกับแนวคิดตามทฤษฎีความต้องการสามประการ (Three-Needs Theory) ของแม็คคลีแลนด์ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Three-Needs Theory) และทฤษฎี ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer)

3.3 ตัวแปรด้านปัจจัยสุขวิทยา ได้แก่ เงินเดือน/ความต้องการผลตอบแทน การปกครองบังคับบัญชา/ความต้องการเป็นธรรมชาติ ตำแหน่งฐานะ ความมั่นคงของงาน/ความต้องการอยู่รอด สภาพการทำงาน/ความต้องการทางร่างกาย นโยบายและการบริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้รับการสนับสนุนจากทฤษฎีทวิปัจจัย ของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg) และ แนวคิดทางมนุษยสัมพันธ์ ของ เอลตัน เมโย (Elton Mayo)

3.4 ตัวแปรด้านทรัพยากรการบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยการบริหาร 4 M

3.5 ตัวแปรกระบวนการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนาจการสั่งการ การประสานงาน การรายงาน/การควบคุมกำกับ การงบประมาณ ได้รับการสนับสนุนจากแนวคิดกระบวนการบริหาร โปสคอร์ด POSDCoRB ของ กูลิคและเออร์วิค (Luther H. Gulick and Lyndall F. Urwick) รวมถึงสอดคล้องกับแนวคิดของ กูนต์ และคณะ (Goontz et al., 1976)

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

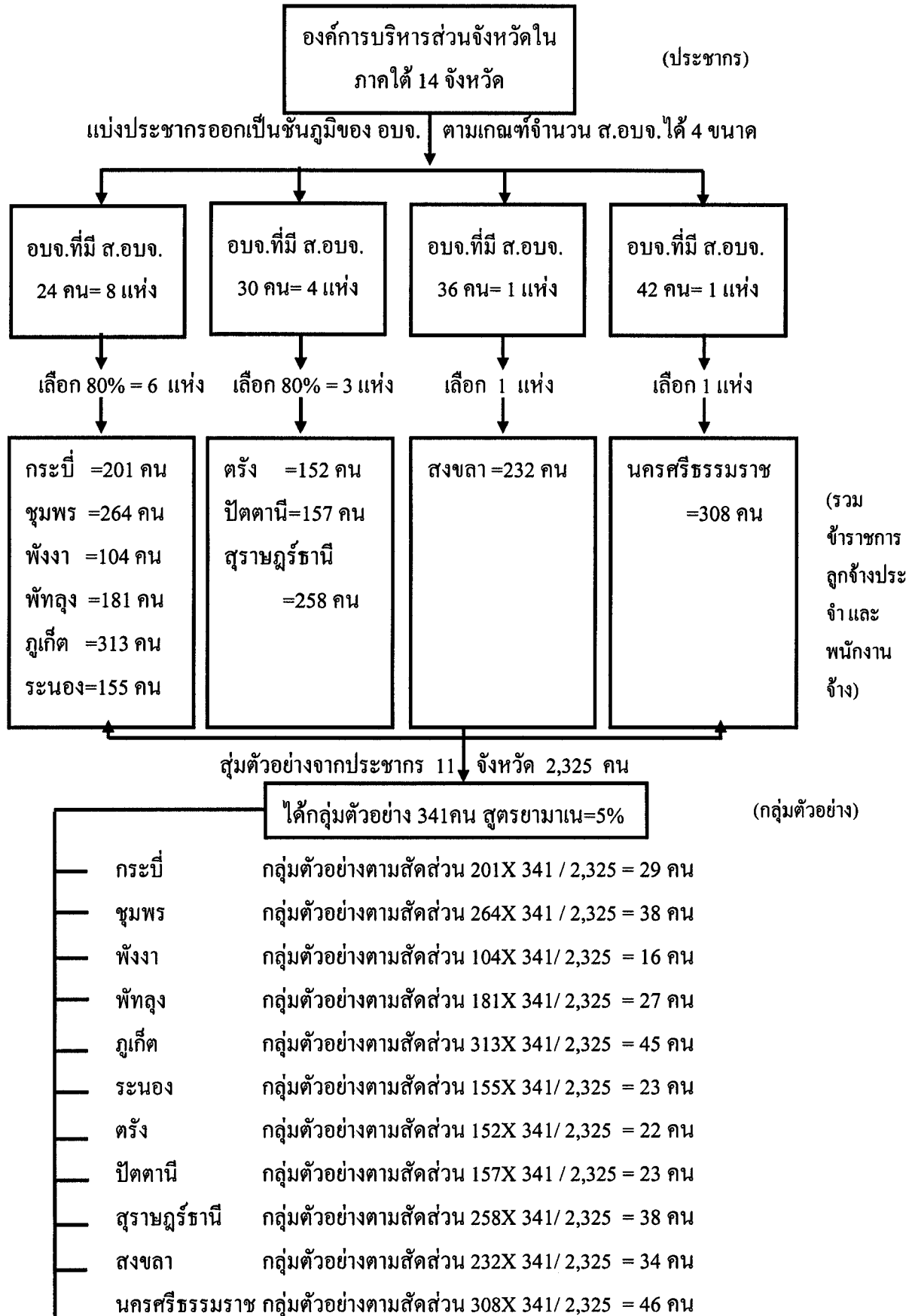
ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ โดยมีการกำหนดรูปแบบการวิจัย ประชากรที่ศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. รูปแบบการวิจัย

การศึกษานี้ใช้รูปแบบการวิจัยไม่ทดลอง ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ทั้งนี้ เพราะเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ที่สุ่มตัวอย่างมาจากประชากรจำนวนมาก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษานี้ เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำอยู่ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเขตจังหวัดภาคใต้ 14 จังหวัด คือ ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยสุ่มเลือกร้อยละ 80 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดทั้งหมด 14 จังหวัดภาคใต้ ตามเกณฑ์สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้จำนวน 11 จังหวัด มีประชากรทั้งสิ้น 2,325 คน เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 341 คน โดยใช้สูตรคำนวณของยามานะ ระดับความคลาดเคลื่อน 5% จากกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวสามารถแยกขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของแต่ละจังหวัดได้โดยการสุ่มแบบโควตา ได้จำนวนข้าราชการในตำแหน่งสายงานบริหาร 36 คน จำนวนข้าราชการในตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ จำนวน 140 คน จำนวนลูกจ้างประจำ 60 คน จำนวนพนักงานจ้าง 105 คน รวม 341 คน ซึ่งแสดงเป็นแผนภูมิและตาราง ได้ดังนี้



ภาพที่ 3.1 แผนภูมิการสุ่มตัวอย่าง

หมายเหตุ องค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่มีการแบ่งขนาดอย่างเป็นทางการไว้ แต่ตามพระราชบัญญัติ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2546 มาตรา 9 ได้กำหนดจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามเกณฑ์จำนวนประชาชนในแต่ละจังหวัดนั้น ๆ จำนวน 5 เกณฑ์

จากแผนภูมิการสุ่มตัวอย่าง จะเห็นได้ว่าได้ประชากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ในเขตภาคใต้ จำนวน 11 จังหวัด มีประชากรทั้งสิ้น 2,325 คน ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 341 คน สามารถจำแนกบุคลากร ออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

- ข้าราชการในตำแหน่งสายงานบริหาร ประกอบด้วย ตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผู้อำนวยการกอง และหัวหน้าฝ่าย

- ข้าราชการในตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ ประกอบด้วย ตำแหน่งในสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ 1 ตำแหน่งในสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ 2 และตำแหน่งในสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ 3

- ลูกจ้างประจำ

- พนักงานจ้าง

ดังแสดงผลในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรจาก 11 องค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคใต้ ได้กลุ่มตัวอย่าง 341 คน แยกตามสัดส่วนเป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง

ที่	อบจ.	จำนวนประชากรทั้งหมด				กลุ่มตัวอย่าง					
		ข้าราชการ		ลูกจ้าง	พนักงาน	รวม	ข้าราชการ		ลูกจ้าง	พนักงาน	รวม
		สายงานบริหาร	สายงานผู้ปฏิบัติ	ประจำ	งานจ้าง	สายงานบริหาร	สายงานผู้ปฏิบัติ	ประจำ	งานจ้าง		
1	กระบี่	20	104	34	43	201	3	15	5	6	29
2	ชุมพร	28	88	51	97	264	4	13	7	14	38
3	พังงา	12	42	25	25	104	3	5	4	4	16
4	พัทลุง	19	62	31	69	181	3	9	5	10	27
5	ภูเก็ต	18	46	49	200	313	3	6	7	29	45
6	ระนอง	15	47	27	66	155	3	6	4	10	23
7	ตรัง	18	66	25	43	152	3	9	4	6	22
8	ปัตตานี	12	68	44	33	157	3	9	6	5	23
9	สุราษฎร์	15	135	43	65	258	3	19	6	10	38
10	สงขลา	20	111	38	63	232	4	15	6	9	34
11	นครศรีฯ	31	225	40	12	308	5	33	6	2	46
	รวม	208	994	407	716	2,325	36	140	60	105	341

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่รวบรวมเพื่อทำการศึกษาวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ ข้อมูลจากแบบสอบถาม ที่ได้ทำการสอบถามประชากรกลุ่มตัวอย่างจากบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่เป้าหมาย

3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ ข้อมูลเอกสารวิชาการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสอบถามข้อมูลและวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติงาน โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลโดยทั่ว ๆ ไป ของผู้ตอบแบบสอบถามหรือที่เรียกว่าข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ระดับตำแหน่งงาน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานให้กับองค์กร และจังหวัดที่ปฏิบัติงานอยู่ คำถามที่ถามเป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Check List) หรือคำถามปลายเปิด

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเพื่อชี้วัดระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยแบ่งตาม Likert's Scale แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มากปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยแบ่งออกเป็น ปัจจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ ปัจจัยเชิงจิตใจ ปัจจัยสุขวิทยา ปัจจัยด้านทรัพยากรการบริหาร และปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร

ตอนที่ 4 เป็นข้อเสนอแนะที่จะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มสูงขึ้น คำถามที่ถามจะเป็นคำถามปลายเปิด

ทั้งนี้ใน 4 ตอน มีโครงสร้างของแบบสอบถามดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3.2 ตารางแสดงตัวชี้วัดของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	แบบสอบถามข้อที่
ตัวแปรอิสระ		
ได้แก่		
1. <u>สมรรถนะ</u>	1. ระดับการมีความรู้ตรงตามตำแหน่งงาน จะส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ	ตอนที่ 3 ข้อ 1
1.1 ความรู้		
1.2 ทักษะ	2. ระดับความสามารถที่ตรงกับที่องค์กรกำหนดไว้ จะส่งผลต่อผลสำเร็จในการทำงานของบุคลากร	ตอนที่ 3 ข้อ 2

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	แบบสอบถามข้อที่
1.3 คุณลักษณะ	3. ระดับการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม จะส่งผลให้การปฏิบัติงานสำเร็จ ได้ผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร	ตอนที่ 3 ข้อ 3
2. ปัจจัยเชิงใจ		
2.1 ลักษณะงาน	4. ระดับการได้รับมอบหมายงานท้าทาย จะส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานมากน้อยเพียงใด	ตอนที่ 3 ข้อ 4
2.2 การยอมรับ นับถือ / ความ ต้องการทางสังคม	5. ระดับการได้รับการยอมรับและไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน จะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	ตอนที่ 3 ข้อ 5
2.3 ความ ก้าวหน้า	6. ระดับการได้รับโอกาสความเจริญก้าวหน้าของระดับตำแหน่งตามกรอบที่กำหนดไว้ในปัจจุบัน จะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	ตอนที่ 3 ข้อ 6
2.4 ความ รับผิดชอบ	7. ระดับของการมีความรับผิดชอบในการทำงาน จะส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จ	ตอนที่ 3 ข้อ 7
2.5 ความสำเร็จ	8. ระดับความตื่นตัวต่อความสำเร็จในชีวิต จะส่งผลต่อผลสำเร็จในการทำงาน	ตอนที่ 3 ข้อ 8
2.6 ความ ต้องการมีอำนาจ	9. ระดับการกระจายอำนาจให้ตัดสินใจอย่างอิสระ จะส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน	ตอนที่ 3 ข้อ 9
2.7 ความ ต้องการผูกพัน	10. ระดับความภูมิใจในการเป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด จะส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน	ตอนที่ 3 ข้อ 10
3. ปัจจัยสุขวิทยา		
3.1 เงินเดือน / ความต้องการ ผลตอบแทน	11. ระดับเงินเดือนที่ได้รับ จะส่งผลต่อผลสำเร็จในการทำงานมากน้อยเพียงใด	ตอนที่ 3 ข้อ 11

