

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

พฤษภาคม 2555

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

อาจารย์ที่ปรึกษา และคณบดีวิทยาลัยการศึกษาต่อเนื่อง ได้พิจารณาการศึกษาค้นคว้า  
ด้วยตนเอง เรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา”  
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
ของมหาวิทยาลัยพะเยา

.....  
(ดร.บรรจง ชัยรินคำ)

อาจารย์ที่ปรึกษา

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ นพรัก)

คณบดีวิทยาลัยการศึกษาต่อเนื่อง

พฤษภาคม 2555



## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษานี้สำเร็จได้ด้วยความสามารถของ ดร.บรรจง ไชยรินคำ อาจารย์ที่ปรึกษา การศึกษาอิสระ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำให้ความรู้และคอยกระตุ้นเตือนผู้ศึกษา มาโดยตลอดผู้ศึกษาขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ คณะบริหารธุรกิจ สาขาวิชาบริหารธุรกิจ เพื่อการพัฒนา ท้องถิ่นทุกท่านที่ได้กรุณาประสิทธิประสาทเนื้อหาทางวิชาการ ความรู้ แนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ทำให้ ผู้ศึกษามีความรอบรู้ที่กว้างขวาง ทั้งนี้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอนาคตตลอดทั้งเพื่อน ๆ คณะบริหารธุรกิจที่คอยสอบถาม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งในระหว่างการศึกษาและ ช่วงทำการศึกษาอิสระ

ขอขอบพระคุณ คณะผู้บริหาร ข้าราชการ และพนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ทุก ๆ ท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลและอำนวยความสะดวกขณะที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ จนประสบผลสำเร็จด้วยดี

สุดท้ายนี้ขอกราบขอบคุณ บิดา มารดา และครอบครัวที่คอยเป็นกำลังใจและ ให้การสนับสนุนในทุก ๆ ด้านด้วยดีเสมอมา

สุพัตรา มหาวັນ



<b>ชื่อเรื่อง</b>	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา
<b>ผู้ศึกษาค้นคว้า</b>	สุพัตรา มหาวาน
<b>ที่ปรึกษา</b>	ดร.บรรจง ไชยรินคำ
<b>ประเภทสารนิพนธ์</b>	การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง บค.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, 2555
<b>คำสำคัญ</b>	ประสิทธิภาพ, องค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา

### บทคัดย่อ

การศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา จำนวนทั้งสิ้น 180 คน ประกอบด้วย สำนักปลัด 55 คน กองกิจการสภา 5 คน กองช่าง 71 คน กองแผนและงบประมาณ 12 คน กองคลัง 14 คน กองพัสดุและทรัพย์สิน 11 คน กองพัฒนาชนบท 8 คน และหน่วยตรวจสอบภายใน 4 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือ แบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 41-50 ปี ส่วนใหญ่สมรสแล้ว จบการศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นข้าราชการรับราชการมาแล้วตั้งแต่ 3-5 ปี และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนประมาณ 5,001-10,000 บาท

การวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ในภาพรวมทุกด้านพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว ด้านที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ รองลงมาคือ ปัจจัยด้านการเงินและบัญชี ส่วนปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารงานบุคคล

**Title** THE EFFECTIVE OF THE PERSONNEL PERFORMANCE OF PHAYAO  
PROVINCIAL ADMINISTRATION ORGANIZATION.

**Author** Supattra Mahawan

**Advisor** Dr.Bunjong Chairinkam

**Academic Paper** Independent Study M.B.A., University of Phayao, 2555

**Keywords** effectiveness, Provincial Administration Organization

### ABSTRACT

The objective of this study was to study the performance effectiveness of the personnel of Phayao.

Provincial Administration Organization. Data were collected to 180 samples through a questionnaire and analyzed by using descriptive statistics, frequency , percentage, mean and standard deviation.

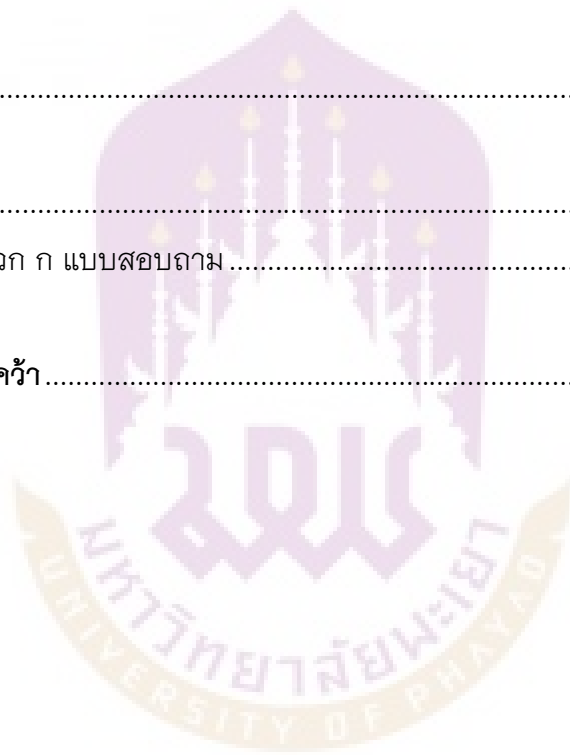
The findings about the performance effectiveness of the personnel in Provincial Administration Organization in overall was at moderate level considering each item, it was found that the highest level was the management factor followed by the financial and accounting factor while the personnel management was at lowest level.

## สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	2
ขอบเขตของการศึกษา .....	2
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	3
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา .....	3
กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	4
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	5
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	5
แนวคิดและทฤษฎีทางการบริหาร .....	7
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ .....	8
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	12
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	17
ประชากร.....	17
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	18
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	18
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	19
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	21
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	21
ตอนที่ 2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วน จังหวัดพะเยา .....	24

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 บทสรุป.....	29
สรุปผลการศึกษา.....	29
อภิปรายผลการศึกษา.....	30
ข้อเสนอแนะ .....	33
บรรณานุกรม.....	35
ภาคผนวก.....	38
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม.....	39
ประวัติผู้ศึกษาค้นคว้า.....	44





## สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	แสดงจำนวนประชากรที่ใช้ในการศึกษา.....	17
2	แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ.....	21
3	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ.....	22
4	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพสมรส....	22
5	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา.....	22
6	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่ง.....	23
7	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระยะเวลารับ ราชการ.....	23
8	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อ เดือน.....	24
9	แสดงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน.....	24
10	แสดงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการบริหารจัดการ.....	25
11	แสดงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการเงินและบัญชี.....	26
12	แสดงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านบริการสาธารณะ.....	27
13	แสดงปัญหาการจัดเก็บภาษี.....	28

## สารบัญภาพ

ภาพ

หน้า

1	แสดงกรอบแนวคิดในการศึกษา.....	4
---	-------------------------------	---



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นรูปแบบการปกครองที่เกิดจากระบบการกระจายอำนาจ การปกครองจากรัฐบาลไปยังท้องถิ่น ให้สามารถบริหารจัดการดำเนินการใด ๆ ได้ตามขอบเขต อำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด โดยการเลือกผู้บริหารจากตัวแทนของคนในพื้นที่ ซึ่งจะสามารถรับทราบปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้อย่างแท้จริง องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดใหญ่ที่สุดของประเทศไทยมีจังหวัดละหนึ่งแห่ง ยกเว้น กรุงเทพมหานครซึ่งเป็นการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีเขต พื้นที่รับผิดชอบครอบคลุมทั้งจังหวัด จัดตั้งขึ้นเพื่อบริการสาธารณประโยชน์ใน เขตจังหวัด ตลอดจนช่วยเหลือพัฒนางานของเทศบาลและ อบต. รวมทั้งการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่น เพื่อไม่ให้งานซ้ำซ้อน

องค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยามีโครงสร้างการบริหารประกอบด้วย 1 สำนัก 6 กอง และ 1 หน่วย จำนวนบุคลากรทั้งสิ้น จำนวน 180 คน การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ถือได้ว่าเป็นความมั่นคง มีประสิทธิภาพและมีความเจริญอกงาม องค์การสามารถ ผสมผสานความต้องการของบุคคลหรือความต้องการของสมาชิกในองค์กรกับความต้องการ หรือเป้าหมายขององค์การ โดยสามารถให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารงานที่จะทำให้ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามความคาดหวังที่ได้กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหรือไม่ ดังนั้นประเด็นของควมมีประสิทธิภาพ จึงมุ่งเน้นในการพิจารณาบริหารงานเพื่อให้เกิด ผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจขององค์การ อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ

ด้วยเหตุนี้ ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ผลการศึกษาครั้งนี้จะมีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนา ยกระดับ และการสร้างมาตรฐานในการปฏิบัติของบุคลากร เพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมการ ปฏิบัติงานของบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งจะเป็นแนวทางให้กับผู้บริหารในองค์กรเพื่อแสวงหาวิธีการ หรือพัฒนารูปแบบนโยบาย

และกิจกรรมให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ให้สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ซึ่งจะมีผลต่อการบริหารงานโดยรวมในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์แต่ละด้านสู่การเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา

### ขอบเขตของการศึกษา

#### 1. ขอบเขตด้านเวลา

การศึกษาครั้งนี้ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา โดยใช้ระยะเวลาในการศึกษาระหว่าง 18 มิถุนายน 2554–15 มีนาคม 2554

#### 2. ขอบเขตเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้มีขอบเขตในการศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน

- 2.1 ด้านการบริหารจัดการ
- 2.2 ด้านการเงินและบัญชี
- 2.3 ด้านบริการสาธารณะ
- 2.4 ด้านการบริหารงานบุคคล

#### 3. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยาประกอบด้วย ข้าราชการ จำนวน 108 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 22 คน และพนักงานจ้าง จำนวน 50 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 180 คน

#### 4. ขอบเขตด้านพื้นที่

องค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ศูนย์ราชการจังหวัดพะเยา ตำบลบ้านต๋อม อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา

#### 5. ตัวแปรในการศึกษา

##### 5.1 ตัวแปรอิสระ

5.1.1 ลักษณะประชากรศาสตร์ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด

พะเยา ในด้านเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ระยะเวลารับราชการ และ อัตราเงินเดือน

5.1.2 ลักษณะการทำงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยาในด้านการบริหารจัดการ ด้านการเงินและบัญชี ด้านบริการสาธารณะ และด้านการบริหารงานบุคคล

## 5.2 ตัวแปรตาม

ระดับของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา

### นิยามศัพท์เฉพาะ

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการทำงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา

บุคลากร หมายถึง ข้าราชการ ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา

ตำแหน่งงาน หมายถึง ตำแหน่งที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้เป็น เช่น ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง

การบริหารจัดการ หมายถึง แนวทางในการปฏิบัติงาน หรือการบริหารภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา

การเงินและบัญชี หมายถึง แนวทางในการจัดทำงบประมาณรายรับ-รายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม เพื่อให้การเบิกจ่ายเงินเป็นไปตามแผนการใช้จ่ายเงินขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา

