

ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร
เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

กิตติชัย ลาภวุฒิโรจน์

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารทั่วไป

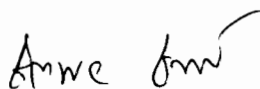
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

เมษายน 2558

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์ และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณางานนิพนธ์
ของ นายกิตติชัย ลาภวุฒิโรจน์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการบริหารทั่วไป ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

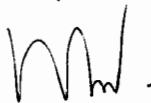
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์



.....

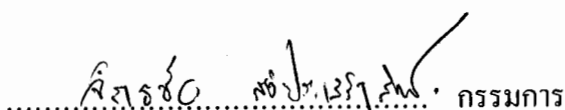
(อาจารย์จิตพล ชัยมะคัน)

คณะกรรมการควบคุมมาตรฐานงานนิพนธ์

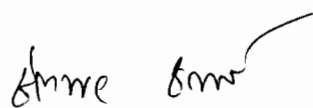


..... ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต)

 กรรมการ

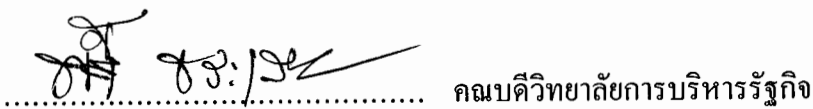
(อาจารย์จักรชัย สือประเสริฐสิทธิ)



..... กรรมการและเลขานุการ

(อาจารย์จิตพล ชัยมะคัน)

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการบริหารทั่วไป ของมหาวิทยาลัยบูรพา

 คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนีย์ ธารเสนา)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ๒๕๕๘

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์เรื่อง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดี จากอาจารย์จิตพล ชัยมะดัน อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ ซึ่งได้ให้คำแนะนำปรึกษาข้อเสนอแนะต่าง ๆ เกี่ยวกับการทำงานนิพนธ์ด้วยความเอาใจใส่ ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาจันทบุรี และอาจารย์จักรชัย สือประเสริฐสิทธิ์ อาจารย์ประจำวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่ได้ให้ความกรุณาอบความรู้ และคำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขงานนิพนธ์ และผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 3 ท่าน ที่สละเวลาอันมีค่ายิ่งในการมอบความรู้ และแนวคิดให้นำไปประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

นอกจากนี้ ขอขอบพระคุณคณะผู้บริหารเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ที่ได้ให้การสนับสนุน และให้โอกาสในการเก็บตัวอย่างของงานนิพนธ์และ ได้ให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูลจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ที่ได้ให้ชีวิตและจิตใจ ตลอดจนให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและเป็นหลักกำลังใจสำคัญที่ดีเสมอมา ขอขอบคุณเพื่อนนิสิต ร.ป.ม. รุ่น 11 ที่ได้ให้คำปรึกษาและเป็นแนวทางตัวอย่างที่ดีตลอดระยะเวลาการศึกษา ความดีและประโยชน์ของงานนิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบแด่ บิดามารดา คณาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน

กิตติชัย ลาภวุฒิโรจน์

56930079: สาขาวิชา: การบริหารทั่วไป; ร.ป.ม. (การบริหารทั่วไป)

คำสำคัญ: กระบวนการบริหารการดำเนินงาน/ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

กิตติชัย ลาภวดีโรจน์: ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว (THE RELATIONSHIP BETWEEN WORK ADMINISTRATIVE PROCESSES AND WORK EFFICIENCY OF PERSONNEL WORKING FOR WANG NAM YEN MUNICIPALITY, SA KAEO PROVINCE)
 อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: ชิตพล ชัยมะดัน, ศศ.ม. 123 หน้า. พ.ศ. 2558.