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	แบบสอบถามข้อที่
3.2 การปกครอง บังคับบัญชา / ความ ต้องการเป็นธรรม	12. ระดับการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีของ ผู้บังคับบัญชา จะส่งผลให้บุคลากรทำงานได้สำเร็จ	ตอนที่ 3 ข้อ 12
	13. ระดับการให้โอกาสลูกน้องแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับงานที่ทำ จะส่งผลให้การปฏิบัติงาน ประสบความสำเร็จ	ตอนที่ 3 ข้อ 13
	14. ระดับการประเมินผลงานที่เป็นธรรม สามารถ กระตุ้นให้บุคลากรทำงานได้สำเร็จ	ตอนที่ 3 ข้อ 14
3.3 ตำแหน่ง ฐานะ	15. ระดับความภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่ที่ รับผิดชอบในปัจจุบัน จะส่งผลต่อความสำเร็จใน การปฏิบัติงาน	ตอนที่ 3 ข้อ 15
3.4 ความมั่นคง ในงาน / ความ ต้องการให้อยู่รอด	16. ระดับความรู้สึกรับผิดชอบในงานที่ทำ จะส่งผลต่อ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	ตอนที่ 3 ข้อ 16
3.5 สภาพการ ทำงาน / ความ ต้องการทางร่างกาย	17. ระดับของความสะอาด สะอาด สวยงาม ของ ห้องทำงาน จะส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบ ความสำเร็จ	ตอนที่ 3 ข้อ 17
3.6 นโยบายและ การบริหาร	18. ระดับการได้รับทราบนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับและวิธีปฏิบัติงานอย่างชัดเจน จะส่งผล ต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	ตอนที่ 3 ข้อ 18
	19. ระดับการได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด นโยบายและแนวทางปฏิบัติงาน จะส่งผลต่อ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	ตอนที่ 3 ข้อ 19
3.7 ความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล / ความต้องการ สัมพันธ์กับผู้อื่น	20. ระดับความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่าง ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน จะส่งผลต่อผลสำเร็จในการทำงาน	ตอนที่ 3 ข้อ 20

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	แบบสอบถามข้อที่
4. ทรัพยากรการบริหาร		
4.1 บุคลากร		
	21. ระดับการมีบุคลากรที่พอเพียงกับปริมาณงาน จะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	ตอนที่ 3 ข้อ 21
4.2 งบประมาณ		
	22. ระดับการได้รับงบประมาณที่เพียงพอ จะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	ตอนที่ 3 ข้อ 22*
4.3 วัสดุอุปกรณ์		
	23. ระดับการได้รับวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่เพียงพอ จะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	ตอนที่ 3 ข้อ 23
4.4 การจัดการ		
	24. ระดับการที่ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารสมัยใหม่ จะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	ตอนที่ 3 ข้อ 24
5. กระบวนการบริหาร		
5.1 การวางแผน		
	25. ระดับการจัดทำแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจน จะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	ตอนที่ 3 ข้อ 25
5.2 การจัดองค์การ		
	26. ระดับการจัดแบ่งส่วนราชการภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด และการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน จะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	ตอนที่ 3 ข้อ 26
5.3 การบริหารงานบุคคล		
	27. ระดับการได้รับการบรรจุแต่งตั้งในตำแหน่งหน้าที่ที่ตรงกับความสามารถ จะส่งผลต่อผลสำเร็จในการทำงาน	ตอนที่ 3 ข้อ 27
	28. ระดับการได้รับฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงาน จะส่งผลต่อผลสำเร็จในการทำงาน	ตอนที่ 3 ข้อ 28
	29. ระดับการพิจารณาความดีความชอบจากผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม เป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคลากรทำงานได้สำเร็จ	ตอนที่ 3 ข้อ 29

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	แบบสอบถามข้อที่
5.4 การ อำนาจการ/การสั่ง การ	30. ระดับการที่ผู้บังคับบัญชามีการสั่งการที่ชัดเจน จะ ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	ตอนที่ 3 ข้อ 30
	34. ระดับของการที่ผู้นำมีความสามารถชักจูงใจให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามได้ จะส่งผลต่อผลสำเร็จ ในการทำงาน	ตอนที่ 3 ข้อ 33
5.5 การ ประสานงาน	31. ระดับการที่ส่วนงานต่าง ๆ ภายในองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดมีการประสานงานที่ดี จะส่งผลต่อผลสำเร็จ ในการทำงาน	ตอนที่ 3 ข้อ 31
5.6 การรายงาน/ การควบคุมกำกับ	32. ระดับการติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตาม แผนงาน ในขณะที่ดำเนินการและหลังดำเนินการทุกครั้ง จะส่งผลต่อผลสำเร็จของงาน	ตอนที่ 3 ข้อ 32
5.7 การ งบประมาณ ตัวแปรตาม ได้แก่	33. ระดับการได้รับงบประมาณที่เพียงพอ จะส่งผลต่อ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	ตอนที่ 3 ข้อ 22*
6. <u>ความสำเร็จใน การปฏิบัติงาน</u>	35. ระดับการปฏิบัติงานได้ตามตำแหน่งหน้าที่ความ รับผิดชอบ	ตอนที่ 2 ข้อ 1
	36. ระดับการปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายตามแผนงาน	ตอนที่ 2 ข้อ 2
	37. ระดับการปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	ตอนที่ 2 ข้อ 3

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขโดยอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว ผู้วิจัยได้นำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันกับประชากรที่ศึกษา คือ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้แก่ ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 20 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 4 คน และพนักงานจ้าง จำนวน 6 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 30 คน และนำมาหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามโดยใช้ สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค โดยใช้สูตร ดังนี้ (วรรณดี แสงประทีปทอง 2548: 143)

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum_i^2}{\sum S_x^2} \right)$$

เมื่อ α คือ ความเชื่อมั่น

k คือ จำนวนข้อคำถาม

S_i^2 คือ ความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ

S_x^2 คือ ความแปรปรวนของคะแนนรวม

สำหรับงานวิจัยชิ้นนี้ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ได้เท่ากับ 0.93

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาวิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขออนุญาตหน่วยงานโดยทำหนังสือจากสาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากบุคลากรในหน่วยงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ รวม 11 จังหวัด

2. ส่งแบบสอบถามไปให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ รวม 11 จังหวัด จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 341 คน ส่งเพื่อไป 20% รวมจำนวนแบบสอบถามที่ส่งทั้งสิ้น 409 ฉบับ พร้อมระบุข้อความขอให้ส่งแบบสอบถามคืนผู้ศึกษาภายในเวลาที่กำหนดและติดตามแบบสอบถามที่ไม่ส่งกลับโดยเขียนไปรษณียบัตรติดตามอีกครั้งและโทรศัพท์ขอความร่วมมือให้แต่ละองค์การบริหารส่วนจังหวัดช่วยติดตามแบบสอบถามด้วย

3. เมื่อได้รับแบบสอบถามเพียงพอแล้ว ผู้ศึกษาจะทำการตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามอีกครั้ง หลังจากนั้นจะนำไปประมวลผล วิเคราะห์ข้อมูล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ตอบกลับมาทุกชุดก่อนจะนำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมาทำการวิเคราะห์ โดยได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ตามรายละเอียด ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณทำโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป จะมีการวิเคราะห์ใน 2 ส่วน คือ (1) การวิเคราะห์ด้วยสถิติพรรณนา (2) การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน

4.1.1 การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา จะใช้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อพรรณนาเกี่ยวกับ ข้อมูลทั่วไปจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ระดับตำแหน่งงาน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานให้กับองค์กร และจังหวัดที่ปฏิบัติงานอยู่ และการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยมีหลักเกณฑ์ในการแปลผล ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.20 - 5.00 หมายถึง ระดับความสำเร็จมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.40 - 4.19 หมายถึง ระดับความสำเร็จมาก

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.60 - 3.39 หมายถึง ระดับความสำเร็จปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.80 - 2.59 หมายถึง ระดับความสำเร็จน้อย

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.79 หมายถึง ระดับความสำเร็จน้อยที่สุด

4.1.2 การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

1) การทดสอบสมมติฐาน โดยในสมมติฐานกำหนดไว้ว่า “ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ มีมากกว่าร้อยละ 70” ใช้การวิเคราะห์ t-test

2) การทดสอบสมมติฐาน โดยในสมมติฐานกำหนดไว้ว่า “ปัจจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสุขวิทยา ทรัพยากรการบริหาร และ กระบวนการบริหาร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้” สามารถวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ ซึ่งจะสามารถบอกความสัมพันธ์ได้ว่ามีปัจจัยใดที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้อย่างครอบคลุม

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจะมีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา จากการค้นคว้าเอกสาร รวมทั้งข้อเสนอแนะที่จะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มสูงขึ้น โดยผู้วิจัยจะทำการแยกแยะคำตอบที่ได้ มาทำการจัดกลุ่มคำตอบและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการศึกษาครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ รวม 11 จังหวัด การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 4 ตอน โดยมีรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด และค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

3.1 การทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

3.2 การทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสุขวิทยา ทรัพยากรการบริหาร และกระบวนการบริหาร กับระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 4 ข้อเสนอที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะเพิ่มเติมจากกลุ่มตัวอย่าง (จากแบบสอบถามปลายเปิด)

4.1 ปัญหาข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด

4.2 ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยจะได้นำเสนอข้อมูลโดยจำแนกข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ออกเป็น 9 ส่วน คือ (1) จำแนกตามเพศ (2) จำแนกตามอายุ (3) จำแนกตามสถานภาพการสมรส (4) จำแนกตามศาสนา (5) จำแนกตามระดับการศึกษา (6) จำแนกตามเงินเดือน/ค่าจ้าง/ค่าตอบแทนพนักงานจ้าง รายเดือน (7)

จำแนกตามการดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน (8) จำแนกตามอายุราชการ และ (9) จำแนกตามสถานที่ทำงาน

ตารางที่ 4.1 จำนวน ร้อยละของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	134	39.3
หญิง	207	60.7
รวม	341	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 60.7 รองลงมาเป็นเพศชาย ร้อยละ 39.7

ตารางที่ 4.2 จำนวน ร้อยละของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 25 ปี	26	7.6
25-30 ปี	87	25.5
31-35 ปี	68	19.9
36-40 ปี	56	16.4
41-45 ปี	50	14.7
มากกว่า 45 ปี	54	15.9
รวม	341	100.0

จากตารางที่ 4.2 พบว่าบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ ส่วนใหญ่มีอายุในช่วง 25-35 ปี ร้อยละ 25.5 รองลงมา ช่วงอายุ 31-35 ปี ร้อยละ 19.9 ช่วงอายุ 36-40 ปี ร้อยละ 16.4 ช่วงอายุมากกว่า 45 ปี ร้อยละ 15.9 ช่วงอายุ 41-45 ปี ร้อยละ 14.7 และช่วงอายุน้อยกว่า 25 ปี ร้อยละ 7.6 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 จำนวน ร้อยละของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำแนกตามสถานภาพ
การสมรส

สถานภาพการสมรส	จำนวน	ร้อยละ
โสด	137	40.2
แต่งงาน	196	57.5
ม่าย/หย่าร้าง	8	2.3
รวม	341	100.0

จากตารางที่ 4.3 พบว่าบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ ส่วนใหญ่ มี
สถานภาพแต่งงาน ร้อย 57.5 รองลงมา สถานภาพโสด ร้อยละ 40.2 และสถานภาพม่าย/หย่าร้าง
ร้อยละ 2.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 จำนวน ร้อยละของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำแนกตามศาสนา

ศาสนา	จำนวน	ร้อยละ
พุทธ	307	90.0
คริสต์	1	0.3
อิสลาม	33	9.7
รวม	341	100.0

จากตารางที่ 4.4 พบว่าบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ ส่วนใหญ่
นับถือศาสนาพุทธ ร้อยละ 90 รองลงมา ศาสนาอิสลาม ร้อยละ 9.7 และศาสนาคริสต์ ร้อยละ 0.3
ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 จำนวน ร้อยละของบุคลากรรองกรรมการบริหารส่วนจังหวัด จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	2	0.6
มัธยมศึกษา,ปวช.	56	16.4
อนุปริญญาหรือเทียบเท่า, ปวส.	52	15.2
ปริญญาตรี	217	63.6
สูงกว่าปริญญาตรี	14	4.2
รวม	341	100.0

จากตารางที่ 4.5 พบว่าบุคลากรรองกรรมการบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ ส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาสูงสุด คือ ปริญญาตรี ร้อยละ 63.6 รองลงมา ระดับมัธยมศึกษา,ปวช. ร้อยละ 16.4 ระดับอนุปริญญาหรือเทียบเท่า, ปวส. ร้อยละ 15.2 ระดับสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 4.2 และระดับต่ำกว่ามัธยมศึกษา ร้อยละ 0.6 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 จำนวน ร้อยละของบุคลากรรองกรรมการบริหารส่วนจังหวัด จำแนกตามเงินเดือน/ค่าจ้างประจำ/ค่าตอบแทนพนักงานจ้าง รายเดือน

เงินเดือน/ค่าจ้าง/ค่าตอบแทนพนักงานจ้าง รายเดือน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท	160	46.9
10,001 - 20,000 บาท	147	43.1
20,001 - 30,000 บาท	32	9.4
30,001 - 40,000 บาท	2	0.6
รวม	341	100.0