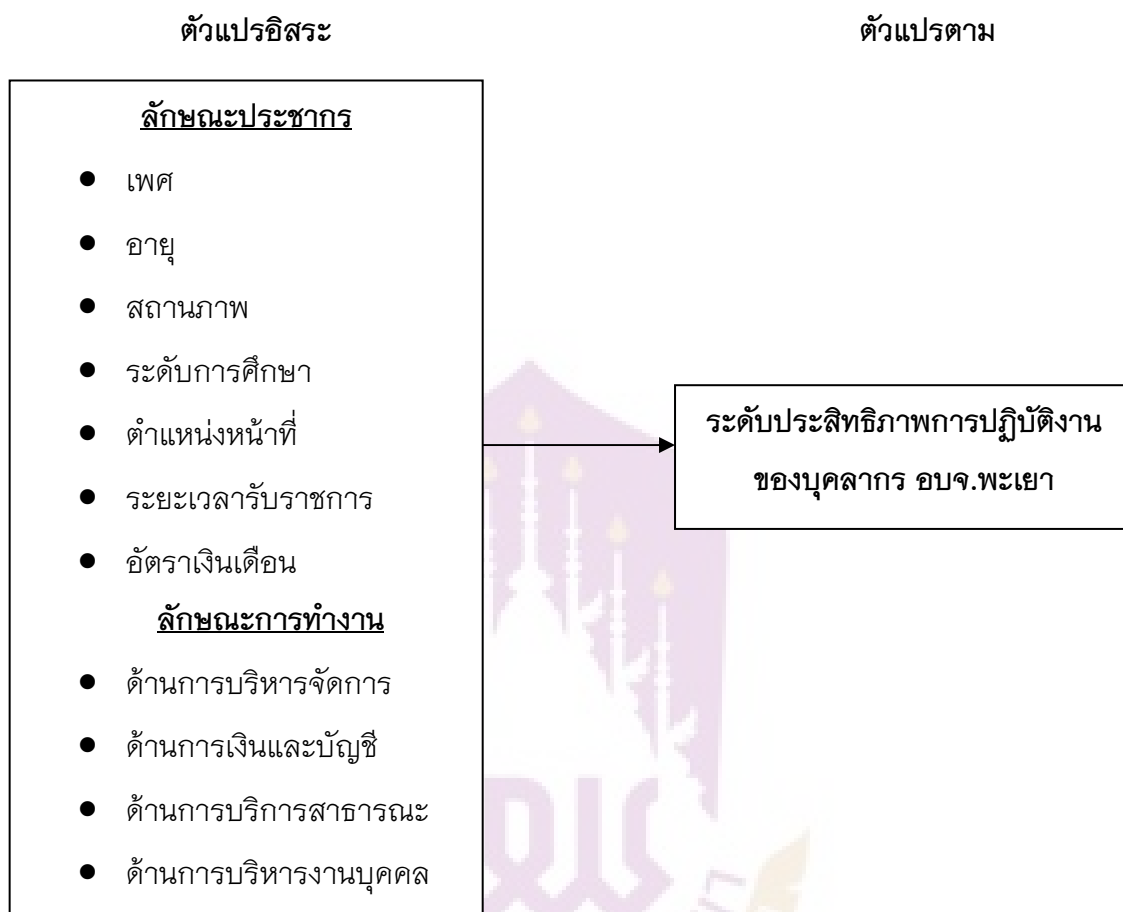
การบริการสาธารณะ หมายถึง แนวทางในการดำเนินงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย (ภัยธรรมชาติ) แก่ประชาชน ส่งเสริมและอนุรักษ์วัฒนธรรมและประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น

การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานทุกสายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา เช่น การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การเลื่อนระดับ การเลื่อนขั้นเงินเดือนและการฝึกอบรม

### ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา

1. ทราบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา
2. นำผลที่ได้มาเป็นแนวทางในการพัฒนานโยบายการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

## กรอบแนวคิดในการศึกษา



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการศึกษา

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ผู้ศึกษาได้ทำการค้นคว้าข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
2. แนวคิดและทฤษฎีทางการบริหาร
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2545, หน้า 42-43) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ว่าแนวทางหรือวิธีการกระบวนการหรือตัววัดนั้นสามารถตอบสนองจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ดีเพียงใด การประเมินประสิทธิผลต้องประเมินว่าสามารถบรรลุความต้องการได้ดีเพียงใด ด้วยการใช้แนวทางที่เลือกการนำไปปฏิบัติหรือตัววัดที่ใช้

ประสิทธิผล หมายถึง การทำงานให้มีประสพผลสำเร็จในแง่การจัดการหมายถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์การนั้นคือการทำถูกต้องตามสิ่งที่ควรทำ ซึ่งบางครั้งการบรรลุเป้าหมายขององค์การในแง่มุมมองของประสิทธิผลอาจไม่คำนึงถึงทุน หรือทรัพยากรที่ใช้ไปว่าจะมากหรือน้อยเพียงใดในภาพรวมและประสิทธิภาพจะเกี่ยวพันกับวิธีการ ส่วนประสิทธิผลจะเกี่ยวพันกับจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมาย

สมยศ นาวิการ (2545, หน้า 14) กล่าวว่า ความมีประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของเป้าหมายความมีประสิทธิภาพตอบคำถาม 2 อย่างคือ

1. เป้าหมายประสบความสำเร็จหรือไม่
2. เป้าหมายมีความเหมาะสมหรือไม่

ความมีประสิทธิภาพเกี่ยวกับความเหมาะสมและความสำเร็จของเป้าหมายในทางกลับกันความมีประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายความสำเร็จของเป้าหมายความมีประสิทธิภาพจะตอบคำถามว่าต้องเสียค่าใช้จ่ายเท่าไร (ในแง่ของเงินทุนเจ้าหน้าที่ อุปกรณ์ ปัจจัยจิตวิทยาอื่น ๆ) ต่อการบรรลุเป้าหมายดังนั้น ความมีประสิทธิภาพคือ อัตราส่วนระหว่างผลผลิตและปัจจัยการผลิต

กันตนา เพิ่มผล (2550, หน้า 3) ได้กล่าวไว้ว่า องค์การประกอบด้วยระบบคนและระบบงาน คนที่มีระบบนั้นคือคนที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ คนที่มีประสิทธิภาพและสามารถสร้างงานให้เป็นระบบได้ คืองานสำเร็จมีประสิทธิภาพนั่นเอง ฉะนั้นการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานจึงเป็นหน้าที่ของคนในองค์การ จะต้องรู้จักปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมความสามารถและทักษะการทำงานของตนเองและของผู้อื่นให้ดีขึ้นตามเป้าหมายของตนเองและองค์การ บรรลุซึ่งประสิทธิผลโดยจะต้องเริ่มที่การพัฒนาตนเองก่อนเสมอ โดยพัฒนาตนเองให้เป็นคนเก่ง 4 เก่ง คือ เก่งตน เก่งคิด เก่งงานและเก่งดำเนินชีวิต ซึ่งวิธีพัฒนาดังกล่าวจะต้องพัฒนาตั้งแต่ระบบการศึกษาอย่างมีแบบแผน การศึกษาจากประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม การฝึกอบรม การศึกษาดูงานเพื่อฝึกฝนพัฒนาตนเองและก้าวไปสู่ความเป็นผู้มีประสิทธิภาพในการทำงานในทุก ๆ ระดับขององค์การ นอกจากการพัฒนาตนเองเพื่อการทำงานแล้ว การมุ่งสู่การเป็นหัวหน้างานหรือการเป็นยอดหัวหน้างานจะต้องพัฒนาตนเองโดยการเรียนรู้โลกกว้าง ต้องพัฒนา 3 เรื่อง คือ เรื่องที่ต้องรู้ เรื่องที่ควรรู้ และเรื่องที่รู้ไว้ก็ดี เพื่อพัฒนาการเบื้องต้นเท่านั้น และต้องพยายามปรับตัว พัฒนาการให้ทันเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลา

ธงชัย สันติวงษ์ (2549, หน้า 30) กล่าวไว้ว่า ความมีประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึงขนาดของความสามารถขององค์กรในการที่จะสามารถทำงานบรรลุตามเป้าหมายต่าง ๆ ที่ตั้งไว้ ความมีประสิทธิภาพขององค์กรนี้ จะมีขึ้นย่อมขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่ว่าองค์กรสามารถทำประโยชน์จากสภาพแวดล้อม จนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งใจไว้ แต่สิ่งที่อยู่เบื้องหลังควบคู่กันกับประสิทธิผลคือ ความมีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึง การมีสมรรถนะสูง สามารถมีระบบการทำงานสร้างสมทรัพย์ากรและความมั่นคงเก็บไว้ภายใน ไว้เพื่อการขยายตัวต่อไป และเพื่อเอาไว้สำหรับรองรับสถานการณ์ ที่อาจเกิดวิกฤตการณ์จากภายนอกได้ด้วย

จากความหมายของประสิทธิผลที่กล่าวมา ผู้วิจัยสรุปได้ว่าประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน หมายถึง การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างสมดุลคือประหยัดเงิน ประหยัดเวลาใช้คนให้เหมาะสมกับงานใช้วัสดุอุปกรณ์ให้คุ้มค่าด้วยวิธีการที่เหมาะสม ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน อันเป็นผลทำให้องค์การได้รับประโยชน์สูงสุดบรรลุเป้าหมายของ องค์การซึ่งก็คือเกิดประสิทธิผล



## แนวคิดและทฤษฎีทางการบริหาร

การบริหาร คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันปฏิบัติเพื่อทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างร่วมกันด้วยการประสานสัมพันธ์ โดยมีระบบระเบียบและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ บางประการที่จะช่วยเอื้ออำนวยให้กิจกรรมนั้นบรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งหรือหลายอย่างที่กำหนดไว้ล่วงหน้า อย่างชัดเจนเป็นที่รับรู้ตรงกัน โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหาร คือ คน เครื่องจักร เงิน และวัสดุสิ่งของ วิธีการจัดการและเทคนิคในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม

### ทรัพยากรในการบริหาร

ทรัพยากรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการเลือกใช้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ ลดความสูญเปล่าและเพิ่มคุณค่าให้กับทรัพยากรที่มีอยู่ ธงชัย สันติวงษ์ (2541, หน้า 14) ได้กล่าวถึงปัจจัยในการจัดการที่เป็นมูลเหตุพื้นฐานที่สำคัญที่ผู้บริหารทุกคนต้องหันมาสนใจในงานด้านการจัดการ เพื่อใช้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของกิจการจะประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้