การศึกษาเรื่องครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ (1) เพื่อศึกษากระบวนการบริหารขององค์กรตามความคิดเห็นของบุคลากรเทศบาลอำเภอเมืองวังน้ำเย็น (2) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น และ (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารขององค์กรกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ประชากรในการวิจัย คือ บุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จำนวน 152 คน เครื่องมือที่ใช้ในวิจัย คือ แบบสอบถามสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการศึกษากระบวนการบริหารงานในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น พบว่า กระบวนการดำเนินงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านบุคลากรมาเป็นอันดับหนึ่ง อันดับรองลงมา ได้แก่ ด้านการบริหารของเทศบาล ทักษะขององค์กร ระบบภายในองค์กร ค่านิยมร่วม รูปแบบการบริหารงานจัดการ และ โครงสร้างขององค์กร

ผลการศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น พบว่า บุคลากรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในต่ำ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การบริหารของเทศบาล มาเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาได้แก่ ทักษะขององค์กรพนักงานบุคลากร ระบบภายในองค์กรค่านิยมรวมการบริหารจัดการงาน โครงสร้างของหน่วยงานตามลำดับ

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการดำเนินงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น พบว่า กระบวนการดำเนินงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = .365$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

56930152: MAJOR: GENERAL ADMINISTRATION; M.P.A (GENERAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: WORK ADMINISTRATIVE PROCESSES/ WORK EFFICIENCY

KITTICHAJ LAPWUTTTIROT: THE RELATIONSHIP BETWEEN WORK ADMINISTRATIVE PROCESSES AND WORK EFFICIENCY OF PERSONNEL WORKING FOR WANG NAM YEN MUNICIPALITY, SA KAEO PROVINCE. ADVISOR: CHITTAPOL CHAIMADAN, M.A. 123 P. 2015.

The purpose of this study was threefold. First, it aimed at examining public opinion towards work administrative processes of Wang Nam Yen Municipality. Also, this study attempted to investigate work efficiency of personnel working for Wang Nam Yen Municipality. Lastly, it intended to study the relationship between work administrative processes and work efficiency among personnel working for Wang Nam Yen Municipality. The population participating in this study was 152 working personnel at Wang Nam Yen Municipality. The instrument used to collect the data was a questionnaire. The statistical tests used to analyze the collected data included frequency, percentage, means, standard deviation, Pearson Product Moment Coefficient.

The results of the study revealed that the level of work administrative processes was found at a highest level. When considering each aspect, the administration in relation to personnel was rated at the highest level by the subjects, followed by the aspects relating to the administration of the municipality, organizational skills, internal systems, shared value, managerial patterns, and organizational structure, respectively.

Regarding the level of work efficiency among personnel working for Wang Nam Yen Municipality, it was found at a low level. Specifically, the aspects that were rated by the subjects at a low level included the aspects relating to the administration of the Municipality, skills of working staff, internal systems, shared value, and the administration of organizational structure, respectively.

Finally, it was shown that the relationship between work administrative processes and work efficiency was found at a low level ($r = .365$) at a statistically significant level of 0.01.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ฌ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
สมมติฐานการวิจัย.....	2
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
ขอบเขตของการวิจัย	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการ	7
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่	11
การบริหารจัดการตามแนวคิดแมคคินซี (Mackinsey 7-S Framework)	24
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	34
ข้อมูลเกี่ยวข้องทั่วไปกับเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น.....	46
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	52
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	59
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	59
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	60
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ	61
การเก็บรวบรวมข้อมูล	62
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	62

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
เกณฑ์การแปลผล.....	62
4 ผลการวิจัย.....	64
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	64
ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว	67
ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว.....	79
ตอนที่ 4 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารขององค์กร กับประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว	82
5 สรุปอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	84
สรุปผลการวิจัย	84
อภิปรายผล.....	85
ข้อเสนอแนะ	86
บรรณานุกรม.....	88
ภาคผนวก	94
ภาคผนวก ก	95
ภาคผนวก ข	105
ภาคผนวก ค	111
ประวัติย่อของผู้วิจัย	123

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	หน้าที่ของการจัดการ	10
2	จำนวน ร้อยละ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้วทั้งหมด	65
3	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็น ของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ด้าน โครงสร้างของหน่วยงาน ...	67
4	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็น เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ด้านการบริหารของเทศบาล	68
5	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็น ของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ด้านระบบภายในองค์กร	70
6	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็น ของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ด้านการบริหารงานจัดการ	71
7	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็น ของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ด้านพนักงาน (บุคลากร)	73
8	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็น ของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ด้านทักษะขององค์กร	75
9	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็น ของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ด้านค่านิยมร่วม.....	76
10	ภาพรวมกระบวนการบริหารงานของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น	79
11	ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ด้านบุคลากร.....	80
12	ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ด้านผลการปฏิบัติงาน	81
13	ภาพรวมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว.....	82
14	ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	82