จากตารางที่ 4.6 พบว่าบุคลากรรองกรรมการบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ ส่วนใหญ่ ได้รับเงินเดือน/ค่าจ้าง/ค่าตอบแทนพนักงานจ้าง รายเดือน น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท ร้อยละ 46.9 รองลงมา ได้รับ 10,001-20,000 บาท ร้อยละ 43.1 ได้รับ 20,001-30,000 บาท ร้อยละ 9.4 และได้รับ 30,001-40,000 บาท ร้อยละ 0.6 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 จำนวน ร้อยละของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำแนกตามการดำรงตำแหน่ง
ในปัจจุบัน

ตำแหน่งงาน	จำนวน	ร้อยละ
ข้าราชการในตำแหน่งสายงานบริหาร	36	10.5
ข้าราชการในตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ	140	41.1
ลูกจ้างประจำ	60	17.6
พนักงานจ้าง	105	30.8
รวม	341	100.0

จากตารางที่ 4.7 พบว่าบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งเป็นข้าราชการในสายงานผู้ปฏิบัติ ร้อยละ 41.1 รองลงมา ดำรงตำแหน่งเป็นพนักงานจ้าง ร้อยละ 30.8 ลูกจ้างประจำ ร้อยละ 17.6 และข้าราชการในตำแหน่งสายงานผู้บริหาร ร้อยละ 10.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 จำนวน ร้อยละของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำแนกตามอายุราชการ

อายุราชการ	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 5 ปี	157	46.0
5-14 ปี	94	27.6
15-24 ปี	68	19.9
25 ปีขึ้นไป	22	6.5
รวม	341	100.0

จากตารางที่ 4.8 พบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตจังหวัดภาคใต้ มีอายุราชการ น้อยกว่า 5 ปี ร้อยละ 46.0 รองลงมา มีอายุราชการ 5-14 ปี ร้อยละ 27.6 มีอายุราชการ 15-24 ปี ร้อยละ 19.9 และมีอายุราชการ 25 ปีขึ้นไป ร้อยละ 6.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 จำนวน ร้อยละของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำแนกตามสถานที่ทำงาน

สถานที่ทำงานในปัจจุบัน	จำนวน	ร้อยละ
องค์การบริหารส่วนจังหวัดกระบี่	29	8.6
องค์การบริหารส่วนจังหวัดชุมพร	38	11.1
องค์การบริหารส่วนจังหวัดพังงา	16	4.7
องค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง	27	7.9
องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต	45	13.2
องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง	23	6.7
องค์การบริหารส่วนจังหวัดตรัง	22	6.5
องค์การบริหารส่วนจังหวัดปัตตานี	23	6.7
องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี	38	11.1
องค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา	34	10.0
องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช	46	13.5
รวม	341	100.0

จากตารางที่ 4.9 พบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตจังหวัดภาคใต้ ส่วนใหญ่ทำงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช ร้อยละ 13.5 รองลงมา คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ร้อยละ 13.2 องค์การบริหารส่วนจังหวัดชุมพร และสุราษฎร์ธานี ร้อยละ 11.1 องค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา ร้อยละ 10.0 องค์การบริหารส่วนจังหวัดกระบี่ ร้อยละ 8.6 องค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง ร้อยละ 7.9 องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง และปัตตานี ร้อยละ 6.7 องค์การบริหารส่วนจังหวัดตรัง ร้อยละ 6.5 และองค์การบริหารส่วนจังหวัดพังงา ร้อยละ 4.7 ตามลำดับ

**ตอนที่ 2 ค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วน
จังหวัด และค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของ
บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด**

ผู้วิจัยจะได้นำเสนอข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ (1) ค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จในการ
ปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด (2) ค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ
ในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามลำดับดังนี้

**2.1 ค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วน
จังหวัด**

เป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามประเด็นปัญหาการวิจัยเกี่ยวกับระดับความสำเร็จใน
การปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด แสดงได้ดังนี้

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากร
องค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้

ข้อที่	รายละเอียด (N = 341)	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำเร็จ
1	บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ในภาพรวมมีการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ในตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ	3.67	.641	มาก
2	บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาพ รวมมีการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร	3.65	.621	มาก
3	บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ในภาพรวมมีการปฏิบัติงานได้ตามแผนงาน	3.65	.632	มาก
รวม		3.66	.631	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ มี
ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับสำเร็จมาก คือ มีค่าเฉลี่ย $\bar{X} = 3.66$ เมื่อ
พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายในตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ อยู่ใน
ระดับมาก คือ มีค่าเฉลี่ย $\bar{X} = 3.67$ มีการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร อยู่ในระดับมาก

โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{X} = 3.65$ และมีการปฏิบัติงานได้ตามแผนงาน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย $\bar{X} = 3.65$

2.2 ค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด

เป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามประเด็นปัญหาการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด แสดงได้ดังนี้

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ ของปัจจัยสมรรถนะ

ข้อที่	ปัจจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ (N = 341)	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1.	การที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมีความรู้ตรงตามตำแหน่งงาน	4.16	.675	มาก
2.	การที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมีความสามารถที่ตรงกับที่องค์กรกำหนดไว้	4.08	.660	มาก
3.	การที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม	3.94	.727	มาก
	รวม	4.06	.687	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นว่าปัจจัยเกี่ยวกับสมรรถนะมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.06 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมีความรู้ตรงตามตำแหน่งงาน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.16 การที่บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีความสามารถที่ตรงกับที่องค์กรกำหนดไว้ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.08 และการที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย = 3.94 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ ของปัจจัยงูใจ

ข้อที่	ปัจจัยงูใจ (N = 341)	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1.	การที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้รับมอบหมายงานทำทาย	3.69	.693	มาก
2.	การที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้รับการยอมรับและไว้วางใจในการปฏิบัติงาน จากเพื่อนร่วมงาน	4.07	.649	มาก
3.	การที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้รับ โอกาสความเจริญก้าวหน้าของระดับ ตำแหน่งตามกรอบที่กำหนดไว้ในปัจจุบัน	4.09	.707	มาก
4.	การที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด มีความรับผิดชอบในการทำงาน	4.29	.666	มากที่สุด
5.	การที่บุคลากรมีความตื่นตัวต่อความสำเร็จในชีวิต	4.16	.691	มาก
6.	การกระจายอำนาจบุคลากรขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัดให้ตัดสินใจอย่างอิสระ	3.91	.752	มาก
7.	ความภูมิใจในการเป็นบุคลากรขององค์การ บริหารส่วนจังหวัด	3.89	.729	มาก
รวม		4.01	.698	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ มีความ
คิดเห็นว่าปัจจัยงูใจ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก คือ มี
ค่าเฉลี่ย = 4.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมี
ความรับผิดชอบในการทำงาน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ
มีค่าเฉลี่ย = 4.29 การที่บุคลากรมีความตื่นตัวต่อความสำเร็จในชีวิต มีอิทธิพลต่อความสำเร็จใน
การปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.16 การที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วน
จังหวัดได้รับ โอกาสความก้าวหน้าของระดับตำแหน่งตามกรอบที่กำหนดไว้ในปัจจุบัน มีอิทธิพล
ต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย = 4.09 การที่บุคลากรองค์การ
บริหารส่วนจังหวัดได้รับการยอมรับและไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน มีอิทธิพลต่อ

ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.07 การกระจายอำนาจบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ตัดสินใจอย่างอิสระ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก คือ มีค่าเฉลี่ย = 3.91 ความภูมิใจในการเป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก คือ มีค่าเฉลี่ย = 3.89 และการที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดได้รับมอบหมายงานท้าทาย มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก คือ มีค่าเฉลี่ย = 3.69 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ ของปัจจัยสุขวิทยา

ข้อที่	ปัจจัยสุขวิทยา (N = 341)	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1.	ระดับเงินเดือนที่ได้รับ	3.88	.797	มาก
2.	การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีของผู้บังคับบัญชา	4.48	.607	มากที่สุด
3.	การให้โอกาสลูกน้องแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานที่ทำ	4.36	.657	มากที่สุด
4.	การประเมินผลงานที่เป็นธรรม	4.48	.653	มากที่สุด
5.	ความภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบัน	4.12	.660	มาก
6.	ความรู้สึกลับมั่นคงในงานที่ทำ	4.12	.709	มาก
7.	ความสะอาด สะอาด สวยงาม ของห้องทำงาน	3.91	.710	มาก
8.	การได้รับทราบนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ และวิธีปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.25	.623	มากที่สุด
9.	การให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติงาน	4.02	.671	มาก
10.	ความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	4.46	.605	มากที่สุด
	รวม	4.21	.669	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.13 พบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นว่าปัจจัยสุขวิทยา มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.21 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีของผู้บังคับบัญชา มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.48 การประเมินผลงานที่เป็นธรรม มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.48 ความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.46 การให้ออกาสลูกน้อง แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานที่ทำ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.36 การได้รับทราบนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับและวิธีปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย = 4.25 ความภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบัน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.12 ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ทำ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.12 การให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.02 ความสะอาด สะอาด สวยงาม ของห้องทำงาน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ย = 3.91 และระดับเงินเดือนที่ได้รับ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ย = 3.88 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ ของปัจจัยด้านทรัพยากรบริหาร

ข้อที่	ปัจจัยด้านทรัพยากรการบริหาร (N = 341)	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1.	การมีบุคลากรที่พอเพียงกับปริมาณงาน	4.25	.695	มากที่สุด
2.	การได้รับงบประมาณที่พอเพียง	4.19	.609	มาก
3.	การได้รับวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่เพียงพอ	4.22	.668	มากที่สุด
4.	การที่ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับหลักการ บริหารสมัยใหม่	4.34	.628	มากที่สุด
	รวม	4.25	.650	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.14 พบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านทรัพยากรการบริหาร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.25 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การที่ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารสมัยใหม่ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.34 การมีบุคลากรที่พอเพียงกับปริมาณงาน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.25 การได้รับวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่เพียงพอ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.22 และการได้รับงบประมาณที่พอเพียง มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย = 4.19 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ ของปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร

ข้อที่	ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร (N = 341)	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1.	การจัดทำแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจน	4.25	.603	มากที่สุด
2.	การจัดแบ่งส่วนราชการภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด และการกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน	4.21	.617	มากที่สุด
3.	การที่บุคลากรได้รับการบรรจุแต่งตั้งในตำแหน่งหน้าที่ที่ตรงกับความสามารถ	4.33	.601	มากที่สุด
4.	การที่บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงาน	4.24	.642	มากที่สุด
5.	การพิจารณาความดีความชอบจาก ผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม	4.42	.688	มากที่สุด
6.	การที่ผู้บังคับบัญชามีการสั่งการที่ชัดเจน	4.33	.576	มากที่สุด
7.	การที่ส่วนงานต่าง ๆ ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีการประสานงานที่ดี	4.36	.601	มากที่สุด

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

ข้อที่	ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร (N = 341)	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
8.	การติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามแผนงานในขณะที่ดำเนินการและหลังดำเนินการทุกครั้ง	4.12	.601	มาก
9.	การที่ผู้นำมีความสามารถชักจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามได้	4.24	.648	มากที่สุด
10.	การได้รับงบประมาณที่พอเพียง	4.19	.609	มาก
	รวม	4.27	.619	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.15 พบว่า นุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.27 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การพิจารณาความดีความชอบจากผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.42 การที่ส่วนงานต่าง ๆ ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีการประสานงานที่ดี มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.36 การที่บุคลากรได้รับการบรรจุแต่งตั้งในตำแหน่งหน้าที่ที่ตรงกับความสามารถ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.33 การที่ผู้บังคับบัญชามีการสั่งการที่ชัดเจน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.33 การจัดทำแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.25 การที่บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้รับฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.24 การที่ผู้นำมีความสามารถชักจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามได้ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.24 การจัดแบ่งส่วนราชการภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด และการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.21 การได้รับงบประมาณที่พอเพียง มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย = 4.19 และการติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามแผนงานในขณะที่ดำเนินการและหลังดำเนินการทุกครั้ง มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ย = 4.12 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

ผู้วิจัยจะได้นำเสนอผลการทดสอบสมมติฐาน ออกเป็น 2 ส่วน คือ (1) การทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (2) การทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสุขวิทยา ทรัพยากรการบริหาร และกระบวนการบริหาร กับระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ตามลำดับดังนี้

3.1 การทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

เป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัยว่า “ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ มีมากกว่าร้อยละ 70” ใช้การวิเคราะห์ t-test โดยได้นำมากำหนดสมมติฐานว่าง (H_0) และสมมติฐานทางเลือก (H_a) ของการวิจัยไว้ดังนี้

H_0 ค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้น้อยกว่าหรือเท่ากับ 70 ($\mu \leq 70$)

H_a ค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้มากกว่า 70 ($\mu > 70$)
ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 แสดงได้ดังนี้

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ t-test เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ มีมากกว่าร้อยละ 70

	N	\bar{X}	S.D.	Std. Error Mean	t	Sig. (2-tailed)
ความสำเร็จ	341	3.66	.551	.030	5.226	.000