1. คน (Man) คือ ทรัพยากรที่ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญยิ่ง ที่จะก่อผลสำเร็จให้กับกิจการได้อย่างมาก ทั้งในแง่ของปริมาณงานและคุณภาพงาน
2. เครื่องจักร (Machine) คือ เครื่องจักร อุปกรณ์ที่จัดหาและซื้ออย่างพิถีพิถัน เพื่อใช้ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า
3. เงินทุน (Money) นับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการให้การสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากรเพื่อหล่อเลี้ยงและเอื้ออำนวยให้กิจกรรมขององค์การดำเนินไปโดยไม่ติดขัด ซึ่งเงินทุนนี้มีทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงราคาต้นทุนของเงินคือดอกเบี้ยอีกด้วย
4. วัสดุสิ่งของ (Material) ถือว่าเป็นปัจจัยที่มีปริมาณและมูลค่าสูงไม่ต่างไปจากปัจจัยตัวอื่น ๆ เพราะวัตถุดิบและวัสดุสิ่งของเหล่านี้จะต้องมีการจัดหาใช้ดำเนินการผลิตหรือสร้างบริการตลอดเวลา

ปัจจัยทั้ง 4 ตัวนี้ นับได้ว่าเป็นปัจจัยในการจัดการโดยแท้จริง เพราะทุกปัจจัยต่างก็เป็นสิ่งที่กิจการต้องจัดหาทั้งสิ้น ดังเช่น เครื่องจักรต้องซื้อมาราคาแพง เงินลงทุนทุกบาททุกสตางค์มีค่าดอกเบี้ยตัวเอง พนักงานก็มีค่าจ้างและวัตถุดิบสิ่งของก็ต้องใช้จ่ายเพื่อจัดหาหรือซื้อมาตลอดเวลา ทำให้ปัจจัยต่างก็มีค่าต้นทุนในตัว ซึ่งผู้บริหารมีหน้าที่ต้องคอยป้องกันมิให้เกิดการสูญเสียหรือสิ้นเปลืองขึ้น อีกทั้งปัจจัยเหล่านี้จะต้องถูกใช้ไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลตามที่ตั้งใจไว้และคุ้มค่าเสมอ

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ

การจูงใจ เป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจ ให้กระทำหรือตื่นนอน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่าง ซึ่งจะเห็นได้ว่า พฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มีใช้เป็นเพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา แต่ต้องเป็นพฤติกรรมที่มีความเข้มข้น มีทิศทางจริงจัง มีเป้าหมายชัดเจนว่าต้องการไปสู่จุดใดและพฤติกรรมที่เกิดขึ้น เป็นผลสืบเนื่องมาจากแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้น และเพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับการจูงใจได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น จึงได้มีนักวิชาการอธิบายประเด็นต่าง ๆ เกี่ยวกับการจูงใจไว้ดังต่อไปนี้

### ความหมายของการจูงใจ

การจูงใจถือได้ว่าเป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารงานบุคคลที่ผู้บริหารต้องแสวงหาวิธีจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การอย่างสูงสุด

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2541, หน้า 83) ได้ให้คำจำกัดความของการจูงใจ (Motivation) เป็นภาษาละตินว่า Movere อันหมายถึง การเคลื่อนไหว (To Move) ซึ่งเป็นความรู้สึกซึ่งไม่หยุดนิ่งอันยังผลให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำ

สมเดช มุงเมือง (2549, หน้า 161) ได้ให้ความหมายของการจูงใจไว้ในพฤติกรรมองค์การ การจูงใจ หมายถึง พลังที่มีอยู่ในตัวบุคคลที่มีอิทธิพลผลักดันให้แสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุถึงความพึงพอใจตามความต้องการของแต่ละบุคคลและมีการกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

ดังนั้น ผู้ศึกษาอาจจะสรุปได้ว่า การจูงใจ หมายถึง การกระทำของพลังที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเฉพาะอย่าง หรือมีวิธีการกระทำที่มีเป้าหมาย ซึ่งมีผลกระทบต่อผลผลิตที่มีประสิทธิภาพการบริหารก็คือหาทางจูงใจให้บุคคลการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

### ทฤษฎีการจูงใจของ Maslow

สมเดช มุงเมือง (2549, หน้า 170-171) ได้กล่าวถึงทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์เป็นแนวคิดของ Abraham Maslow ที่มีความเชื่อว่า ความต้องการมนุษย์เป็นเครื่องกระตุ้นพฤติกรรมนำไปสู่การปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ Maslow ได้แบ่งลำดับขั้นความต้องการเรียงจากต่ำไปหาสูง ดังนี้

ความต้องการขั้นต่ำ ได้แก่

1. ความต้องการทางด้านกายภาพ (Physiological Needs) คือความต้องการขั้นพื้นฐานที่จำเป็นทั้งหมด เช่น อาหาร น้ำ ที่พักอาศัย ยารักษาโรคหรืออื่น ๆ

2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs and Need for Security) ได้แก่ ความปลอดภัย การปกป้องและมีความมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สินที่มีอยู่

3. ความต้องการที่จะเป็นสมาชิกคนหนึ่งในสังคมที่ตนอาศัยหรือทำงานอยู่ (Social Needs) มีความรู้สึกเป็นเจ้าของของต้องการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น มีการเข้าร่วมกันสังคมหรือในหมู่บ้าน

หากบุคคลได้รับความพึงพอใจด้านกายภาพและความมั่นคงปลอดภัย ความต้องการด้านความสัมพันธ์ได้รับการตอบสนอง การทำงานเป็นทีมและระบบการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลสูงแบบอื่น ๆ จะได้รับความร่วมมือ

ความต้องการขั้นสูง มีความแตกต่างกับขั้นต่ำโดยสิ้นเชิง ได้แก่

1. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องนับถือ (Esteem Needs) เป็นความต้องการมีเกียรติยศชื่อเสียงและต้องการได้รับการยอมรับในสายตาของผู้อื่น มีความต้องการที่จะอยู่เหนือผู้อื่น

2. ความต้องการสูงสุด คือ ความต้องการที่จะทำอะไรสำเร็จด้วยตนเอง (Needs for Self-Actualization) เป็นความปรารถนาที่จะประสบความสำเร็จด้วยตนเองด้วยความคิดสร้างสรรค์และใช้ความสามารถพิเศษของตนเองได้อย่างเต็มที่ที่มีความต้องการทำอะไรได้อย่างที่ใจปรารถนา และเมื่อใดก็ตามที่ความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนอง ตลอดจนเป็นที่พอใจแล้ว พนักงานก็จะมีความต้องการขั้นสูงขึ้นไปเรื่อย ๆ ตามลำดับขั้นจนถึงขั้นสูงที่สุด

กล่าวสรุปได้ว่า จากทฤษฎีของ Maslow แสดงให้เห็นว่าความต้องการ 5 ลำดับขั้นของมนุษย์ เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองต่อความต้องการขั้นแรกแล้วก็จะมีความต้องการในลำดับขั้นที่สูงขึ้นไปเรื่อย ๆ ดังนั้น มนุษย์แต่ละคนก็จะต้องมีความต้องการแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับว่าคุณคนนั้นได้รับการตอบสนองอยู่ในระดับขั้นไหนแล้วมีความต้องการในระดับใดที่สูงขึ้นกว่า เป็นต้น

### ทฤษฎีการจูงใจของแมคเกรเกอร์ (Mcgregors Theory X and Theory Y)

Douglas McGregor เป็นศาสตราจารย์วิชาการบริหาร ณ สถาบันเทคโนโลยีแมสซาชูเซตส์ สหรัฐอเมริกา เขาทำการศึกษาวิจัยพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์ และได้สร้างทฤษฎีการจูงใจในการทำงานเป็น 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ความเชื่อในทฤษฎี X เกี่ยวกับธรรมชาติของคนคือ คนทุกคนไม่มีความรู้สึกอยากทำงาน เกียจคร้านชอบหลบเลี่ยงงานแสวงหาแต่ความสบาย ฉะนั้นผู้บริหารจะต้องใช้วิธีการบังคับ สั่งการ ควบคุม ดูแล คนงานที่มีลักษณะนิสัยตามทฤษฎี X ให้ทำงาน อีกทฤษฎีหนึ่งคือทฤษฎี Y มีสาระสำคัญว่า การกระทำของมนุษย์นั้น มิใช่ผลของการบังคับแต่เป็นการกระทำอันเนื่องมาจากความเต็มใจ คือมีความรู้สึกอยากจะทำงาน

อยากจะมีควมรับผิดชอบมากขึ้นกว่าเท่าที่เป็นอยู่ มีความรู้สึกสร้างสรรค์ อยากมีชีวิตที่ดีขึ้น ดังนั้นผู้บังคับบัญชาที่ฉลาดจึงต้องรู้จักใช้หลักทฤษฎี X หรือ Y ให้เหมาะสมสมกับลักษณะของงาน สถานการณ์ การถึงบุคคล การเข้ากับผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานระดับเดียวกันและผู้ใต้บังคับบัญชา บางครั้งในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาบางกรณีก็ต้องใช้ทฤษฎี X อันได้แก่ การรู้จักส่งเสริมกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยวิธีการยกย่อง เป็นต้น เพราะมนุษย์ทุกคนในองค์การปรารถนาที่จะได้รับการยกย่อง ความอบอุ่น และความเป็นเพื่อนซึ่งจะเป็นผลทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความมั่นใจและมีกำลังใจ ในการทำงาน บางครั้งต้องให้รางวัลเป็นเครื่องจูงใจซึ่งถือว่าเป็นการบำรุงน้ำใจทางหนึ่ง เมื่อบุคคลใดทำดีก็ควรได้รับการยกย่อง นอกจากนั้นผู้บังคับบัญชายังต้องชี้แจงความเคลื่อนไหวของงานภายในองค์การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจงานด้วย นอกจากนั้นจะต้องตระหนักเสมอว่า บุคคลบางคนชอบนิทา ซึ่งไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ในด้านมนุษยสัมพันธ์เลย ธรรมชาติของมนุษย์อีกอย่างหนึ่ง ตามคำกล่าวของ เดล คาร์เนกี (Dale Carnegie) ที่ว่าเป็นการง่ายเสียเกินที่ท่านจะตำหนิคนอื่น แต่ยากที่จะเข้าใจเขาตลอดจนความคิดของเขา เป็นการง่ายเสียเกินที่จะจับผิดคน แต่ยากที่จะสรรเสริญ มนุษย์จะพูดในสิ่งที่ตนต้องการ มากกว่าพูดในสิ่งที่คนอื่นต้องการ กฤษณา ศักดิ์ศรี (2534, หน้า 110)