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวแปลผลได้ดังนี้ จากผลการทดสอบพบว่าค่าเฉลี่ยของระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้มีค่าเท่ากับ 3.66 โดยมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .551 มีค่าคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าเฉลี่ยของตัวอย่างเท่ากับ .030 และเมื่อนำมาทดสอบ t-test เพื่อต้องการทดสอบว่าค่าเฉลี่ยของระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ มี

มากกว่า ร้อยละ 70 หรือไม่ ซึ่งได้ผลการวิเคราะห์ออกมาว่า ค่าของ t เท่ากับ 5.226 มีค่า Significance ของการทดสอบทางเดียวเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ .05 นั้นหมายถึงว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 และยอมรับสมมติฐาน H_a ที่กำหนดว่า ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ มีมากกว่าร้อยละ 70

3.2 การทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสุขวิทยา ทรัพยากรการบริหาร และกระบวนการบริหาร กับระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

เป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัยว่า “ปัจจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสุขวิทยา ทรัพยากรการบริหาร และกระบวนการบริหาร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้” สามารถวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอน (Stepwise Regression) ซึ่งเป็นวิธีการเพิ่มตัวแปรที่อธิบายความผันแปรเพิ่มได้มากที่สุด มาใช้ แสดงได้ดังนี้

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ถดถอยเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ (N = 341)

ตัวแปรอิสระ	ลำดับที่ของสมการถดถอย (model)	
	1	2
สมรรถนะ	.394	.265
ปัจจัยจิตใจ		.221
Constant	2.050	1.511
R	.394	.433
R ²	.155	.187
R ² Change	.155	.032
Std. Error of the Estimate	.50703	.49804
F	62.372	38.996
Sig. (P)	.000	.000

*P < .05

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ถดถอย พบว่า สมรรถนะ เป็นตัวแปรลำดับแรกเข้าสู่สมการถดถอย มีความสามารถในการอธิบายความผันแปร เรื่องความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ ได้ร้อยละ 15.5 มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ($R^2 = .155, P = .000$) ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเป็นตัว สุดท้าย ได้แก่ ปึงจัญใจ มีความสามารถอธิบายเพิ่มได้เพียง ร้อยละ 3.2 มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ($R^2 \text{ Change} = .032, P = .000$) และเมื่อรวมตัวแปรทั้ง 2 ตัว เข้าด้วยกันแล้วปรากฏว่า สามารถอธิบายความผันแปรเรื่องความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วน จังหวัดในเขตภาคใต้ ได้ร้อยละ 18.7 มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ($R^2 = .187, P = .000$)

เมื่อเปรียบเทียบน้ำหนักในการอธิบายตัวแปรอิสระในการอธิบายความผันแปรเรื่อง ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ ระหว่างตัวแปร อิสระทั้ง 2 ตัวแปร พบว่า เมื่อควบคุมตัวแปรอิสระอื่น ๆ ให้คงที่แล้ว ตัวแปรที่มีอิทธิพลและอธิบาย ความผันแปรเรื่องความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขต ภาคใต้ ได้จากมากไปหาน้อย เรียงตามลำดับได้ดังนี้ (1) สมรรถนะ ($Beta = .265, P < .05$) และ (2) ปึงจัญใจ ($Beta = .221, P < .05$) โดยพบว่าตัวแปรอิสระทั้ง 2 ตัว คือ สมรรถนะ และ ปึงจัญใจ มี ความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดใน เขตภาคใต้ กล่าวอีกนัยหนึ่ง ยังมีสมรรถนะและปึงจัญใจ จะช่วยทำให้ผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีมากขึ้น

ตอนที่ 4 ข้อสรุปที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะเพิ่มเติมจากกลุ่มตัวอย่าง

เป็นข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่างที่จะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การ บริหารส่วนจังหวัดมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มสูงขึ้น โดยมีผู้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาข้อจำกัด และข้อเสนอแนะ ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด จำนวนทั้งสิ้น 172 ราย คิดเป็นร้อยละ 50.44 โดยผู้วิจัยได้รวบรวมความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ จาก คำถามปลายเปิดในแบบสอบถามเฉพาะส่วนที่มีความคิดเห็นที่คล้ายคลึงกัน สามารถสรุปได้ดังนี้

4.1 ปัญหาข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด

4.1.1 ปัญหาด้านบุคคล

- 1) บุคลากรทำงานไม่ตรงกับสายงาน ทำให้ขาดความรู้ความเข้าใจในงาน
- 2) บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจ เนื่องจาก ความไม่เป็นธรรมในการ ประเมินผลงาน และการพิจารณาความดีความชอบ

- 3) ขาดบุคลากรที่มีรู้ความสามารถ ความชำนาญงาน
- 4) บุคลากรไม่เพียงพอกับปริมาณภารกิจงานที่เพิ่มขึ้น
- 5) ผู้บริหารขาดความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ไม่รับฟังความคิดเห็นของ

ผู้ใต้บังคับบัญชา

4.1.2 ปัญหาด้านเงินงบประมาณ

- 1) การจัดสรรงบประมาณให้แต่ละส่วนงานไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม
- 2) การบริหารงบประมาณ เห็นประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าส่วนรวม
- 3) การบริหารงบประมาณมีความล่าช้า ไม่สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้

ทันท่วงที

4.1.3 ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์ และสถานที่

- 1) ขาดวัสดุอุปกรณ์ในการทำงาน ได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร
- 2) สถานที่ทำงานคับแคบไม่พอกับเจ้าหน้าที่

4.1.4 ปัญหาด้านการบริหารจัดการ

- 1) ขาดการวางแผนที่ถูกต้อง ขาดความร่วมมือ และการประสานงานที่ดี เนื่องจากในแต่ละหน่วยงานแต่ละกองไม่เข้าใจถึงการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- 2) การสั่งการของผู้บังคับบัญชาที่เป็นข้าราชการการเมืองไม่ชัดเจน สั่งการขัดต่อระเบียบ ไม่มีระเบียบในการปฏิบัติงาน
- 3) อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายยังไม่ชัดเจน และซ้ำซ้อนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
- 4) นโยบายการบริหารงานไม่ชัดเจน
- 5) ใช้ระบบอุปถัมภ์ มากกว่าระบบคุณธรรม การทำงานไม่สะดวก เกิดความระแวงระหว่างผู้ร่วมงานกันเอง

4.2 ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

4.2.1 ด้านบริหารบุคคล

- 1) ควรพัฒนาบุคลากรให้มีความชำนาญงานมากยิ่งขึ้น โดยการอบรมเพิ่มพูนความรู้ในงานที่ปฏิบัติ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- 2) ปลุกฝังและสร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม แก่บุคลากรในองค์กร

- 3) ควรแบ่งอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน และมอบหมายงานตรงกับ

ความสามารถของบุคคล

- 4) สร้างขวัญและกำลังใจ ให้มีการประเมินผลงาน และพิจารณาความดี

ความชอบที่เป็นธรรม

- 5) เพิ่มบุคลากรให้เต็มกรอบ โครงสร้างอัตรากำลัง

- 6) ควรเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างเสมอภาค ขอมรับซึ่งกันและ

กันอย่างมีเหตุผล

4.2.2 ด้านบริหารการเงินงบประมาณ

- 1) ใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าที่สุด และเป็นประโยชน์มากที่สุด
- 2) วางระบบการทำงานให้มีระเบียบ วางแผนการปฏิบัติงานระยะยาว
- 3) ให้ภาคประชาชนได้มีส่วนร่วมและรับรู้ถึงการปฏิบัติงานในหน่วยงาน

4.2.3 ด้านบริหารวัสดุอุปกรณ์ และสถานที่

- 1) ควรจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้มีความคล่องตัวมากขึ้น
- 2) จัดสำนักงานใหม่ให้ทันสมัย ปรับปรุงภูมิทัศน์ของสำนักงานให้ดู

สวยงามและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

4.2.4 ด้านการบริหารจัดการ

- 1) ควรให้แต่ละส่วนงานกำหนดแผนการปฏิบัติงานให้ชัดเจน
- 2) การสั่งการและนโยบายผู้บริหารต้องชัดเจน
- 3) ควรนำหลักการบริหารสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงาน
- 4) นำระบบคุณธรรมมาประยุกต์บูรณาการกับการทำงานให้มากขึ้น
- 5) ควรส่งเสริมให้การประสานงาน และสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่าง

ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

- 6) ส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม สร้างความสามัคคี ร่วมแรง ร่วมใจ

ปฏิบัติงาน

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยไม่ทดลอง ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย สมมติฐานการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และผลการวิจัย ดังนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้

1.1.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้

1.1.3 เพื่อเสนอแนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มสูงขึ้น

1.2 สมมติฐานการวิจัย

1.2.1 ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ มีมากกว่าร้อยละ 70

1.2.2 ปัจจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสุขวิทยา ทรัพยากรการบริหาร และกระบวนการบริหาร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้

1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

1.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำอยู่ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเขตจังหวัดภาคใต้ รวม 11 จังหวัด คือ ข้าราชการใน

ตำแหน่งสายงานบริหาร 36 คน ข้าราชการในตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ จำนวน 140 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 60 คน และพนักงานจ้าง จำนวน 105 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 341 คน

1.3.2 เครื่องมือการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีทั้งหมด 4 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามหรือที่เรียกว่าข้อมูลส่วนบุคคล ตอนที่ 2 คำถามเพื่อชี้วัดระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยแบ่งออกเป็น ปัจจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสุขวิทยา ปัจจัยด้านทรัพยากรการบริหาร และปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร ตอนที่ 4 เป็นข้อเสนอแนะที่จะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มสูงขึ้น

1.3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้ศึกษาได้หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว ผู้วิจัยได้นำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันกับประชากรที่ศึกษา คือ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้แก่ ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 20 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 4 คน และพนักงานจ้าง จำนวน 6 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 30 คน และนำมาหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามโดยใช้ สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.93

1.3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้เวลาเก็บรวบรวมข้อมูล ระหว่างวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2550 ถึง วันที่ 9 มีนาคม 2550 เป็นเวลา 30 วัน โดยส่งแบบสอบถามไปให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ รวม 11 จังหวัด จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 341 คน ส่งเพื่อไป 20% รวมจำนวนแบบสอบถามที่ส่งทั้งสิ้น 409 ฉบับ พร้อมระบุข้อความขอให้ส่งแบบสอบถามคืนผู้ศึกษาภายในเวลาที่กำหนดและติดตามแบบสอบถามที่ไม่ส่งกลับโดยโทรศัพท์ขอความร่วมมือให้แต่ละองค์การบริหารส่วนจังหวัดช่วยติดตาม ทั้งนี้ ได้รับแบบสอบถามตอบกลับคืน จำนวน 341 ฉบับ คิดเป็น ร้อยละ 100

1.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่หนึ่ง เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปจากกลุ่มตัวอย่าง จะใช้ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการทดสอบสมมติฐาน ใช้การวิเคราะห์ t-test และวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ ส่วนที่สอง การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ จะมีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา จากการค้นคว้าเอกสาร รวมทั้งข้อเสนอแนะที่จะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีประสิทธิภาพและ

ประสิทธิผลเพิ่มสูงขึ้น โดยผู้วิจัยจะทำการแยกแยะคำตอบที่ได้ มาทำการจัดกลุ่มคำตอบและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ

1.4 ผลการวิจัย

1.4.1 ด้านข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จากการศึกษาพบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง ร้อยละ 60.7 โดยมีกลุ่มอายุระหว่าง 25 - 35 ปี มากที่สุด ร้อยละ 25.5 มีสถานภาพแต่งงาน มากที่สุด ร้อยละ 57.5 นับถือศาสนาพุทธ มากที่สุด ร้อยละ 90 มีระดับการศึกษาระดับสูงสุดคุณวุฒิปริญญาตรี มากที่สุด ร้อยละ 63.6 ได้รับเงินเดือน/ค่าจ้าง/ค่าตอบแทนพนักงานจ้าง รายเดือน น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท มากที่สุด ร้อยละ 46.9 ดำรงตำแหน่งเป็นข้าราชการในสายงานผู้ปฏิบัติ มากที่สุด ร้อยละ 41.1 มีอายุราชการ น้อยกว่า 5 ปี มากที่สุด ร้อยละ 46.0 และปฏิบัติงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครศรีธรรมราช มากที่สุด ร้อยละ 13.5

1.4.2 ด้านระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาพรวม จากการศึกษาพบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ส่วนใหญ่ มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับสำเร็จมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 แยกเป็นรายข้อ ได้ดังนี้

บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาพรวมมีการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายในตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ อยู่ในระดับสำเร็จมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67

บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาพรวมมีการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร อยู่ในระดับสำเร็จมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65

บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาพรวมมีการปฏิบัติงานได้ตามแผนงาน อยู่ในระดับสำเร็จมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65

1.4.3 ปัจจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ จากการศึกษาพบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้มีความคิดเห็นว่าปัจจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 แยกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

ด้านความรู้ พบว่าการที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมีความรู้ตรงตามตำแหน่งงาน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16

ด้านทักษะ พบว่า การที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมีความสามารถที่ตรงกับที่องค์กรกำหนดไว้ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08

ด้านคุณลักษณะ พบว่าการที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94

1.4.4 ปัจจัยจูงใจ จากการศึกษาพบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้มีความคิดเห็นว่าปัจจัยจูงใจ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 แยกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

ด้านลักษณะงาน พบว่า การที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดได้รับมอบหมายงานท้าทาย มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69

ด้านการยอมรับนับถือ/ความต้องการทางสังคม พบว่าการที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดได้รับการยอมรับและไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07

ด้านความก้าวหน้า พบว่าการที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดได้รับโอกาสความเจริญก้าวหน้าของระดับตำแหน่งตามกรอบที่กำหนดไว้ในปัจจุบัน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09

ด้านความรับผิดชอบ พบว่าการที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมีความรับผิดชอบในการทำงาน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29

ด้านความสำเร็จ พบว่าการที่บุคลากรมีความตื่นตัวต่อความสำเร็จในชีวิต มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16

ด้านความต้องการมีอำนาจ พบว่าการกระจายอำนาจบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ตัดสินใจอย่างอิสระ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91

ด้านความต้องการผูกพัน พบว่าความภูมิใจในการเป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89

1.4.5 ปัจจัยสุขวิทยา จากการศึกษาพบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้มีความคิดเห็นว่าปัจจัยสุขวิทยา มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 แยกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

ด้านเงินเดือน/ความต้องการผลตอบแทน พบว่าระดับเงินเดือนที่ได้รับ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88

ด้านการปกครองบังคับบัญชา/ความต้องการเป็นธรรม พบว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีของผู้บังคับบัญชา มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 การให้โอกาสลูกน้องแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานที่ทำ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 การประเมินผลงานที่เป็นธรรม มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48

ด้านตำแหน่ง ฐานะ พบว่า ความภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบัน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12

ด้านความมั่นคงในงาน/ความต้องการให้อยู่รอด พบว่า ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ทำ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12

ด้านสภาพการทำงาน/ความต้องการทางด้านร่างกาย พบว่า ความสะอาด สบายงาม ของห้องทำงาน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91

ด้านนโยบายและการบริหาร พบว่า การได้รับทราบนโยบาย ระเบียบข้อบังคับและวิธีปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 การให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล/ความต้องการสัมพันธ์กับผู้อื่น พบว่า ความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46

1.4.6 ปัจจัยด้านทรัพยากรการบริหาร จากการศึกษาพบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้มีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านทรัพยากรการบริหาร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 แยกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

ด้านบุคลากร พบว่า การมีบุคลากรที่พอเพียงกับปริมาณงาน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25

ด้านงบประมาณ พบว่า การได้รับงบประมาณที่พอเพียง มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19

ด้านวัสดุอุปกรณ์ พบว่า การได้รับวัสดุอุปกรณ์ต่าง ที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่เพียงพอ ๆ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22

ด้านการจัดการ พบว่า การที่ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารสมัยใหม่ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34

1.4.7 ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร จากการศึกษาพบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้มีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 แยกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

ด้านการวางแผน พบว่า การจัดทำแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25

ด้านการจัดองค์การ พบว่า การจัดแบ่งส่วนราชการภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด และการกำหนดอำนาจหน้าที่ที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21

ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า การที่บุคลากรได้รับการบรรจุแต่งตั้งในตำแหน่งหน้าที่ที่ตรงกับความสามารถ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 การที่บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้รับฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 การพิจารณาความดีความชอบจากผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42

ด้านการอำนาจการ/การสั่งการ พบว่า การที่ผู้บังคับบัญชามีการสั่งการที่ชัดเจน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33

ด้านการประสานงาน พบว่า การที่ส่วนงานต่าง ๆ ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีการประสานงานที่ดี มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36

ด้านการรายงาน/การควบคุมกำกับ พบว่า การติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามแผนงานในขณะดำเนินการและหลังดำเนินการทุกครั้ง มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12

ด้านการงบประมาณ พบว่า การได้รับงบประมาณที่พอเพียง มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19

ด้านการเป็นผู้นำ พบว่า การที่ผู้นำมีความสามารถชักจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานตามได้ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24

1.4.8 การศึกษาข้อมูลระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ พบว่า ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ มีมากกว่าร้อยละ 70 โดยได้ค่าจากการทดสอบ Significance $< .05$ และค่า $t > 0$

1.4.9 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่า ตัวแปรเกี่ยวกับสมรรถนะ และปัจจัยจูงใจ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ สามารถอธิบายได้ว่า ยังมีสมรรถนะและปัจจัยจูงใจ จะช่วยทำให้ การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จมากขึ้น

1.4.10 ข้อเสนอแนะที่จะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มสูงขึ้น โดยมีผู้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะ ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด จำนวนทั้งสิ้น 172 ราย คิดเป็นร้อยละ 50.44 โดยผู้วิจัยได้รวบรวมความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ จากคำถาม ปลายเปิดในแบบสอบถามเฉพาะส่วนที่มีความคิดเห็นที่คล้ายคลึงกัน จากการศึกษาพบ ดังนี้

บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นว่าการ ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด มีปัญหาข้อจำกัดในด้านบุคคล ด้านเงินงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์และสถานที่ ด้านการบริหารจัดการ

ถ้าจะมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลเพิ่มสูงขึ้น บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ มีความคิดเห็นว่าการ ปรับปรุงด้านบริหารบุคคล ด้านบริหารการเงินงบประมาณ ด้านบริหารวัสดุอุปกรณ์และสถานที่ ด้านการบริหารจัดการ

2. อภิปรายผล

จากผลการศึกษาครั้งนี้ทำให้ทราบระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร เพื่อเสนอแนะการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งสามารถอภิปรายผลการศึกษาได้ดังนี้

2.1 ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้

จากการศึกษาพบว่า ในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ มีระดับความสำเร็จมากกว่าร้อยละ 70 โดยได้ค่าจากการทดสอบ Significance < .05 และค่า $t > 0$ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนหนึ่งก็เนื่องมาจาก องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง ที่รัฐธรรมนูญได้แสดงเจตนารมณ์อย่างชัดเจนที่จะกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นสามารถบริหารกิจการของตนเองได้อย่างเป็นอิสระ ทั้งนี้ ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะ และการจัดสรรสัดส่วนภาษีและอากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรและผู้บริหารท้องถิ่นให้มีศักยภาพในการรองรับภารกิจถ่ายโอน และมีพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ที่ได้กำหนดความเป็นอิสระขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการบริหารงานบุคคล ซึ่งได้กำหนดให้นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจในการออกคำสั่งต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ส่วนหนึ่งก็เพื่อให้มีโอกาสในการคัดเลือกบุคลากรในองค์กรของตนดังที่ได้มีนักวิชาการทั้งชาวไทยและต่างประเทศหลายท่าน ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับระบบการปกครองท้องถิ่น อาทิเช่น ประทาน คงฤทธิศึกษากร กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่นเป็นระบบการปกครองที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐ และโดยนัยนี้จะต้องมีการทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่น โดยคนในท้องถิ่นนั้น ๆ องค์กรนี้จัดตั้งและถูกควบคุมโดยรัฐบาล แต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเอง และวิลเลียม เอ. ร็อบสัน (William A. Robson) กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่นเป็นหน่วยการปกครองซึ่งรัฐได้จัดตั้งขึ้นและให้มีอำนาจปกครองตนเอง (Autonomy) มีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Rights) และต้องมีองค์กรที่จำเป็นในการปกครอง (Necessary Organization) เพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้สมความมุ่งหมายของการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ (โกวิทย์ พวงงาม 2548: 29) นอกจากนี้ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสำเร็จลุล่วงได้ อาจเนื่องจากมีแผนปฏิบัติการ ตามที่กฎหมายกำหนดให้จัดทำตามระเบียบของทางราชการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประภาพรพร้อมมูล (2543) ที่พบว่า การปฏิบัติงานตามกลวิธีที่ใช้ในการวางแผน การประสานงานระหว่างหน่วยงาน และการรับรู้บทบาทในการวางแผนเท่านั้น ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการวางแผนพัฒนาอำเภอ และงานวิจัยของ วุฒ ญาณसार (2544) ที่พบว่า การวางแผนและการกำหนดจุดมุ่งหมายของงาน ร่วมกับพนักงานเทศบาล จะทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล จนทำให้การทำงานโดยรวมของเทศบาลตำบลประสบความสำเร็จ เป็นต้น

2.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ จำนวน 2 ตัว คือ สมรรถนะ และ ปัจจัยจูงใจ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สำหรับ ปัจจัยสุขวิทยา ปัจจัยด้านทรัพยากรการบริหาร และปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยสามารถอธิบายได้ดังนี้

ปัจจัยสมรรถนะ ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคล มีความสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งอธิบายได้ว่า ยิ่งบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีสมรรถนะ จะช่วยให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กรมากขึ้น เนื่องจากสมรรถนะเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ดังที่ แม็คเคลิแลนด์ (David McClelland) (อ้างใน <http://dusithost.dusit.ac.th/~ei/tuan/file2112005046.doc> ค้นวันที่ 1 พฤษภาคม 2550) มีความเห็นว่าสมรรถนะเป็นบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ภาสกร เติวิฑวงค์ (2544) ที่พบว่า ครูสอนนักเรียนที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา มีระดับสมรรถนะด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถและบุคลิกภาพสัมพันธ์กับการรับรู้ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และงานวิจัยของ วราภรณ์ บุญเขียน (2544) ที่พบว่า เจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศที่ประสบความสำเร็จในการทำงานสูงมีสมรรถนะในการทำงานด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ สูงกว่าเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานต่ำ และงานวิจัยของ พุศศักดิ์ บุญฤกษ์ (2543) ที่พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการปรับบทบาทของหัวหน้าส่วนราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด คือ ทักษะความชำนาญในงานที่ทำ และปัจจัยด้านความรู้ ความเข้าใจ เป็นต้น

ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ลักษณะงานที่ทำ การได้รับการยอมรับนับถือ/ความต้องการทางสังคม โอกาสความก้าวหน้า ความรับผิดชอบ ความสำเร็จ ความต้องการที่จะมีอำนาจ และความต้องการที่จะผูกพัน มีความสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งอธิบายได้ว่า ยิ่งบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีแรงจูงใจในการทำงาน จะช่วยให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กรมากขึ้น เนื่องจาก การจูงใจคนให้ขยันทำงานนั้นมีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของงาน หากองค์การประสบความล้มเหลวในการจูงใจคนให้ทำงานแล้ว จะทำให้คนในองค์การเป็นคนที่เกียจ และไม่ทุ่มเทพลังของตนให้กับงาน (organizational commitment)

ใจไม่ได้อยู่กับงาน และหันไปให้ความสนใจกับเรื่องอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน จนในที่สุดความจงรักภักดีต่อองค์กร (organizational loyalty) ที่เคยมีแต่ก่อน จะค่อย ๆ เสื่อมคลายลงและนำไปสู่ความเสื่อมขององค์กรในที่สุด ซึ่งจะเห็นได้จาก ปัจจัยของใจของเฮิร์ชเบ็ก ที่ว่า ปัจจัยของใจนี้จะช่วยกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในงาน และทำงานเต็มที่ขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้นได้ ซึ่งการใช้ปัจจัยของใจนี้ อาจทำได้โดยการมอบหมายงานให้คนทำงานเต็มที่ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีโอกาสทำงานเพื่อไต่เต้าไปสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าในการปฏิบัติเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ นั่นเอง และยังคงคล้องกับงานวิจัยของ ดุจเดี่ยว วงศ์ภักดี (2536) ที่พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของสมาชิกมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มยุทธศาสตร์ หรืองานวิจัยของ ทองชะ พรหมินทร์ (2542) ที่พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยของใจ กับสภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือน ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย มีความสัมพันธ์กันเป็นบวก หรืองานวิจัยของ สมเดช ศรีทัด (2545) ที่พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจ มีความสัมพันธ์กับระดับการปฏิบัติงานตามบทบาท หรืองานวิจัยของ สุรศักดิ์ หันชัยศรี (2546) ที่พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจ มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานตามมาตรการหลักในการป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออก หรืองานวิจัยของ อุดม เย็นสบาย (2539) ที่พบว่า องค์กรจะประสบผลสำเร็จในการบริหารงาน สมาชิกในองค์กรจะต้องมีจิตใจสำนึกในความเป็นเจ้าของ และผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะต้องตระหนักและภาคภูมิใจในอาชีพ เอาใจใส่ต่องานที่รับผิดชอบ หรืองานวิจัยของ พูลศักดิ์ บุญเกิด (2543) ที่พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการปรับบทบาทของหัวหน้าส่วนราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด คือ ความพึงพอใจในงาน แรงจูงใจในการทำงาน และการมองเห็นคุณค่าองค์กรบริหารส่วนจังหวัด และงานวิจัยของ อรุโณ อิศรวิชิตชัยกุล (2546) ที่พบว่า ความพอใจในงาน ความสัมพันธ์กับงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง เป็นต้น