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y เป็นแนวคิดที่เป็นที่นิยมในปัจจุบัน ก่อให้เกิดที่มาของหลักการด้านมนุษยสัมพันธ์ คือความเชื่อที่ว่ามนุษย์เป็นผู้ที่ชอบสังคม อยู่คนเดียวไม่ได้ต้องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับในระบบสังคม ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน นอกจากนั้นทฤษฎี Y นี้ ยังเน้นการพัฒนาตนเองของมนุษย์แต่ละคน มนุษย์มักรู้จักตนเองดี และรู้ขีดความสามารถของตน ผู้บังคับบัญชามีความรู้สึกรักคิดที่ดีต่อพนักงาน และควรสร้างสถานการณ์ที่เอื้อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย ทั้งที่เป็นเป้าหมายส่วนบุคคล และเป้าหมายขององค์การ และทฤษฎีนี้ยังมีความคิดต่อระบบงานอุตสาหกรรมและงานธุรกิจในปัจจุบันด้วยว่า ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีโอกาสแสดงความสามารถของตนเพียงบางส่วนเท่านั้น ซึ่งในองค์การแต่ละแห่งควรให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสมากขึ้นในการได้แสดงความสามารถของตนให้มากที่สุด ซึ่งถ้าผู้บังคับบัญชาสร้างบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงาน เกิดความรู้สึกรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสแสดงความสามารถได้เต็มที่ จะส่งผลต่องานขององค์การอีกหลายประการ ทั้งในแง่ผลงานและความรู้สึกผูกพันกับองค์การ

## ทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอส์เบิร์ก

เฟรดเดอริค เฮอส์เบิร์ก (Frederick Herzberg) ได้ทำการศึกษาพิจารณาปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ได้พบว่าความรู้สึกที่ดีนั้น โดยทั่วไปมักจะมิใช่ไป

กับลักษณะในเนื้องาน (Job content) ส่วนความรู้สึกที่ไม่ดีนั้นจะมีคู่ไปกับสภาพที่อยู่ล้อมรอบงาน หรือลักษณะนอกเนื้องานหรือบริบทของงาน (Job context) ที่สุด เฮอริสเบอร์กได้สรุปว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน (Job satisfiers) นั้นจะสัมพันธ์กับลักษณะในเนื้องาน เฮอริสเบอร์กเรียกปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจนี้ว่าปัจจัยจูงใจ (motivators) ปัจจัยจูงใจนี้คือความสำเร็จ (achievement) การได้รับความยอมรับ (recognitbility) ความก้าวหน้า (advancement) ตัวงานเอง (work itself) ความเป็นไปที่จะจำเริญเติบโต (Possibility of growth) และความรับผิดชอบ (responsibility) ส่วนปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน (Job diddatisfiers) นั้นจะสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมที่อยู่นอกเนื้องาน และเฮอริสเบอร์กเรียกปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจนี้ว่า ปัจจัยสุขอนามัย (hygicne factors) หรือปัจจัยเพื่อความคงอยู่ (maintenance factors) ปัจจัยสุขอนามัยนี้มีหลายประการคือ สถานภาพ (status) สัมพันธภาพกับผู้ควบคุมบังคับบัญชา (relations with supervisors) สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน (peer relations) สัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา (relations with subordinates) คุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชา (quality of supervision) นโยบายและการบริหารของบริษัท (company policy and administration) ความมั่นคงในงาน (Job security) สภาพการทำงาน (working conditions) ค่าจ้าง (pay) เมื่อนำเอาประเด็นปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขอนามัยมารวมกันจึงเรียกว่า ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory)

เฮอริสเบอร์ก เห็นว่าปัจจัยสุขอนามัยนั้นเป็นสภาพแวดล้อมอันสำคัญยิ่งของงานที่จะรักษาคนไว้ในองค์การในลักษณะที่ทำให้เขาพอที่จะทำงานได้ กล่าวคือถ้าปัจจัยสุขอนามัยไม่ได้รับการตอบสนองจะเป็นสาเหตุทำให้บุคคลเกิดความไม่พอใจในงาน ถึงแม้ปัจจัยสุขอนามัยจะได้รับการตอบสนองก็จะเป็นเพียงการช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานเท่านั้น และแม้ผู้บริหารจะพยายามลดสิ่งที่ทำให้คนไม่พอใจในการทำงานมาจนถึงระดับศูนย์และพยายามตอบสนองความต้องการเกี่ยวกับปัจจัยสุขอนามัยเพียงใด ก็เป็นแต่เพียงการทำให้ไม่เกิดความไม่พึงพอใจขึ้นเท่านั้น แต่จะไม่สามารถนำไปสู่ความพอใจในงานหรือจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเต็มความสามารถได้ นั่นคือปัจจัยสุขอนามัยในตัวของมันเอง ไม่สามารถจูงใจบุคคล มีแต่ปัจจัยจูงใจเท่านั้นที่จะจูงใจบุคคลให้ทำงานได้ ดังนั้นถ้ายึดทฤษฎีเฮอริสเบอร์กแล้วบุคคลจะต้องทำงานที่มีลักษณะทำทนายจึงจะเป็นการจูงใจเขาให้ทำงานอย่างแท้จริง

ในแง่ของจิตวิทยา ประเด็นลักษณะในเนื้องานและลักษณะนอกเนื้องานที่กล่าวมาข้างต้น จะคล้ายกับความแตกต่างระหว่างตัวจูงใจภายใน (intrinsic motivators) และตัวจูงใจภายนอก (extrinsic motivators) ตัวจูงใจภายในนั้น จะเป็นรางวัลที่บุคคลได้รับโดยความรู้สึกของเขาเอง ในขณะที่เขากำลังทำงาน ดังนั้นจึงเกิดการประสานสัมพันธ์โดยตรงระหว่างงานและรางวัลที่ได้ในกรณีเช่นนี้ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับการจูงใจจากตัวของเขาเอง ส่วนตัวจูงใจภายนอกนั้นเป็นรางวัล



ที่บุคคลจะได้รับโดยยกออกจากงาน และมักได้รับเมื่อการปฏิบัติงานสิ้นสุดแล้ว อันเป็นรางวัลที่มีได้ทำให้เกิดความพึงพอใจโดยตรงในขณะที่ปฏิบัติงาน ตัวอย่างก็ได้แก่ ค่าจ้างเงินเดือน การพักร้อน ผลประโยชน์ที่ได้เมื่อเกษียณอายุ เป็นต้น (สร้อยตระกูล อรรถมานะ 2541, หน้า100)

การสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงานจึงมีสองขั้นตอน คือ ตอนแรกหัวหน้างานหรือผู้บริหารต้องตรวจสอบให้มั่นใจว่าปัจจัยอนามัยไม่ขาดแคลนหรือบกพร่อง เช่น ระดับเงินเดือนค่าจ้างเหมาะสม งานมีความมั่นคง สภาพแวดล้อมปลอดภัย และอื่น ๆ จนแน่ใจว่าความรู้สึกไม่พอใจจะไม่เกิดขึ้นในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน ในตอนที่สองคือการให้โอกาสที่จะได้รับปัจจัยจูงใจ เช่น การได้รับการยกย่องในความสำเร็จและผลการปฏิบัติงาน มอบความรับผิดชอบตามสัดส่วน ให้โอกาสใช้ความสามารถในงานสำคัญ ซึ่งอาจต้องมีการออกแบบการทำงานให้เหมาะสมด้วยการตอบสนองด้วยปัจจัยอนามัยก่อน จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นกลาง ไม่มีความไม่พอใจ แล้วจึงใช้ปัจจัยจูงใจเพื่อสร้างความพอใจ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พจนานต์ วิชัยยา (2545) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลหนองป่าครั่งมีประสิทธิภาพในการจัดเก็บรายได้สูง ประชาชนมีความสำนึกในหน้าที่ เสียภาษีในระดับดีมาก และมีระดับความพึงพอใจต่อการชำระภาษีอยู่ในระดับมาก ขณะที่ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลในระดับต่ำ ปัญหาและอุปสรรคในการจัดเก็บภาษีที่ประสบมากคือ ปัญหาการไม่สามารถติดต่อประชาชน ผู้เสียภาษีตามที่อยู่ได้ ประชาชนมาชำระภาษีไม่ตรงตามเวลาที่กำหนดและ มักต่อรองภาษีที่ต้องชำระ จึงควรแก้ไขด้วยการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนมาชำระภาษีตรงเวลาให้มากยิ่งขึ้น

วรเทพ เชื้อเจ็ดองค์ (2545) ได้ศึกษาถึงเปรียบเทียบประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์กรของเทศบาลตำบลหางดง และเทศบาลตำบลสันทรายหลวง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าเทศบาลหางดงซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่พาณิชย์กรรมมีระดับประสิทธิผลการดำเนินงานโดยรวมสูงกว่าเทศบาลตำบลสันทรายหลวง ซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่เกษตรกรรม (ยกเว้นงานด้านการศึกษา สังคมและวัฒนธรรมที่อยู่ในระดับพอใช้ได้เท่ากันทั้งสองเทศบาล) และยังพบว่า ประชาชนบางส่วนของสันทรายหลวงยังไม่สามารถแยกแยะได้ว่า ผลงานใดเป็นของเทศบาลหรือหน่วยงานอื่นและยังเห็นว่า เทศบาลสันทรายหลวงมาติดตามดูแลผลงานภายหลังการนำนโยบายไปปฏิบัติค่อนข้างน้อย

เวช หกพันนา (2545) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดอุบลราชธานี จังหวัดยโสธร และจังหวัดอำนาจเจริญ พบว่า ภูมิหลัง ความรู้ และกระบวนการเรียนรู้เรื่องบทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลของแต่ละองค์การมีลักษณะใกล้เคียงกัน คือ ส่วนมากเป็นชาย การศึกษาส่วนใหญ่จบระดับประถมศึกษา ประกอบอาชีพเกษตรกรกรรม และค้าขาย ส่วนมากได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนใหญ่ได้ศึกษาดูงานด้านการพัฒนาตำบล การแสวงหาความรู้เรื่องบทบาทหน้าที่ส่วนใหญ่ทำหลังจากได้รับเลือกตั้ง โดยอ่านจากคู่มือปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ระดับปานกลางไปหาน้อยมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ การแสดงบทขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ทำตามตัวบทกฎหมาย แต่ยังไม่ครอบคลุมทุกบทบาท องค์การบริหารส่วนตำบลมีความสัมพันธ์กับปลัดอำเภอ ฝ่ายปกครองมากที่สุด และยังไม่สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยอะไรบ้างที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

สัมฤทธิ์ สุขสงค์ (2545) ได้ศึกษาถึงประสิทธิผลการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์ มีประสิทธิผลการบริหารโดยรวมอยู่ในระดับต่ำเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีระดับประสิทธิผลปานกลาง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการป้องกันและระงับโรคติดต่อ ด้านการส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ด้านการจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก และด้านการส่งเสริมการพัฒนาศตรี เด็ก เยาวชนและผู้สูงอายุ มีระดับประสิทธิผลต่ำรวม 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการบำรุงรักษาและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร ด้านการจัดให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภคด้านการคุ้มครองและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านการจัดให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ ด้านการรักษาความสะอาดของถนนทางเดิน ที่สาธารณะและการกำจัดขยะมูลฝอย และด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

สุพัฒน์ ลีโรรส (2545) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ นโยบายและบริหาร เงินเดือนและสวัสดิการ มีผลต่อการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ ในระดับปานกลาง ส่วนความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน มีผลต่อการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในงานที่ทำ การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ทำ ความก้าวหน้าและการเจริญเติบโตส่วนตัว ล้วนแล้วแต่มีผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์