ปัจจัยสุขวิทยา ได้แก่ เงินเดือน/ความต้องการผลตอบแทน การปกครองบังคับบัญชา/ความต้องการเป็นธรรม ตำแหน่ง ฐานะ ความมั่นคงในการทำงาน/ความต้องการให้อยู่รอด สภาพการทำงาน/ความต้องการทางร่างกาย นโยบายและการบริหารงานขององค์กร สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ส่วนหนึ่งก็เนื่องจากว่า องค์กรบริหารส่วนจังหวัดเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีอิสระในการกำหนดนโยบาย การปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง และมีอิสระหน้าที่ของตนเองโดยเฉพาะ ตามกฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และยังคงสอดคล้องกับทฤษฎีของเฮิร์ชเบ็ก ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยสุขวิทยา ไว้ว่า ปัจจัยสุขวิทยาไม่ได้เป็น

ปัจจัยจูงใจที่จะทำให้คนขยันทำงานมากขึ้น หรือไม่สามารถทำให้ผู้มีความสามารถทำงานมากขึ้น แต่ปัจจัยดังกล่าวจะเป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ ยังคงอยู่ต่อไป หรือถึงขั้นที่จะทำให้คนออกจากงานเพื่อไปทำงานที่อื่นที่มีสภาพที่ดีกว่าได้ หรือ พูดย่าง ๆ ปัจจัยสุขวิทยานี้จะช่วยขจัดความไม่พึงพอใจในการทำงานได้เท่านั้น แต่ไม่สามารถเป็น ปัจจัยที่สร้างความกระตือรือร้นในงานให้กับคนงานได้มากขึ้น อย่างไรก็ตาม ปัจจัยสุขวิทยาไม่สามารถทำหน้าที่เป็นแรงผลักดันทำให้คนพอใจในงานและตั้งใจทำงานมากขึ้น หากแต่เป็นเพียง ปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจ สำหรับปัจจัยที่สามารถเป็นแรงจูงใจให้คนขยันทำงานมากขึ้นนั้น ได้แก่ปัจจัยที่เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ นั่นเอง ดังนั้น ปัจจัยสุขวิทยา จึงไม่เป็นปัญหาต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดแต่อย่างใด หากองค์กรมี ผู้ปฏิบัติงานที่เปี่ยมไปด้วยความรู้ ความสามารถ และทักษะความชำนาญ ประกอบด้วยมีแรงจูงใจที่สามารถผลักดันให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จได้

ปัจจัยด้านทรัพยากรการบริหาร ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เนื่องจากว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีอิสระในการกำหนดนโยบาย การปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง และมีอิสระหน้าที่ของตนเอง โดยเฉพาะ ตามกฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 โดยในด้านบุคลากร กฎหมายได้เปิดโอกาสให้มีการคัดเลือกบุคลากรเป็นของตนเอง ในด้านงบประมาณ มีงบประมาณรายได้เป็นของตนเองอย่างเพียงพอ ซึ่งจะเห็นได้จากองค์การบริหารส่วนจังหวัดสามารถกำหนดงบประมาณเป็นของตนเองโดยจัดทำเป็นข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ในด้านวัสดุอุปกรณ์ สามารถเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ตามข้อบัญญัติรายจ่ายที่ได้ตั้งไว้เอง และในด้านการจัดการนั้น องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีผู้บริหารองค์กรหรือหัวหน้าฝ่ายบริหาร คือ นายกององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่มาจาก การเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนทำให้มีความเข้มแข็งในการบริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดมากขึ้น โดยมีอิสระในการกำหนดนโยบายที่ไม่ขัดต่อกฎหมาย และมีอำนาจในการแต่งตั้งทีมบริหารเพื่อเป็นผู้ช่วยดำเนินงานได้อีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการกระจายอำนาจ ที่กำหนดว่า หน่วยการปกครองท้องถิ่น เป็นนิติบุคคลมีหน้าที่ งบประมาณ และทรัพย์สินเป็นของตนเอง ต่างหาก และไม่ขึ้นตรงต่อหน่วยการปกครองส่วนกลาง ส่วนกลางเพียงแต่กำกับดูแลให้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมายเท่านั้น (โกวิท พวงงาม 2548: 36) และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมเดช ศรีทัด (2545) ที่พบว่า ทรัพยากรการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านวัสดุ อุปกรณ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการปฏิบัติงานตามบทบาทและผลการดำเนินงานป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออก เป็นต้น จึงไม่เป็นปัญหาต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานแต่อย่างใด หาก

องค์กรมีผู้ปฏิบัติงานที่เปี่ยมไปด้วยความรู้ ความสามารถ และทักษะความชำนาญ ในการบริหาร ทรัพยากรอย่างถูกต้องเหมาะสม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คุ่มค่า และก่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุดแก่ท้องถิ่น ประกอบด้วยมีแรงจูงใจ ที่สามารถผลักดันให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จได้

ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนาจหรือสั่งการ การประสานงาน การรายงาน/ การควบคุมกำกับ การงบประมาณ และการเป็นผู้นำ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ส่วนหนึ่งเนื่องจากว่า รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 เป็นรัฐธรรมนูญที่มีเจตนารมณ์ในการปฏิรูปการปกครองท้องถิ่นบนพื้นฐานของหลักการกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นสามารถพึ่งตนเอง และตัดสินใจเพื่อประโยชน์ท้องถิ่น โดยองค์การบริหารส่วนจังหวัดซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งที่มีอิสระในการกำหนดนโยบาย การปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง และมีอิสระหน้าที่ของตนเองโดยเฉพาะ โดยหัวหน้าฝ่ายบริหารที่มีหน้าที่และบทบาททางการบริหาร คือ นายองค์การบริหารส่วนจังหวัด มาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน จึงทำให้มีความเข้มแข็งในการบริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดมากขึ้น โดยมีอิสระในการกำหนดนโยบาย วางระเบียบเพื่อให้งานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นไปด้วยความเรียบร้อย รวมทั้งมีอำนาจในการออกคำสั่งต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ที่กฎหมายเปิดโอกาสให้สามารถคัดเลือกบุคลากรผู้ปฏิบัติงานได้เอง จึงสามารถเลือกกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ในองค์กร โดยอิสระที่ไม่ขัดต่อกฎหมาย และมีอำนาจในการแต่งตั้งทีมบริหารเพื่อเป็นผู้ช่วยดำเนินงานได้ตามกฎหมายอีกด้วย จึงไม่ปัญหาสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ดังจะเห็นได้จากแนวคิดการกระจายอำนาจ ที่กำหนดให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น มีอิสระในการบริหารงาน จัดทำกิจกรรมและวินิจฉัยสั่งการได้เองพอสมควร ด้วยงบประมาณและเจ้าหน้าที่ของตนเอง (โกวิทย์ พวงงาม 2548: 36) ประกอบกับในปัจจุบันภาครัฐได้นำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้แทน อาทิเช่น การจัดการเชิงกลยุทธ์ มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ จัดทำวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ของหน่วยงาน โดยนำเทคนิค SWOT Analysis มาใช้วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กร โดยผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัด จะต้องเป็นผู้นำเชิงยุทธศาสตร์คือเป็นศูนย์กลางในการผลักดันในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ผลักดันให้มีการประสานงานกัน มีความร่วมมือกันระหว่างส่วนต่าง ๆ สำหรับในด้านการบริหารงานบุคคล มีการเน้นสัมฤทธิ์ผลและความรับผิดชอบต่อผล การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร โดยเน้นการสร้างตัวชี้วัด สามารถตรวจสอบได้ และในกระบวนการงบประมาณ การจัดซื้อ จัดจ้าง จัดหาพัสดุ ได้นำระบบ e-Action มาใช้ ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นไปตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

เป็นต้น จึงทำให้ปัจจัยด้านกระบวนการบริหารที่เป็นพาราโดม์เดิมของรัฐประศาสนศาสตร์ อาจไม่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 จากผลการวิจัยผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ดังนี้

จากผลการวิจัยพบว่า มีตัวแปรอิสระ 2 ตัว ที่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน คือ สมรรถนะ และปัจจัยจูงใจ ผู้ศึกษาจึงให้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

3.1.1 ด้านสมรรถนะ

1) ส่งเสริมให้มีการจัดทำสมรรถนะ (competency) ขึ้นในหน่วยงาน

เนื่องจากในปัจจุบัน สมรรถนะมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก จะเห็นได้จากองค์การต่าง ๆ ในภาครัฐ ได้นำแนวคิดการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยยึดหลักสมรรถนะเข้ามาใช้ในระบบบริหารงานทรัพยากรบุคคลในองค์การอย่างครอบคลุมในทุกกิจกรรมของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนั้น ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดควรส่งเสริมให้มีการจัดทำสมรรถนะ (Competency) ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งเป็นคุณสมบัติของข้าราชการหรือพนักงานทุกคนต้องมีเพื่อให้บรรลุความสำเร็จขององค์กร และสมรรถนะในงานหรือสมรรถนะเกี่ยวกับงาน (Functional Competency) อันเป็นสมรรถนะที่เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านนั้น ๆ พึงมี เพื่อให้งานสำเร็จและได้ผลผลิตตามที่ต้องการ นอกจากนี้ ยังมีสมรรถนะทางการบริหาร ซึ่งในกระบวนการคัดเลือกเพื่อสรรหาคำแหน่งบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในปัจจุบันนั้น ได้กำหนดให้มีการประเมินสมรรถนะหลักทางการบริหารไว้ในหลักเกณฑ์การคัดเลือก ได้แก่ ความสามารถเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำ ศิลปะการสื่อสารจูงใจ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ เป็นต้น ถือเป็นความสามารถทางการบริหารที่ควรส่งเสริมให้มีการกำหนดขึ้นในองค์กร ดังนั้น จึงควรให้มีการประเมินและวัดสมรรถนะเพื่อมุ่งสัมฤทธิ์ผลอย่างแท้จริง

2) การยึดหลักสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารขององค์การบริหาร

ส่วนจังหวัด ควรให้ความสนใจการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดทุกคนพึงมีและใช้ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคลอย่างเหมาะสม เนื่องจากสามารถเป็นตัวทำนายความสำเร็จในการทำงานของบุคลากรได้ดี รวมไปถึงการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน นอกจากจะพิจารณาจากความรู้ และทักษะของบุคคลแล้ว จะต้องพิจารณาคูณลักษณะอื่น ๆ หรือพฤติกรรม อุปนิสัย ของบุคคลด้วย เนื่องจากเป็นส่วนที่ซ่อนอยู่ในตัวบุคคล เป็นส่วนที่พัฒนายากที่สุด ส่วนความรู้ และทักษะนั้นเป็นสิ่งที่สามารถสอน ฝึกฝน

และพัฒนาได้ง่ายกว่า ดังที่ แม็คคลีแลนด์ (David McClelland) ได้อธิบายคุณลักษณะของคนเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็ง คือ ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ สามารถสังเกตเห็นได้ง่าย ได้แก่ ทักษะ ความรู้ สำหรับส่วนที่อยู่ใต้น้ำ สังเกตเห็นได้ยาก ได้แก่ บทบาททางสังคม ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง อุปนิสัย และแรงกระตุ้น ซึ่งโดยทั่วไปแล้วองค์กรส่วนใหญ่จะทำการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรโดยพิจารณาจากสมรรถนะด้านความรู้ และสมรรถนะด้านทักษะเป็นส่วนใหญ่ เพราะสามารถทำได้ง่าย โดยอาจพิจารณาจากผลการศึกษา หรือการทดสอบความรู้ ความสามารถ ส่วนสมรรถนะด้านแรงจูงใจ อึดมโนทัศน์ และอุปนิสัยนั้น จะไม่ค่อยวัดและประเมินมากนัก เพราะเชื่อว่ามิอยู่ในตัวบุคคลแล้ว ซึ่งในความเป็นจริงแล้วหากสามารถเลือกได้เราควรพิจารณาสมรรถนะด้านคุณลักษณะ (แรงจูงใจ อึดมโนทัศน์ และอุปนิสัย) ของผู้สมัครเป็นลำดับแรก เนื่องจากเป็นส่วนที่ซ่อนอยู่ในตัวบุคคล เป็นส่วนที่พัฒนายากที่สุด ส่วนสมรรถนะด้านความรู้และทักษะนั้นเป็นสิ่งที่เราสามารถสอน ฝึกฝน และพัฒนาได้ง่ายกว่า (ฐิติพัฒน์ พิษณุธาตพงศ์ 2548: 29)

3) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้ตลอดเวลา เช่น ให้มีการศึกษาเพิ่มเติม ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้เพิ่งริเริ่มให้จัดทำโครงการความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เข้าศึกษาในหลักสูตรต่าง ๆ ดังนั้น ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดควรสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับการศึกษาเพิ่มเติม เพื่อให้บุคลากรได้รับความรู้ ได้รับการพัฒนาคุณวุฒิเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตอบสนองต่อนโยบายรัฐบาลและความต้องการของชุมชนให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4) ส่งเสริมด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัด ควรส่งเสริมด้านการพัฒนาบุคลากร เช่น จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทศนคติที่ดี คุณธรรมและจริยธรรม อันจะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งมีประสิทธิภาพ อาจมีการจัดฝึกอบรมเพิ่มพูนองค์ความรู้ ความสามารถ และทักษะความชำนาญเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติในตำแหน่งต่าง ๆ พร้อมทั้งให้มีการการติดตามและประเมินผลการพัฒนา โดยต้องจัดให้มีระบบการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จของการพัฒนา ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการพัฒนา เพื่อเป็นการประเมินความรู้และทักษะตลอดจน ทศนคติของผู้เข้ารับการพัฒนา และติดตามการนำผลไปใช้ในการปฏิบัติงาน