ควบคุมการบินเชิงใหม่อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ในด้านผลการดำเนินงานพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าประสบความสำเร็จในระดับค่อนข้างมาก สำหรับปัญหา อุปสรรค ตลอดจนแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ พบว่า มีปัญหาทางด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านผู้บริหาร ด้านพัฒนาองค์การ

ประกิต หาญชนะสุกิจ (2546) ได้ศึกษาถึงประสิทธิผลการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองแสนสุข พบว่าการบริหารงานบุคคลมีอัตรากำลังโดยรวมของเทศบาลมีการขยายตัวลดลง เทศบาลใช้บุคลากรต่ำกว่ากรอบที่กฎหมายกำหนด ส่วนการสำรวจความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างทั้งสามกลุ่ม พบว่าพนักงานเทศบาลมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานในระดับปานกลางโดยมีความพึงพอใจสูงสุดในด้านสภาพแวดล้อมของการทำงานและมีความพึงพอใจต่ำสุดในด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ผู้รับบริการในเขตเทศบาลมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของเทศบาลในระดับปานกลาง โดยมีความพึงพอใจสูงสุดในด้านการดำเนินการตามขั้นตอนของการให้บริการและพึงพอใจต่ำสุดในด้านความสะดวกจากอาคารสถานที่ ส่วนนักท่องเที่ยวมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของเทศบาลในระดับปานกลาง โดยพึงพอใจสูงสุดในด้านความสะดวกสบาย ในการเดินทางและพึงพอใจต่ำสุดในด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

อนุสรฯ สรพอุดม (2547) ได้ศึกษาถึงปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท ดี คอมพิวเตอร์ จำกัด พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย มีสถานภาพโสด ระดับการศึกษาสูงสุดอยู่ในระดับปริญญาตรี ถึงสูงกว่าปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อเดือนส่วนใหญ่รายได้อยู่ระหว่าง 10,000-19,999 บาท อายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี และแผนกที่ไปสำรวจส่วนมากจะอยู่ในแผนกขายเมื่อพิจารณาวิเคราะห์ระดับความจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแล้วพบว่า ระดับความจูงใจที่อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเมื่อวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจเป็นรายด้านแล้วพบว่า ระดับความจูงใจที่อยู่ในระดับจูงใจน้อย ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ส่วนระดับความจูงใจที่อยู่ในระดับจูงใจน้อย ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ส่วนระดับความจูงใจที่อยู่ในระดับจูงใจปานกลาง ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านโอกาสในความก้าวหน้า ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ส่วนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง

โดยสรุปสมมติฐานได้ ดังนี้

1. พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพสมรส และแผนกที่ปฏิบัติงานต่างกันมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน



2. ค่าตอบแทนและสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน
3. ลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน
4. โอกาสในความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน
5. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน
6. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน

กาญจนา ณ ลำพูน (2550) ได้ศึกษาถึงปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ในเขต 21 (จังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย และแม่ฮ่องสอน) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ ปัจจัยด้านตำแหน่งงาน ด้านผลสำเร็จในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ด้านความมั่นคงในการทำงานและด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ธิดารัตน์ สุขประภาภรณ์ (2550, หน้า 91-95) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย โดยใช้กรอบแนวคิดและทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg เป็นกรอบในการศึกษา พบว่า ปัจจัยค้ำจุนที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน ส่วนปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

อาวุธ จุมปา (2550) ได้ศึกษาถึงขวัญและกำลังใจของบุคลากรวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีพะเยา จังหวัดพะเยา ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีพะเยา จังหวัดพะเยา มีระดับขวัญและกำลังใจในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง องค์ประกอบที่มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจของบุคลากร ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน และด้านสภาพการทำงาน มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านนโยบายบริการงานและการบังคับบัญชา มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง

นิทัศน์ กับเป็น (2551) ได้ศึกษาถึงประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน ผลการศึกษาพบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนมีประสิทธิผลในการ

ดำเนินงานโดยรวมค่อนข้างสูง โดยประชาชนสามารถแยกแยะผลงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนได้ เกิดประโยชน์และตรงตามความต้องการของประชาชนในระดับที่ดี โครงการในหน่วยงานนั้นสามารถเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดในแผนงานและในแต่ละโครงการนั้นมีการดูแลซ่อมแซมและติดตาม ภายหลังเสร็จสิ้นโครงการได้เป็นอย่างดีในการศึกษาความพึงพอใจของประชาชนต่อการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนนั้นพบว่าประชาชนจังหวัดลำพูนมีความพึงพอใจในการดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนในระดับหนึ่ง แต่ยังคงมีความพึงพอใจน้อยในเรื่องความล่าช้าในการแก้ไขปัญหา

วันจันทร์ สมบูรณ์ (2553) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองดอกคำใต้ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองดอกคำใต้ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองดอกคำใต้อยู่ในระดับเดียวกัน ยกเว้น ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ด้านนโยบายการบริหารในองค์กร ด้านความรับผิดชอบ ด้านค่าจ้าง และด้านสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน

จากผลการวิจัยที่ได้กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรต่าง ๆ ทั้งของรัฐ และเอกชน มีการจัดการบริหารงานโดยเน้นการใช้ปัจจัยที่มีต่อบุคลากรภายในองค์กรเป็นอย่างมาก อาทิเช่น ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความก้าวหน้าในการทำงาน เป็นต้น แต่ก็ยังมีปัญหาและอุปสรรคหลัก ๆ ที่พบข้อบกพร่องต่าง ๆ และควรจะหาแนวทางในการปรับปรุง คือ ขาดบุคลากร ขาดงบประมาณ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องการวางแผนไม่มีการปฏิบัติงานตามแผนไม่มีการวางแผน การประเมินไว้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ผลการประเมินไม่ตรงกับข้อเท็จจริง ไม่มีการยอมรับขาดเครื่องมือในการประเมินและผู้บริหารไม่ให้ความสนใจในการประเมิน

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา โดยมีวิธีการศึกษาเป็นลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ประชากร
2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา จำนวน 180 คน จำแนกตามตารางดังต่อไปนี้

ตาราง 1 แสดงจำนวนประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ที่	หน่วยงาน	ประชากร (คน)
1	สำนักปลัด	55
2	กองกิจการสภา	5
3	กองช่าง	71
4	กองแผนและงบประมาณ	12
5	กองคลัง	14
6	กองพัสดุและทรัพย์สิน	11
7	กองพัฒนาชนบท	8
8	หน่วยตรวจสอบภายใน	4
รวมทั้งสิ้น		180

## เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษา สร้างขึ้นจากการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบบสอบถามประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม โดยลักษณะของข้อคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการด้านการเงิน และบัญชี ด้านบริการสาธารณะ และด้านการบริหารงานบุคคล

### ขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ

1. ศึกษารูปแบบและวิธีการสร้างแบบสอบถาม เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. กำหนดกรอบความคิด โดยนำวัตถุประสงค์ของการศึกษามาวิเคราะห์ พร้อมทั้งกำหนดเนื้อหา คำถามที่จะให้ตัวบ่งชี้ และแหล่งข้อมูล
3. สร้างเครื่องมือที่ได้รับการกำหนดกรอบความคิด นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และปรับปรุงตามคำแนะนำ
4. นำเครื่องมือที่ใช้ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ ในด้านเนื้อหา ภาษาและให้คำแนะนำ
5. นำเครื่องมือที่ได้รับการตรวจสอบและแนะนำแก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม
6. นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขไปทดลอง (Pre-test) หาค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) และความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) แล้วนำไปทดลอง (Try-out) กับบุคลากรของเทศบาลเมืองพะเยา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา ในจำนวนทั้งหมด 30 ชุด เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficients) ปรากฏว่าได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาดำเนินการแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง โดยเริ่มแจกแบบสอบถาม ตั้งแต่วันที่ พฤศจิกายน 2554 และกำหนดให้กลุ่มตัวอย่างส่งแบบสอบถามคืนภายในวันที่ มกราคม 2555 หลังจากผู้ศึกษาได้รวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนจากกลุ่มตัวอย่างแล้ว จึงดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมด จึงดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ทำการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละชุด
2. ตรวจสอบให้คะแนนและลงรหัสข้อมูลในแต่ละส่วนของแบบสอบถามทั้งหมด
3. บันทึกข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อนำไปวิเคราะห์ทางสถิติในขั้นต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาคครั้งนี้ ผู้ศึกษาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาประมวลผลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยมีรายละเอียดการใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือน หน่วยงานภายในที่สังกัด ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน และอายุงาน
2. ค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้แสดงค่าเฉลี่ยของระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการเงินและบัญชี ด้านบริการสาธารณะ และด้านการบริหารงานบุคคล
3. ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้คู่กับค่าเฉลี่ยเพื่อแสดงลักษณะกระจายของข้อมูล

โดยมีเกณฑ์การพิจารณาข้อความแบบ Likert scale โดยผู้ศึกษาได้กำหนดระดับคะแนนและระดับค่าเฉลี่ยในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2535, หน้า 100)

โดยใช้มาตรวัดแบบ Likert's Scale ซึ่งแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

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

#### เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย

$$\text{พิสัย} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับที่ต้องการ}}$$

$$\text{พิสัย} = \frac{5 - 1}{5}$$

พิสัย = 0.8

จึงใช้ค่าช่วงห่างกันช่วงละ 0.8 ตามสูตรพิสัย ดังนี้

ระดับคะแนนเฉลี่ย	4.21–5.00	หมายถึง	มากที่สุด
ระดับคะแนนเฉลี่ย	3.41–4.20	หมายถึง	มาก
ระดับคะแนนเฉลี่ย	2.61–3.40	หมายถึง	ปานกลาง
ระดับคะแนนเฉลี่ย	1.81–2.60	หมายถึง	น้อย
ระดับคะแนนเฉลี่ย	1.00–1.80	หมายถึง	น้อยที่สุด

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือในการศึกษาในครั้งนี้ ได้ดำเนินการโดยการสร้างเครื่องมือแบบสอบถาม นำเครื่องมือที่ได้ให้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความตรง (Validity) การหาค่า IOC โดยกำหนดค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหาและลักษณะของข้อความที่ใช้ให้เหมาะสมกับกลุ่มประชากรที่ศึกษา และนำมาปรับปรุงแก้ไข

IOC (IOC: Index of item objective congruence) คือ ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม หรือค่าสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา การตรวจสอบโดยให้เกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถาม ดังนี้

ให้คะแนน	+1	ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์
ให้คะแนน	0	ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์
ให้คะแนน	-1	ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

แล้วนำผลคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่า IOC ตามสูตร

$$\text{ใช้สูตร } IOC = \frac{\Sigma R}{N}$$

IOC คือ ดัชนีความสอดคล้อง

$\Sigma R$  คือ ผลรวมของคะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

**เกณฑ์การแปลความหมาย IOC (Index of item objective congruence)**

1. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.33 – 1.00 มีค่าความเที่ยงตรง ใช้ได้
2. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.33 ต้องปรับปรุง ยังใช้ไม่ได้