3.1.2 ด้านปัจจัยจูงใจ

- 1) **ด้านลักษณะงาน** ผู้บริหารควรมีการออกแบบกำหนดงาน เพื่อสร้างงานที่ทำทนายให้ผู้ใช้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติ รวมทั้งควรจัดให้มีการอบรมแก่บุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ เพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานในตำแหน่ง ให้มีความชำนาญงานเพิ่มประสิทธิภาพให้สูงขึ้น สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ
- 2) **ด้านการยอมรับนับถือ/ความต้องการทางสังคม** ผู้บริหารควรจัดระบบยกย่องให้เกียรติเจ้าหน้าที่ที่ทำงานดีเด่น เพื่อผูกมัดใจให้บุคลากรตั้งใจทำงานร่วมกันอย่างเต็มที่
- 3) **ด้านความก้าวหน้า** ควรส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้ได้รับโอกาสความเจริญก้าวหน้าของระดับตำแหน่งตามที่กำหนดไว้ ให้มีการสอบคัดเลือก คัดเลือก หรือเลื่อนให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น ตามความเหมาะสมและเป็นธรรม
- 4) **ด้านความรับผิดชอบ** ควรสร้างความพึงพอใจในงานแก่บุคลากร ให้มีความรู้สึกที่ดี โดยมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบงานอย่างเต็มที่
- 5) **ด้านความสำเร็จ** สร้างมาตรการให้รางวัล สิ่งจูงใจ กับบุคลากรที่ประสบความสำเร็จต่ำ ให้มีความกระตือรือร้น ขยันทำงาน เพื่อที่จะเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานสูงได้ โดยอาจใช้ของรางวัลเป็นสิ่งล่อใจ เช่น โบนัส เงินรางวัล การเดินทางไปดูงานต่างประเทศ เป็นต้น ซึ่งจะเป็แรงกระตุ้นให้บุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน อันส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานและบรรลุเป้าหมายขององค์กรในที่สุด ดังที่สมคิด บางโม ได้กล่าวไว้ว่า การทำงานของบุคคลใดบุคคลหนึ่งต้องอาศัยสิ่งจูงใจ 5 ประการ คือ สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงาน และการบำรุงขวัญหรือสร้างกำลังใจในการทำงานให้ทุกคนเกิดความรักหน่วยงาน ซึ่งถือได้ว่า การจูงใจคนให้ขยันทำงานนั้นมีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของงาน
- 6) **ด้านความต้องการที่จะมีอำนาจ** ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ควรให้ความสำคัญและสนใจต่อการกระจายอำนาจการตัดสินใจของบุคลากรในหน่วยงาน พร้อมทั้งส่งเสริมความสามัคคี ความร่วมแรงร่วมใจกันเพื่อให้เกิดทีมงานที่ดีในองค์กร ตามแนวคิดเกี่ยวกับ Reinventing Government ที่ ออสบอร์น (David Osborne) และเกบเบลอร์ (Ted Gaebler) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ เรื่อง Reinventing Government ว่าต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มีการกระจายอำนาจจากข้างบนลงไปสู่ข้างล่างตามลำดับชั้น โดยเน้นให้ข้าราชการระดับปฏิบัติงานหลักมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการทำงานเป็นทีม (a decentralized government) (เทพศักดิ์ บุญรัตน์ 2548: 206)

7) **ด้านความต้องการที่จะผูกพัน** ควรสร้างจิตสำนึกที่ดีแก่บุคลากรในหน่วยงาน ทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจ เชื้อมั่นและศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ อาจจะส่งเสริมให้มีการวิจัยร่วมกันในปัญหาต่าง ๆ ขององค์กร เป็นการปลูกฝังให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร

3.1.3 ด้านระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากร

1) ควรเน้นให้มีการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เป็นเครื่องมือในการเพิ่มผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ การจัดทำแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ของหน่วยงาน รวมทั้งนำเทคนิค SWOT Analysis มาใช้วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กร

2) ให้มีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในหน่วยงาน ยกย่องทักษะและความสามารถของบุคลากรในองค์กรให้อยู่ในระดับที่จะสร้างผลงานให้สอดคล้องและบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่วางไว้

3) ผู้บริหารจะต้องสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน พร้อมทั้งสามารถผลักดันและกระตุ้นโน้มน้าวให้บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงาน ใช้ความคิดริเริ่มและความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานจริงได้ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้แบบสัมภาษณ์เพิ่มเติม ควบคู่ไปกับการศึกษาเชิงปริมาณ เพื่อให้ได้รายละเอียดและเนื้อหาที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.2.2 การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษานักวิชาการในเขตจังหวัดภาคใต้ ควรมีการศึกษาเขตจังหวัดภาคอื่น ๆ ของประเทศ เพื่อศึกษาความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากร อันจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาในระดับนโยบายต่อไป

3.2.3 ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ ด้วย เช่น เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น เพื่อสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยรวม

3.2.4 ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ ซึ่งพบว่า มีตัวแปรอิสระเพียง 2 ตัว คือ สมรรถนะ และปัจจัยเชิงใจ ที่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และยังอธิบายความผันแปรเรื่องความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้เพียงร้อยละ 18.7 ดังนั้น จึงควรมีการศึกษาค้นคว้าหาตัวแปรอิสระต่างๆ ให้มากขึ้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค (2546) *การพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะ (Human capability series)*
กรุงเทพมหานคร นาโถดำ
- โกวิท พวงงาม (2548) *การปกครองท้องถิ่นไทย หลักการและมิติในอนาคต พิมพ์ครั้งที่ 5*
กรุงเทพมหานคร วิญญูชน
- เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2548) "ระบบบริหารราชการและโครงสร้างส่วนราชการ" ใน *ประมวลสาระ
ชุดวิชาการบริหารภาครัฐ หน่วยที่ 3* หน้า 127-180 นนทบุรี มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- ชาติ บุญนาค (2544) "ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกร
จังหวัดนนทบุรี" วิทยานิพนธ์ปริญญาเกษตรศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาส่งเสริม
การเกษตรและสหกรณ์ แขนงวิชาส่งเสริมการเกษตร
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- ชูวงศ์ ฉายบุตร (2539) *การปกครองท้องถิ่นไทย พิมพ์ครั้งที่ 2* กรุงเทพมหานคร พิมพ์เสศ พรินดี
เซ็นเตอร์
- ฐิติพัฒน์ พิษณุธาตพงศ์ (2548?) "ยุทธวิธีการใช้ระบบสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์...
เพื่อผลักดันองค์กรสู่ความเป็นเลิศเหนือคู่แข่ง" สารสังเขป ออนไลน์ ค้นคืนวันที่ 22
กันยายน 2549 จาก <http://www.stabundgmrong.go.th/journal/journal20/2003.pdf>
- คุณเดี๋ย วรงค์ศักดิ์ (2536) "ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรใน
จังหวัดปราจีนบุรี" วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาส่งเสริม
การเกษตร เกษตรศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ทองสะ ภูมินทร์ (2542) "การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจกับสภาพการปฏิบัติงานของ
ข้าราชการพลเรือนในสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดหนองคาย" วิทยานิพนธ์
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- เทพศักดิ์ บุญรัตน์ (2548) "รัฐประศาสนศาสตร์กับการปฏิรูประบบราชการ" ใน *ประมวล
สาระชุดวิชาแนวคิด ทฤษฎีและหลักการรัฐประศาสนศาสตร์* หน่วยที่ 11 หน้า
190-245 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

- เทียน ทองแก้ว (2548?) "สมรรถนะ (competency): หลักการและแนวทางปฏิบัติ" สารสังเขป
ออนไลน์ ค้นคืนวันที่ 1 พฤษภาคม 2550 จาก [http://dusithost.dusit.ac.th/~ei/tuan/
file2112005046.doc](http://dusithost.dusit.ac.th/~ei/tuan/file2112005046.doc)
- ธงชัย สันติวงษ์ (2533) *องค์การและการบริหาร การศึกษาการจัดการจัดการแผนใหม่*
(*Organization and Management*) พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพมหานคร สุวรรณสาส์น
การพิมพ์
- นภาพร แสงหนุ่ม (2544) "ประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด
เชียงใหม่" วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสน
ศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2534) *การปกครองท้องถิ่นไทย* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร อุษา
การพิมพ์
- ประภา พร้อมมูล (2543) "ประสิทธิผลในการวางแผนพัฒนาอำเภอของคณะกรรมการพัฒนา
อำเภอ ในจังหวัดขอนแก่น" วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
สังคมวิทยาการพัฒนาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (2548) "แนวคิด ทฤษฎีและหลักการกับรัฐประศาสนศาสตร์" ใน *ประมวล
สารคดีวิชาแนวคิด ทฤษฎีและหลักการรัฐประศาสนศาสตร์* หน่วยที่ 2 หน้า 52-86
นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- "พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542" (2542, 18 พฤศจิกายน)
ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116 ตอนที่ 120 ก หน้า 1-20
- พิทยา บวรวัฒนา (2548) "แนวคิด ทฤษฎีและหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ สหรัฐอเมริกา 1" ใน
ประมวลสารคดีวิชาแนวคิด ทฤษฎีและหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ หน่วยที่ 3
หน้า 88-147 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- _____ (2548) *ทฤษฎีองค์การสาธารณะ* พิมพ์ครั้งที่ 9 กรุงเทพมหานคร สักดิโสภา
การพิมพ์

- พลศักดิ์ บุเกตุ (2543) "ความรู้ความเข้าใจและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการปรับบทบาทของหัวหน้าส่วนราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พุทธศักราช 2540" โครงการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมวิทยาการพัฒนาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- พลสุข ตั้งขันธ์ (2546) *มนุษย์สัมพันธ์ในองค์กร* พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร โครงการศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนดุสิต
- รสคนธ์ รัตนเสริมพงศ์ (2547) "การบริหารท้องถิ่น" ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารภาครัฐ* หน้าที่ 7 หน้า 53-138 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- วราภรณ์ บุญเขียน (2544) "การเปรียบเทียบสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศประจำศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ ภูเก็ตและดอนเมือง" ค้นคว้าอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- วรกานต์ สุภาภาส (2547) "ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออมก๋อย จังหวัดเชียงใหม่" ค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- วรรณดี แสงประทีปทอง (2548) "เครื่องมือวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพ" ใน *ประมวลสาระชุดวิชาวิทยานิพนธ์ 2* หน้าที่ 8 หน้า 96-149 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า (2549) *โครงการพลเมืองยุคใหม่ หลักสูตรความรู้เบื้องต้นด้านการปกครองท้องถิ่นสำหรับประชาชน* นนทบุรี ศูนย์การพิมพ์แก่นจันทร์
- วิภา อินจันทร์ณรงค์ (2542) "ความพึงพอใจในงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดเชียงใหม่" วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- วฐ ญาณสาร (2544) "ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีเทศบาลตำบลในจังหวัดเชียงใหม่" วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

- ศศิวิมล ทองพั้ว (2548) "ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชนเขตการสาธารณสุข 6" วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ศูนย์สรรหาและเลือกสรร สำนักงาน ก.พ. (2547) *การกำหนดสมรรถนะของบุคคล เพื่อการสรรหาและเลือกสรร* กรุงเทพมหานคร P2 design & print
- สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. (2547) *ยุทธศาสตร์การพัฒนข้าราชการพลเรือน* หนังสือที่ระลึกประจำปี เล่มที่ 20 นนทบุรี สกายบุ๊กส์
- สำนักงาน ก.พ. (2548) *เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง สมรรถนะของข้าราชการ* การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ วันที่ 31 มกราคม 2548 สาระสังเขปออนไลน์ ค้นคืนวันที่ 1 พฤษภาคม 2550 จาก <http://www.ocsc.go.th/reform/PDF/competency.pdf>
- สำนักงานคณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี (2545) *คู่มือการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว
- สมคิด บางโม (2538) *หลักการจัดการ* กรุงเทพมหานคร นานอักษรการพิมพ์
- สมเดช ศรีหัต (2545) "ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออกของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขประจำสถานีอนามัยในจังหวัดอุดรธานี" วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต บริหารสาธารณสุข มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- สมพร สุทัศนีย์ (2546) *มนุษย์สัมพันธ์ พิมพ์ครั้งที่ 7* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2548) *หลักรัฐประศาสนศาสตร์ แนวคิดและทฤษฎี พิมพ์ครั้งที่ 2* กรุงเทพมหานคร รัตนพรชัย
- สุรศักดิ์ หันชัยศรี (2546) "ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อผลการดำเนินงานป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออกของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบล ในจังหวัดกาฬสินธุ์" วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต บริหารสาธารณสุข มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- เสนห์ จุ้ยโต (2548) "การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ Competency – Based Development" *วารสารการจัดการสมัยใหม่* 3, 1 (มกราคม) : 11 – 30