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา โดยผู้ศึกษาได้ข้อมูลจากแบบสอบถามที่มีความถูกต้องสมบูรณ์ทั้งหมด 180 ชุด แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา

#### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ สมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ระยะเวลารับราชการ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน เมื่อพิจารณาจากการตอบแบบสอบถามของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 180 ราย ผู้ศึกษาได้พิจารณาและนำเสนอข้อมูล ดังตาราง 2-8

ตาราง 2 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	112	62.20
หญิง	68	37.80
รวม	180	100.00

จากตาราง 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 62.20 และเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 37.80

ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
26 – 30 ปี	36	20.00
31 – 40 ปี	53	29.40
41 – 50 ปี	69	38.30
51 ปีขึ้นไป	22	12.20
<b>รวม</b>	<b>180</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีอายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.30 รองลงมาคือ อายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.40 และต่ำสุด ได้แก่ อายุ 51 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 12.20

ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพสมรส	จำนวน	ร้อยละ
โสด	39	21.70
สมรส	136	75.60
หย่าร้าง/แยกกันอยู่	5	2.80
<b>รวม</b>	<b>180</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่สมรสแล้ว คิดเป็นร้อยละ 75.60 รองลงมาคือ โสด คิดเป็นร้อยละ 21.70 และต่ำสุด ได้แก่ หย่าร้าง/แยกกันอยู่ คิดเป็นร้อยละ 2.80

ตาราง 5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	50	27.80
ปริญญาตรี	94	52.20
ปริญญาโท	36	20.00
<b>รวม</b>	<b>180</b>	<b>100.00</b>



จากตาราง 5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 52.20 รองลงมา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 27.80 และต่ำสุด ได้แก่ ระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 20.00

**ตาราง 6 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่ง**

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
พนักงานจ้าง	50	27.80
ลูกจ้างประจำ	22	12.20
ข้าราชการ	108	60.00
<b>รวม</b>	<b>180</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 60.00 รองลงมาคือ พนักงานจ้างคิดเป็นร้อยละ 27.80 และต่ำสุด ได้แก่ ลูกจ้างประจำ คิดเป็นร้อยละ 12.20

**ตาราง 7 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระยะเวลารับราชการ**

ระยะเวลารับราชการ	จำนวน	ร้อยละ
ตั้งแต่ 1 – 3 ปี	16	8.90
ตั้งแต่ 3 – 5 ปี	69	38.30
ตั้งแต่ 5 – 10 ปี	46	25.60
ตั้งแต่ 10 – 15 ปี	30	16.70
ตั้งแต่ 15 ปี เป็นต้นไป	19	10.60
<b>รวม</b>	<b>180</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่รับราชการมาแล้ว ตั้งแต่ 3-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.30 รองลงมา คือ ตั้งแต่ 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.60 และต่ำสุด ได้แก่ ตั้งแต่ 1-3 ปี คิดเป็นร้อยละ 8.90

ตาราง 8 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 5,000 บาท	8	4.40
5,001 – 10,000 บาท	87	48.30
10,001 – 15,000 บาท	48	26.70
15,001 – 20,000 บาท	13	7.20
20,001 – 25,000 บาท	10	5.60
25,001 บาทขึ้นไป	14	7.80
<b>รวม</b>	<b>180</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนประมาณ 5,001–10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 48.30 รองลงมาคือ ประมาณ 10,001–15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 26.70 และต่ำสุดได้แก่ น้อยกว่า 5,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 4.40

## ตอนที่ 2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของศึกษาประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยาในภาพรวม เมื่อพิจารณาจากการตอบแบบสอบถามของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 180 ราย ผู้ศึกษาได้พิจารณาและนำเสนอข้อมูลดังตาราง 9–13

ตาราง 9 แสดงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน

ปัจจัย	$\mu$	$\sigma$	ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
1. ด้านการบริหารจัดการ	3.25	0.70	ปานกลาง
2. ด้านการเงินและบัญชี	3.23	0.76	ปานกลาง
3. ด้านบริการสาธารณะ	3.19	0.72	ปานกลาง
4. ด้านการบริหารงานบุคคล	3.03	0.65	ปานกลาง
<b>รวมค่าเฉลี่ย</b>	<b>3.18</b>	<b>0.56</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตาราง 9 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านการเงินและบัญชี ปัจจัยด้านบริการสาธารณะ และปัจจัยด้านการบริหารงานบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.18) เมื่อพิจารณาแต่ละปัจจัย พบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ (ค่าเฉลี่ย 3.25) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านการเงินและบัญชี (ค่าเฉลี่ย 3.23) ส่วนปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารงานบุคคล (ค่าเฉลี่ย 3.03)

ตาราง 10 แสดงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการบริหารจัดการ

ด้านการบริหารจัดการ	$\mu$	$\sigma$	ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
1. การบริหารจัดการอาคารสถานที่	3.52	0.86	มาก
2. การบริหารงบประมาณของหน่วยงาน	3.30	0.97	ปานกลาง
3. การจัดซื้อจัดจ้างวัสดุครุภัณฑ์ของหน่วยงาน	3.29	0.95	ปานกลาง
4. การควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุครุภัณฑ์ของหน่วยงาน	3.23	1.02	ปานกลาง
5. นำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.16	1.01	ปานกลาง
6. การจัดวางระบบควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง	3.17	1.01	ปานกลาง
7. การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศของหน่วยงาน	3.25	1.08	ปานกลาง
8. การวางแผนงานตามภารกิจและนโยบายของหน่วยงาน	3.17	0.81	ปานกลาง
9. การดำเนินงานตามแผนงานที่วางไว้	3.45	0.92	มาก
10. การประเมินผลการปฏิบัติงานตามโครงการต่าง ๆ	3.05	1.20	ปานกลาง
รวมค่าเฉลี่ย	3.25	0.70	ปานกลาง

จากตาราง 10 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการบริหารจัดการ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.25) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การบริหารจัดการอาคารสถานที่ (ค่าเฉลี่ย 3.52) รองลงมา คือ การดำเนินงานตามแผนงานที่วางไว้ (ค่าเฉลี่ย 3.45) ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงานตามโครงการต่าง ๆ (ค่าเฉลี่ย 3.05)

ตาราง 11 แสดงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการเงินและบัญชี

ด้านการเงินและบัญชี	$\mu$	$\sigma$	ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
1. การออกข้อบัญญัติการจัดเก็บภาษีและค่าธรรมเนียม	3.31	0.94	ปานกลาง
2. การจัดเก็บภาษีและค่าธรรมเนียม	3.17	1.11	ปานกลาง
3. การประชาสัมพันธ์หลักเกณฑ์และวิธีการจัดเก็บภาษี	3.14	0.99	ปานกลาง
4. ขั้นตอนของการเบิกจ่ายเงิน	3.32	0.96	ปานกลาง
5. การจัดทำจัดเก็บหลักฐานการเบิกจ่ายเงิน	3.23	1.02	ปานกลาง
6. นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการทำข้อมูลด้านการเงินบัญชีได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.17	0.87	ปานกลาง
7. การจัดทำรายงานด้านการเงินและระบบบัญชี	3.32	0.92	ปานกลาง
<b>รวมค่าเฉลี่ย</b>	<b>3.23</b>	<b>0.76</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตาราง 11 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการเงินและบัญชี ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.23) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ขั้นตอนของการเบิกจ่ายเงิน การจัดทำรายงานด้านการเงินและระบบบัญชี (ค่าเฉลี่ย 3.32) รองลงมาคือ การออกข้อบัญญัติ การจัดเก็บภาษีและค่าธรรมเนียม (ค่าเฉลี่ย 3.31) ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ หลักเกณฑ์และวิธีการจัดเก็บภาษี (ค่าเฉลี่ย 3.14)

ตาราง 12 แสดงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านบริการสาธารณะ

ด้านบริการสาธารณะ	$\mu$	$\sigma$	ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
1. ความพร้อมของเครื่องจักรกลในการดำเนินงาน	3.21	0.89	ปานกลาง
2. เครื่องจักรกลมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	3.28	0.88	ปานกลาง
3. งบประมาณที่ใช้การดำเนินงานอย่างเพียงพอ	3.32	0.90	ปานกลาง
4. การประสานงานระหว่างหน่วยงานกับประชาชน ในพื้นที่ดำเนินงาน เช่น ผู้ใหญ่บ้าน กำนัน เป็นต้น	3.19	0.88	ปานกลาง
5. การร่วมมือของประชาชนภายในพื้นที่ดำเนินงาน	3.16	0.99	ปานกลาง
6. การติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ	2.99	1.06	ปานกลาง
7. การประเมินผลในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	3.19	1.00	ปานกลาง
รวมค่าเฉลี่ย	3.19	0.72	ปานกลาง

จากตาราง 12 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านบริการสาธารณะ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.19) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ งบประมาณที่ใช้การดำเนินงานอย่างเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.32) รองลงมาคือ เครื่องจักรกลมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (ค่าเฉลี่ย 3.28) ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ การติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ (ค่าเฉลี่ย 2.99)

ตาราง 13 แสดงปัญหาการจัดเก็บภาษี

ด้านการบริหารงานบุคคล	$\mu$	$\sigma$	ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
1. การวางแผนอัตรากำลังของหน่วยงาน	3.21	0.92	ปานกลาง
2. กระบวนการคัดเลือกหรือคัดสรรด้านอัตรากำลังของหน่วยงาน	3.06	1.05	ปานกลาง
3. กระบวนการบรรจุแต่งตั้งด้านอัตรากำลังของหน่วยงาน	3.13	1.03	ปานกลาง
4. การมอบหมายหน้าที่ให้แก่บุคคลให้เหมาะสมของงาน	3.38	0.95	ปานกลาง
5. กระบวนการด้านการพัฒนาด้านความรู้และทักษะของบุคลากรของหน่วยงาน	3.22	0.93	ปานกลาง
6. กระบวนการด้านการเลื่อนตำแหน่งงานของอัตรากำลัง	3.05	1.19	ปานกลาง
7. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของบุคลากร	2.78	0.78	ปานกลาง
8. การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรระหว่างปฏิบัติงานในหน่วยงาน	2.78	0.86	ปานกลาง
9. การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรหลังเกษียณอายุราชการ	2.74	0.80	ปานกลาง
<b>รวมค่าเฉลี่ย</b>	<b>3.03</b>	<b>0.65</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตาราง 13 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการบริหารงานบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.03) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การมอบหมายหน้าที่ให้แก่บุคคลให้เหมาะสมของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.38) รองลงมา คือ กระบวนการด้านการพัฒนา ด้านความรู้และทักษะของบุคลากรของหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 3.22) ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรหลังเกษียณอายุราชการ (ค่าเฉลี่ย 2.74)

## บทที่ 5

### บทสรุป

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา จำนวนทั้งสิ้น 180 คน ประกอบด้วย สำนักปลัด 55 คน กองกิจการสภา 5 คน กองช่าง 71 คน กองแผนและงบประมาณ 12 คน กองคลัง 14 คน กองพัสดุและทรัพย์สิน 11 คน กองพัฒนาชนบท 8 คน และหน่วยตรวจสอบภายใน 4 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือ แบบสอบถาม ซึ่งมีทั้งคำถามแบบปลายปิด (Close-ended Question) และแบบปลายเปิด (Open Question) แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Checklist) ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือน หน่วยงานภายในที่สังกัด ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน และอายุงาน ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยาซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการเงินและบัญชี ด้านบริการสาธารณะ และด้านการบริหารงานบุคคล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ สถิติที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

### สรุปผลการศึกษา

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 41-50 ปี ส่วนใหญ่สมรสแล้ว จบการศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นข้าราชการ รับราชการมาแล้ว ตั้งแต่ 3-5 ปี และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนประมาณ 5,001-10,000 บาท

ตอนที่ 2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา พบว่า ในภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว ด้านที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ รองลงมาคือ ปัจจัยด้านการเงินและบัญชี ส่วนปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารงานบุคคล

1. ด้านการบริหารจัดการ พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ในรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การบริหารจัดการอาคารสถานที่ รองลงมาคือ การดำเนินงานตามแผนงานที่วางไว้ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงานตามโครงการต่าง ๆ

2. ด้านการเงินและบัญชี พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ในรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ขั้นตอนของการเบิกจ่ายเงิน การจัดทำรายงานด้านการเงินและระบบบัญชี รองลงมาคือ การออกข้อบัญญัติการจัดเก็บภาษีและค่าธรรมเนียม ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การประชาสัมพันธ์หลักเกณฑ์และวิธีการจัดเก็บภาษี

3. ด้านบริการสาธารณะ พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ในรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ งบประมาณที่ใช้การดำเนินงานอย่างเพียงพอ รองลงมาคือ เครื่องจักรกลมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

4. ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ในรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมอบหมายหน้าที่ให้แก่บุคคลให้เหมาะสมของงาน รองลงมาคือ กระบวนการด้านการพัฒนาด้านความรู้และทักษะของบุคลากรของหน่วยงาน ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรหลังเกษียณอายุราชการ

### อภิปรายผลการศึกษา

จากผลการศึกษา เรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา มีข้อค้นพบที่สามารถอภิปรายได้ดังนี้



1. ด้านการบริหารจัดการ ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ในรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว โดยค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การบริหารจัดการอาคารสถานที่ รองลงมาคือ การดำเนินงานตามแผนงานที่วางไว้ ตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงานตามโครงการต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนิทัศน์ กับเป็น (2551) ได้ศึกษาถึงประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน ผลการศึกษาพบว่าองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนมีประสิทธิผลในการดำเนินงานโดยรวมค่อนข้างสูง โดยประชาชนสามารถแยกแยะผลงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนได้ เกิดประโยชน์และตรงตามความต้องการของประชาชนในระดับที่ดี โครงการในหน่วยงานนั้นสามารถเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดในแผนงาน และในแต่ละโครงการนั้นมีการดูแลซ่อมแซมและติดตาม ภายหลังเสร็จสิ้นโครงการได้เป็นอย่างดีในการศึกษาความพึงพอใจของประชาชนต่อการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนนั้น พบว่าประชาชนจังหวัดลำพูนมีความพึงพอใจในการดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนในระดับหนึ่ง แต่ยังคงมีความพึงพอใจน้อยในเรื่องความล่าช้าในการแก้ไขปัญหา และแนวคิดและทฤษฎีทางการบริหารของธงชัย สันติวงษ์ (2541, หน้า 14) ได้กล่าวถึงปัจจัยในการจัดการที่เป็นมูลเหตุพื้นฐานที่สำคัญที่ผู้บริหารทุกคนต้องหันมาสนใจในทางด้านจัดการ เพื่อใช้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของกิจการจะประกอบด้วยปัจจัยคน (Man) คือ ทักษะที่ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญยิ่ง ที่จะก่อผลสำเร็จให้กับกิจการได้อย่างมาก ทั้งในแง่ของปริมาณงานและคุณภาพงาน ปัจจัยเครื่องจักร (Machine) คือ เครื่องจักรอุปกรณ์ที่จัดหาและซื้ออย่างพิถีพิถัน เพื่อใช้ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า ปัจจัยเงินทุน (Money) นับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการให้การสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากรเพื่อหล่อเลี้ยงและเอื้ออำนวยให้กิจกรรมขององค์การดำเนินไปโดยไม่มีติดขัด ซึ่งเงินทุนนี้มีทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงราคาต้นทุนของเงินคือดอกเบี้ยอีกด้วย และปัจจัยวัสดุสิ่งของ (Material) ถือเป็นปัจจัยที่มีปริมาณและมูลค่าสูงไม่ต่างไปจากปัจจัยตัวอื่น ๆ เพราะวัตถุดิบและวัสดุสิ่งของเหล่านี้จะต้องมีการจัดหามาใช้ดำเนินการผลิตหรือสร้างบริการตลอดเวลา

2. ด้านการเงินและบัญชี ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ในรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว โดยค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ขั้นตอนของการเบิกจ่ายเงิน การจัดทำรายงานด้านการเงินและระบบบัญชี รองลงมาคือ การออกข้อบัญญัติการจัดเก็บภาษีและค่าธรรมเนียม ตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การประชาสัมพันธ์หลักเกณฑ์และวิธีการจัดเก็บภาษีซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพจนารถ วิรัชยา (2545) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้ของ

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลหนองป่าครั่งมีประสิทธิภาพในการจัดเก็บรายได้สูง ประชาชนมีความสำนึกในหน้าที่ เสียภาษีในระดับดีมาก และมีระดับความพึงพอใจต่อการชำระภาษีอยู่ในระดับมาก ขณะที่ ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลในระดับต่ำ ปัญหา และอุปสรรคในการจัดเก็บภาษีที่ประสบมากคือ ปัญหาการไม่สามารถติดต่อประชาชนผู้เสีย ภาษีตามที่อยู่ได้ ประชาชนมาชำระภาษีไม่ตรงตามเวลาที่กำหนดและมักต่อรองภาษีที่ต้องชำระ จึงควรแก้ไขด้วยการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนมาชำระภาษีตรงเวลาให้มากยิ่งขึ้น

3. ด้านบริการสาธารณะ ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ในรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ งบประมาณที่ใช้การดำเนินงานอย่างเพียงพอ รองลงมาคือ เครื่องจักรกล มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การติดตาม ผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งแตกต่างกับงานวิจัยของสัมฤทธิ์ สุขสงค์ (2545: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงประสิทธิผลการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษากรณีองค์การบริหาร ส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์ มีประสิทธิผล การบริหารโดยรวมอยู่ในระดับต่ำ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีระดับประสิทธิผลปานกลาง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการป้องกันและระงับโรคติดต่อ ด้านการส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ด้านการจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก และด้านการส่งเสริมการพัฒนาศรี เด็ก เยาวชนและ ผู้สูงอายุ มีระดับประสิทธิผลต่ำ รวม 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการบำรุงรักษาและส่งเสริมการประกอบ อาชีพของราษฎร ด้านการจัดให้มีน้ำ เพื่อการอุปโภค บริโภคด้านการคุ้มครองและบำรุงรักษา ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านการจัดให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ ด้านการรักษา ความสะอาดของถนนทางเดิน ที่สาธารณะและการกำจัดขยะมูลฝอย และด้านการป้องกันและ บรรเทาสาธารณภัย

4. ด้านการบริหารงานบุคคล ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ในรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อแล้ว โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมอบหมายหน้าที่ให้แก่บุคคลให้เหมาะสมของงาน รองลงมาคือ กระบวนการด้านการพัฒนาด้านความรู้และทักษะของบุคลากรของหน่วยงาน ตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรหลังเกษียณอายุ ราชการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเวช หกพันนา (2545) ได้ศึกษาถึงปัจจัย ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดอุบลราชธานี จังหวัดยโสธร และจังหวัดอำนาจเจริญ พบว่า ภูมิหลัง ความรู้ และกระบวนการเรียนรู้เรื่องบทบาทหน้าที่

ขององค์การบริหารส่วนตำบลของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลของแต่ละองค์การ มีลักษณะใกล้เคียงกัน คือ ส่วนมากเป็นชาย การศึกษาส่วนใหญ่จบระดับประถมศึกษา ประกอบอาชีพเกษตรกรรม และค้าขาย ส่วนมากได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของ องค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนใหญ่ได้ศึกษาดูงานด้านการพัฒนาตำบล การแสวงหาความรู้ เรื่องบทบาทหน้าที่ส่วนใหญ่ทำหลังจากได้รับเลือกตั้ง โดยอ่านจากคู่มือปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล และแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกันตนา เพิ่มผล (2550, หน้า 3) ได้กล่าวไว้ว่า องค์การประกอบด้วยระบบคนและระบบงาน คนที่มีระบบนั้นคือ คนที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ คนที่มีประสิทธิภาพและสามารถสร้างงานให้เป็นระบบได้ คืองาน สำเร็จมีประสิทธิภาพนั่นเอง ฉะนั้น การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานจึงเป็นหน้าที่ของคน ในองค์การ จะต้องรู้จักปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมความสามารถและทักษะการทำงานของตนเอง และของผู้อื่นให้ดีขึ้นตามเป้าหมายของตนเองและองค์การ บรรลุซึ่งประสิทธิผลโดยจะต้องเริ่มที่ การพัฒนาตนเองก่อนเสมอ โดยพัฒนาตนเองให้เป็นคนเก่ง 4 เก่ง คือ เก่งตน เก่งคิด เก่งงาน และเก่งดำเนินชีวิต ซึ่งวิธีพัฒนาดังกล่าวจะต้องพัฒนาตั้งแต่ระบบการศึกษาอย่างมีแบบแผน การศึกษาจากประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม การฝึกอบรม การศึกษาดูงานเพื่อฝึกฝน พัฒนาตนเองและก้าวไปสู่ความเป็นผู้มีประสิทธิภาพในการทำงานในทุก ๆ ระดับขององค์การ นอกจากการพัฒนาตนเองเพื่อการทำงานแล้ว การมุ่งสู่การเป็นหัวหน้างานหรือการเป็นยอด หัวหน้างานจะต้องพัฒนาตนเองโดยการเรียนรู้โลกกว้าง ต้องพัฒนา 3 เรื่องคือ เรื่องที่ต้องรู้ เรื่องที่ควรรู้ และเรื่องที่รู้ไว้ก็ดี เพื่อพัฒนาการเบื้องต้นเท่านั้น และต้องพยายามปรับตัว พัฒนาตนเองให้ทันเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลา

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

จากผลการศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วน จังหวัดพะเยา

1. นำผลที่ได้จากการศึกษาด้านการบริหารจัดการ มาใช้เป็นข้อมูลให้บุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ บุคลากร อาทิเช่น การประเมินผลการปฏิบัติงานตามโครงการต่าง ๆ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพการจัดวางระบบควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง และการวางแผนงานตามภารกิจและนโยบายของหน่วยงาน

2. นำผลที่ได้จากการศึกษาด้านการเงินและบัญชี มาใช้เป็นข้อมูลให้บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร อาทิเช่น การประชาสัมพันธ์หลักเกณฑ์และวิธีการจัดเก็บภาษี การจัดเก็บภาษีและค่าธรรมเนียม และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการทำข้อมูล

3. นำผลที่ได้จากการศึกษาด้านบริการสาธารณะ มาใช้เป็นข้อมูลให้บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร อาทิเช่น การติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ การร่วมมือของประชาชนภายในพื้นที่ดำเนินงาน การประเมินผลใน การปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และการประสานงานระหว่างหน่วยงานกับประชาชน ในพื้นที่ดำเนินงาน เช่น ผู้ใหญ่บ้าน กำนัน เป็นต้น

4. นำผลที่ได้จากการศึกษาด้านการบริหารงานบุคคล มาใช้เป็นข้อมูลให้บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา ใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร อาทิเช่น การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรหลังเกษียณอายุราชการ การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรระหว่างปฏิบัติงานในหน่วยงาน ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของบุคลากร และกระบวนการด้านการเลื่อนตำแหน่งงานของอัตรากำลัง

#### **ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป**

1. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งภายในจังหวัด และนอกจังหวัดพะเยา เพื่อจะได้นำข้อมูลมาเปรียบเทียบใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาต่อไป

2. ควรมีการศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งภายในจังหวัด และนอกจังหวัดพะเยา เพื่อจะได้นำข้อมูลมาเปรียบเทียบปัญหาและเป็นแนวทางการพัฒนาต่อไป



บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กฤษณา คักดีศรี. (2534). **มนุษย์สัมพันธ์**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อักษรพิทยาก.
- กาญจนา ณ ลำพูน. (2550). **ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ในเขต 21 (จังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย และแม่ฮ่องสอน)**. การค้นคว้าอิสระ บธ.ม.(การจัดการทั่วไป), มหาวิทยาลัยราชภัฏ เชียงราย, เชียงราย.
- กันตนา เพิ่มผล. (2550). **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ตุลา มหาพสุธานนท์. (2545). **หลักการจัดการ หลักการบริหาร**. กรุงเทพฯ: ธนธัชการพิมพ์.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2545). **การจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 10)**. กรุงเทพฯ: ธนาเพรส แอนด์ กราฟฟิค.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2541). **ทฤษฎีองค์การและการออกแบบ**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธิดารัตน์ สุขประภาภรณ์. (2550). **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร**. การค้นคว้าอิสระ บธ.ม. (การจัดการทั่วไป), มหาวิทยาลัยราชภัฏ เชียงราย, เชียงราย.
- นิทัศน์ กัปเป็น. (2551). **ประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน**. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (เศรษฐศาสตร์การเมือง), มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประกิต หาญชนะสุกิจ. (2546). **ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองแสนสุข**. วิทยานิพนธ์ รป.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- พจนาดถ์ วิชัยยา. (2545). **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ รป.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- วรเทพ เชื้อเจ็ดองค์. (2545). **การศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์กรของเทศบาลตำบลหางดงและเทศบาลตำบลสันทรายหลวง จังหวัดเชียงใหม่**. การศึกษาอิสระ รป.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์), มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- วันจันทร์ สมบูรณ์. (2553). **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองดอกคำใต้ อำเภอดอกคำใต้ จังหวัดพะเยา**. การค้นคว้าอิสระ บธ.ม. (การจัดการทั่วไป), มหาวิทยาลัยราชภัฏ เชียงราย, เชียงราย.

- เวช หกพันนา. (2545). การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของ อบต.จังหวัดอุบลราชธานี จังหวัดยโสธร และจังหวัดอำนาจเจริญ. อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- สมเดช มุงเมือง. (2549). พฤติกรรมองค์การ. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- สมยศ นาวิการ. (2545). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ 1991.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2541). พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ล้มฤทธิ สุขสงศ์. (2545). ประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (สังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- สุพัฒน์ ลิโรรส. (2545). ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่. การศึกษาอิสระ รป.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์), มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- อนุสรฯ สรรพอุดม. (2547). ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทดีคอมพิวเตอร์ จำกัด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อาวุธ จุมปา. (2550).ขวัญและกำลังใจของบุคลากรวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีพะเยาจังหวัดพะเยา. การค้นคว้าอิสระ บธ.ม.(การจัดการทั่วไป), มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, เชียงราย.

ภาคผนวก





ภาคผนวก ก แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

เรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา

**คำชี้แจง** แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้น เพื่อใช้ในการจัดเก็บข้อมูลประกอบการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพะเยา ดังนั้นผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง โดยคำถามนี้ไม่มีผลกระทบต่อสถานภาพและการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด คำตอบที่ได้รับจะถือเป็นความลับ โดยผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเท่านั้น หวังว่าคงจะได้รับความกรุณาจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) ตามความเป็นจริงมากที่สุด

แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร อบจ.พะเยา

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง :** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

( ) ชาย

( ) หญิง

2. อายุ

( ) ต่ำกว่า 25 ปี

( ) 26 – 30 ปี

( ) 31 – 40 ปี

( ) 41 – 50 ปี

( ) 51 ปีขึ้นไป


3. สถานภาพสมรส

( ) โสด

( ) สมรส

( ) หย่าร้าง/ แยกกันอยู่

( ) อื่น ๆ (โปรดระบุ) .....

4. ระดับการศึกษาที่ใช้ในการสอบบรรจุแต่งตั้ง
- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี       |
| <input type="checkbox"/> ปริญญาโท         | <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาโท |
5. ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน
- |                                      |                                       |
|--------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> พนักงานจ้าง | <input type="checkbox"/> ลูกจ้างประจำ |
| <input type="checkbox"/> ข้าราชการ   |                                       |
6. ระยะเวลารับราชการ
- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 1 ปี          | <input type="checkbox"/> ตั้งแต่ 1 ปี - 3 ปี     |
| <input type="checkbox"/> ตั้งแต่ 3 ปี - 5 ปี   | <input type="checkbox"/> ตั้งแต่ 5 ปี - 10 ปี    |
| <input type="checkbox"/> ตั้งแต่ 10 ปี - 15 ปี | <input type="checkbox"/> ตั้งแต่ 15 ปี เป็นต้นไป |
7. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน
- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 5,000 บาท  | <input type="checkbox"/> 5,001 - 10,000 บาท  |
| <input type="checkbox"/> 10,001 - 15,000 บาท | <input type="checkbox"/> 15,001 - 20,000 บาท |
| <input type="checkbox"/> 20,001 - 25,000 บาท | <input type="checkbox"/> 25,001 บาทขึ้นไป    |
- 

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร อบจ.พะเยา

**คำชี้แจง :** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียง  
คำตอบเดียว

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>1. ด้านการบริหารจัดการ</b>					
1.1 การบริหารจัดการอาคารสถานที่					
1.2 การบริหารงบประมาณของหน่วยงาน					
1.3 การจัดซื้อจัดจ้างวัสดุครุภัณฑ์ของหน่วยงาน					
1.4 การควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุครุภัณฑ์ของหน่วยงาน					
1.5 นำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
1.6 การจัดวางระบบควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง					
1.7 การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศของหน่วยงาน					
1.8 การวางแผนงานตามภารกิจและนโยบายของหน่วยงาน					
1.9 การดำเนินงานตามแผนงานที่วางไว้					
1.10 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามโครงการต่างๆ					

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>2. ด้านการเงินและบัญชี</b>					
2.1 การออกข้อบัญญัติการจัดเก็บภาษีและค่าธรรมเนียม					
2.2 การจัดเก็บภาษีและค่าธรรมเนียม					
2.3 การประชาสัมพันธ์หลักเกณฑ์และวิธีการจัดเก็บภาษี					
2.4 ขั้นตอนของการเบิกจ่ายเงิน					
2.5 การจัดทำจัดเก็บหลักฐานการเบิกจ่ายเงิน					
2.6 นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการทำข้อมูลด้านการเงิน บัญชีได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
2.7 การจัดทำรายงานด้านการเงินและระบบบัญชี					
<b>3. ด้านบริการสาธารณะ</b>					
3.1 ความพร้อมของเครื่องจักรกลในการดำเนินงาน					
3.2 เครื่องจักรกลมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน					
3.3 งบประมาณที่ใช้การดำเนินงานอย่างเพียงพอ					
3.4 การประสานงานระหว่างหน่วยงานกับประชาชน ในพื้นที่ ดำเนินงาน เช่น ผู้ใหญ่บ้าน กำนัน เป็นต้น					
3.5 การร่วมมือของประชาชนภายในพื้นที่ดำเนินงาน					
3.6 การติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ					
3.7 การประเมินผลในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					

ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน	ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>4. ด้านการบริหารงานบุคคล</b>					
4.1 การวางแผนอัตรากำลังของหน่วยงาน					
4.2 กระบวนการคัดเลือกหรือคัดสรรด้านอัตรากำลังของหน่วยงาน					
4.3 กระบวนการบรรจุแต่งตั้งด้านอัตรากำลังของหน่วยงาน					
4.4 การมอบหมายหน้าที่ให้แก่บุคคลให้เหมาะสมของงาน					
4.5 กระบวนการด้านการพัฒนาด้านความรู้และทักษะของบุคลากรของหน่วยงาน					
4.6 กระบวนการด้านการเลื่อนตำแหน่งงานของอัตรากำลัง					
4.7 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของบุคลากร					
4.8 การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรระหว่างปฏิบัติงานในหน่วยงาน					
4.9 การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรหลังเกษียณอายุราชการ					

#### ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้จัดทำแบบสอบถาม ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งที่ท่านให้ความกรุณาสละเวลา  
และให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามชุดนี้



ประวัติผู้ศึกษาค้นคว้า

## ประวัติผู้ศึกษาค้นคว้า

ชื่อ นามสกุล	สุพัตรา มหาวัน
วัน เดือน ปี เกิด	12 สิงหาคม 2523
ที่อยู่ปัจจุบัน	285/24 หมู่ 14 ตำบลบ้านต๋อม อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา
ที่ทำงานปัจจุบัน	องค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	นักวิชาการคลัง ระดับ 5
ประสบการณ์การทำงาน	
พ.ศ. 2553	นักวิชาการคลัง ระดับ 5 สังกัด กองคลัง องค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา
พ.ศ. 2551	นักวิชาการคลัง ระดับ 4 สังกัด กองคลัง องค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา
พ.ศ. 2549	นักวิชาการคลัง ระดับ 3 สังกัด กองคลัง องค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2546	บช.บ. มหาวิทยาลัยพายัพ