- อรุโณ อัครวิชิตชัยกุล (2546) "ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง" ปัญหาพิเศษปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขานโยบายสาธารณะ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
- อัจฉรา สุทธิพรณิวัฒน์ (2545) "สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพจบใหม่ในโรงพยาบาลชุมชน เขต 10" วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- อุดม ทุมโฆษิต (2544?) *การจัดการ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (เอกสารประกอบการศึกษา)*
- อุดม เข็นสบาย (2539) "การศึกษาสภาพขวัญกำลังใจของข้าราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในเขต 6" วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- อุทัย สันติสกุล (2534) "การวิเคราะห์ประสิทธิผลและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่" วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองและการปกครอง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- Chester I. Barnard. (1976) *The Functions of the Executive*. (Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press. อ้างใน พิทยา บวรวัฒนา (2548) "แนวคิด ทฤษฎีและหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ สหรัฐอเมริกา 1" ใน *ประมวลสาระชุดวิชาแนวคิด ทฤษฎีและหลักการรัฐประศาสนศาสตร์* หน่วยที่ 3 หน้า 88-147 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- Griffin, R.W. (1996) *Management 5th ed.* USA: Houghton Mifflin. อ้างใน สมเดช ศรีหัต (2545) "ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออกของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขประจำสถานีอนามัยในจังหวัดอุดรธานี" วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต บริหารสาธารณสุข มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- Luther H. Gulick and Lyndall Urwick. (1937). *Paper on the Science of Administration*. New York: Columbia University อ้างใน พิทยา บวรวัฒนา (2547) "แนวคิด ทฤษฎีและหลักการรัฐประศาสนศาสตร์สหรัฐอเมริกา 1" ใน *ประมวลสาระชุดวิชาแนวคิด ทฤษฎีและหลักการรัฐประศาสนศาสตร์* หน่วยที่ 3 หน้า 88-147 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

Maslow, Abraham H. (1967) *Motivation and Personality*. 2nd ed. New York: Harper & Row.

อ้างใน ตัมฤทธิ์ ชศสมศักดิ์ (2548) *หลักรัฐประศาสนศาสตร์ แนวคิดและทฤษฎี*
พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร รตนพรชัย

McClelland, David C. (1961). *The Achieving Society*. Van Nostrand Reinhold. New York. อ้างใน

พิทยา บรรวัฒนา (2548) *ทฤษฎีองค์การสาธารณะ* พิมพ์ครั้งที่ 9
กรุงเทพมหานคร สักดิโสภการพิมพ์

Spencer, L.M. & Spencer, S.M. (1993). *Competence at work*. New York: John Wiley & Son.

อ้างใน ศศิวิมล ทองพั้ว (2548) "ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของ
เกษตรกรในโรงพยาบาลชุมชนเขตการสาธารณสุข 6" วิทยานิพนธ์ปริญญา
สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารสาธารณสุข คณะสาธารณสุข
ศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม

แบบสอบถามหมายเลข

--	--	--

แบบสอบถาม

เรื่อง

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สอบถามบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ ได้แก่ ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้
2. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 4 ตอน
 - ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป
 - ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเพื่อชี้วัดระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด
 - ตอนที่ 3 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด
 - ตอนที่ 4 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะที่จะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มสูงขึ้น
3. ข้อมูลที่ได้รับจากท่านผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและจะนำเสนอข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น ดังนั้น ข้อมูลดังกล่าวจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด แต่จะนำไปใช้เพื่อประโยชน์ของการวิจัยเท่านั้น

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามชุดนี้

นางวิมล บุญรอด

นักศึกษานิพนธ์โท มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
แขนงวิชาการบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์

Mpa2wimon@hotmail.com/ โทร.0-8169-1877-1

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงใน () หน้าข้อความที่เป็นจริง หรือกรอกข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1. เพศ

() ชาย () หญิง

2. อายุ

() น้อยกว่า 25 ปี () 25—30 ปี
 () 31—35 ปี () 36—40 ปี
 () 41—45 ปี () มากกว่า 45 ปี

3. สถานภาพการสมรส

() โสด () แต่งงาน
 () ม้าย/หย่าร้าง () อื่น ๆ โปรดระบุ.....

4. ศาสนา

() พุทธ () คริสต์
 () อิสลาม () อื่น ๆ โปรดระบุ.....

5. ระดับการศึกษาสูงสุดของท่าน

() ต่ำกว่ามัธยมศึกษา () อนุปริญญาหรือเทียบเท่า, ปวส.
 () มัธยมศึกษา, ปวช. () ปริญญาตรี () สูงกว่าปริญญาตรี

6. ปัจจุบันท่านได้รับเงินเดือน /ค่าจ้างประจำ /ค่าตอบแทนพนักงานจ้าง รายเดือน

() น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท () 10,001—20,000 บาท
 () 20,001—30,000 บาท () 30,001—40,000 บาท
 () มากกว่า 40,000 บาท

7. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่งเป็น

() ข้าราชการในตำแหน่งสายงานบริหาร () ข้าราชการในตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ
 () ลูกจ้างประจำ () พนักงานจ้าง

8. ท่านมีอายุราชการจนถึงปัจจุบัน

() น้อยกว่า 5 ปี () 5—14 ปี
 () 15—24 ปี () 25 ปีขึ้นไป

9. สถานที่ทำงานในปัจจุบัน.....

ตอนที่ 2 ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียดและพิจารณาให้ถ่องแท้ว่า ข้อความต่อไปนี้ทำให้การปฏิบัติงานของท่านประสบความสำเร็จอยู่ในระดับใด แล้วเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงข้อความละ 1 คำตอบ

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความสำเร็จ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ท่านคิดว่าบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาพรวมมีการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบมากน้อยเพียงใด					
2	ท่านคิดว่าบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาพรวมมีการปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายตามแผนงานมากน้อยเพียงใด					
3	ท่านคิดว่าบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาพรวมมีการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรในระดับใด					

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียดและพิจารณาให้ถ่องแท้ว่า ข้อความต่อไปนี้ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของท่านอยู่ในระดับใด แล้วเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงข้อความละ 1 คำตอบ

ข้อที่	ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.	<u>ปัจจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ</u> ท่านคิดว่าคนที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมีความรู้ตรงตามตำแหน่งงาน จะส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด					

ข้อ ที่	ข้อความ	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
2.	<u>ปัจจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ</u> ท่านคิดว่าการที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด มีความสามารถที่ตรงกับที่องค์กรกำหนดไว้ จะส่งผลต่อ ผลสำเร็จในการทำงานของบุคลากรมากน้อยเพียงใด					
3.	ท่านคิดว่าการที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม จะส่งผลให้การปฏิบัติงาน สำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรมากน้อยเพียงใด					
4.	<u>ปัจจัยจิตใจ</u> ท่านคิดว่าการที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้รับมอบหมายงานท้าทาย จะส่งผลต่อความสำเร็จใน การทำงานมากน้อยเพียงใด					
5.	ท่านคิดว่าการที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้รับการยอมรับและไว้วางใจในการปฏิบัติงานจาก เพื่อนร่วมงาน จะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มากน้อยเพียงใด					
6.	ท่านคิดว่าการที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้รับโอกาสความเจริญก้าวหน้าของระดับตำแหน่งตาม กรอบที่กำหนดไว้ในปัจจุบัน จะส่งผลต่อความสำเร็จใน การปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด					
7.	ท่านคิดว่าการที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด มีความรับผิดชอบในการทำงาน จะส่งผลให้การทำงาน ประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด					
8.	ท่านคิดว่าการที่บุคลากรมีความตื่นตัวต่อความสำเร็จใน ชีวิต จะส่งผลต่อผลสำเร็จในการทำงานมากน้อย เพียงใด					
9.	ท่านคิดว่าการกระจายอำนาจบุคลากรขององค์การ บริหารส่วนจังหวัดให้ตัดสินใจอย่างอิสระ จะส่งผลต่อ ความสำเร็จในการทำงานมากน้อยเพียงใด					

ข้อ ที่	ข้อคำถาม	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
10.	ปัจจัยจิตใจ ท่านคิดว่าความภูมิใจในการเป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด จะส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานมากน้อยเพียงใด					
11.	ปัจจัยสุขวิทยา ท่านคิดว่าระดับเงินเดือนที่ได้รับ จะส่งผลต่อผลสำเร็จในการทำงานมากน้อยเพียงใด					
12.	ท่านคิดว่าการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีของผู้บังคับบัญชา จะส่งผลให้บุคลากรทำงานได้สำเร็จ มากน้อยเพียงใด					
13.	ท่านคิดว่าทำให้โอกาสถูกน้องแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานที่ทำ จะส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด					
14.	ท่านคิดว่าการประเมินผลงานที่เป็นธรรม สามารถกระตุ้นให้บุคลากรทำงานได้สำเร็จมากน้อยเพียงใด					
15.	ท่านคิดว่า ความภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบัน จะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด					
16.	ท่านคิดว่าความรู้สึกลับมั่นคงในงานที่ทำ จะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด					
17.	ท่านคิดว่าความสะอาด สะอาด สวยงาม ของห้องทำงาน จะส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด					
18.	ท่านคิดว่า การได้รับทราบนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ และวิธีปฏิบัติงานอย่างชัดเจน จะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด					

ข้อ ที่	ข้อความ	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
19.	ปัจจัยลู่วิทยา ท่านคิดว่าการให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วน จังหวัดได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและ แนวทางปฏิบัติงาน จะส่งผลต่อความสำเร็จในการ ปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด					
20.	ท่านคิดว่าความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่าง ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานจะ ส่งผลต่อผลสำเร็จในการทำงานมากน้อยเพียงใด					
21.	ปัจจัยด้านทรัพยากรการบริหาร ท่านคิดว่าการมีบุคลากรที่พอเพียงกับปริมาณงาน จะ ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด					
22.	ท่านคิดว่าการได้รับงบประมาณที่พอเพียง จะส่งผลต่อ ความสำเร็จในการทำงานมากน้อยเพียงใด					
23.	ท่านคิดว่าการได้รับวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการ ปฏิบัติงานที่เพียงพอ จะส่งผลต่อความสำเร็จในการ ทำงานมากน้อยเพียงใด					
24.	ท่านคิดว่าการที่ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับหลักการ บริหารสมัยใหม่ จะส่งผลต่อความสำเร็จในการ ปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด					
25.	ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร ท่านคิดว่าการจัดทำแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจน จะส่งผล ต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด					
26.	ท่านคิดว่าการจัดแบ่งส่วนราชการภายในองค์การ บริหารส่วนจังหวัด และการกำหนดอำนาจหน้าที่ความ รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน จะส่งผลต่อความสำเร็จใน การปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด					

ข้อ ที่	ข้อความ	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
27.	ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร ท่านคิดว่าการที่บุคลากรได้รับการบรรจุแต่งตั้งในตำแหน่งหน้าที่ที่ตรงกับความสามารถ จะส่งผลต่อผลสำเร็จในการทำงานมากน้อยเพียงใด					
28.	ท่านคิดว่าการที่บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้รับฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงาน จะส่งผลต่อผลสำเร็จในการทำงานมากน้อยเพียงใด					
29.	ท่านคิดว่าการพิจารณาความดีความชอบจากผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม เป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคลากรทำงานได้สำเร็จมากน้อยเพียงใด					
30.	ท่านคิดว่าการที่ผู้บังคับบัญชามีการสั่งการที่ชัดเจน จะส่งผลต่อผลสำเร็จในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด					
31.	ท่านคิดว่าการที่ส่วนงานต่าง ๆ ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีการประสานงานที่ดี จะส่งผลต่อผลสำเร็จในการทำงานมากน้อยเพียงใด					
32.	ท่านคิดว่าการติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามแผนงานในขณะดำเนินการและหลังดำเนินการทุกครั้ง จะส่งผลต่อผลสำเร็จของงานมากน้อยเพียงใด					
33.	ท่านคิดว่าการที่ผู้นำมีความสามารถชักจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามได้ จะส่งผลต่อผลสำเร็จในการทำงานมากน้อยเพียงใด					

ตอนที่ 4 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะที่จะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากร
องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มสูงขึ้น

คำชี้แจง โปรดตอบคำถามต่อไปนี้ตามความคิดเห็นของท่าน

1. ท่านคิดว่าการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด มีปัญหาข้อจำกัดในเรื่องใดบ้าง

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

2. ถ้าจะมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานของหน่วยงานท่านให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
เพิ่มสูงขึ้น ท่านมีข้อเสนอแนะประการใด

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

**** ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่านเป็นอย่างยิ่ง ****

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางวิมล บุญรอด
วัน เดือน ปีเกิด	28 มกราคม พ.ศ. 2514
สถานที่เกิด	อำเภอเขาสงขัตตสัน จังหวัดพัทลุง
ประวัติการศึกษา	รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2542
สถานที่ทำงาน	องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี
ตำแหน่ง	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 5