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3
2 ทฤษฎีตาข่ายการบริหาร	17
3 กรอบ 7-S ของแมคคินซี่	30

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกปัจจุบันอยู่ในภายใต้กระแสที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในภาวะปัจจุบัน ซึ่งในแต่ละวันนั้น มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ เกิดขึ้นตลอดเวลา ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้มีความรวดเร็วในการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูล และเรียนรู้ ซึ่งกันและกันได้เป็นอย่างดี ทำให้ไม่มีขอบเขตจำกัดทางด้านต่าง การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยน กระบวนทัศน์ทางการบริการองค์การตลอดเวลา ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากการบริหารงานแบบเดิม เป็นการระบวงการบริหารงานแบบใหม่ เช่น จากแนวคิดแบบยุคอุตสาหกรรม ไปสู่ยุคสารสนเทศ จากเดิมองค์การเน้นความมั่นคง ไปสู่ การมุ่งเน้น ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง จากที่เคยใช้วิธีการควบคุมที่ศูนย์อำนาจ ไปสู่การกระจายอำนาจ ความรับผิดชอบในการตัดสินใจ ให้แก่พนักงานระดับต่าง จากแนวคิดขององค์การที่มุ่งเน้น การแข่งขันเปลี่ยนแปลงไปเป็นการมุ่งแสวงหาความร่วมมือ จากที่เคยให้ความสำคัญของวัตถุเป็นหลักเป็นการยึดความสำคัญของบุคลากร ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันภายในองค์การ และการเน้นจากการที่เน้นความร่วมมือกัน ไปสู่การเน้นให้มีความคิดที่แตกแยกที่หลากหลายหรือการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้มีการพัฒนาขององค์การ

การทำงานของบุคลากรในองค์การ จะเกิดความสำเร็จขึ้นได้หาองค์การนั้นมีการพัฒนา การบริหารงานที่ดีมีการกำหนดเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ดีทำให้การปฏิบัติงานนั้นประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แต่การดำเนินงานภายในองค์กรนั้น จะต้องมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งการประยุกต์สิ่งใหม่หรือทฤษฎีใหม่ ๆ นำมารวมดำเนินงานขององค์กร โดยที่บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมขององค์กร และปฏิบัติงานอย่างครอบคลุม และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ซึ่งจะทำให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน และเกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์หรือวิสัยทัศน์ขององค์กร

เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ก่อตั้งเมื่อ 22 เมษายน พ.ศ. 2523 เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นตามวิสัยทัศน์ และการบริการ อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อประชาชนในเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น โดยมีนายกเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น คือนายวันชัย นริรัชย์ ดำรงตำแหน่งนายกเทศมนตรีเมืองวังน้ำเย็น ณ ปัจจุบันดังนั้น เพื่อให้ประชาชนได้ใช้บริการและร้องเรียนสิ่งต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น และพัฒนาชุมชน รวมถึงการพัฒนาบุคลากรปฏิบัติงานในเทศบาล

เมืองวังน้ำเย็นให้มีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้นเพื่อรับใช้ประชาชนและเกิดประโยชน์ให้สูงสุด

การพัฒนาและการบริหารองค์กรนั้นจะต้องทำให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในการทำงาน คำที่กล่าวว่า ใจคนให้ถูกกับงานทำให้บุคลากรนั้นเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน และสามารถควบคุมสภาวะการทำงานหรือการขยายขีดความสามารถในการทำงานให้เกิดประโยชน์มากที่สุด เพื่อให้การบริการและบริหารงานนั้นเป็นไปตามวิสัยทัศน์ขององค์กร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาและค้นคว้าเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของบุคลากรในเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรและสามารถนำไปพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรหรือมีการเผยแพร่เพื่อพัฒนาองค์กรอื่นให้เกิดประโยชน์ และสามารถนำไปประยุกต์การทำงาน รวมทั้งการพัฒนา เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นในด้านการบริหารจัดการบุคลากรต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

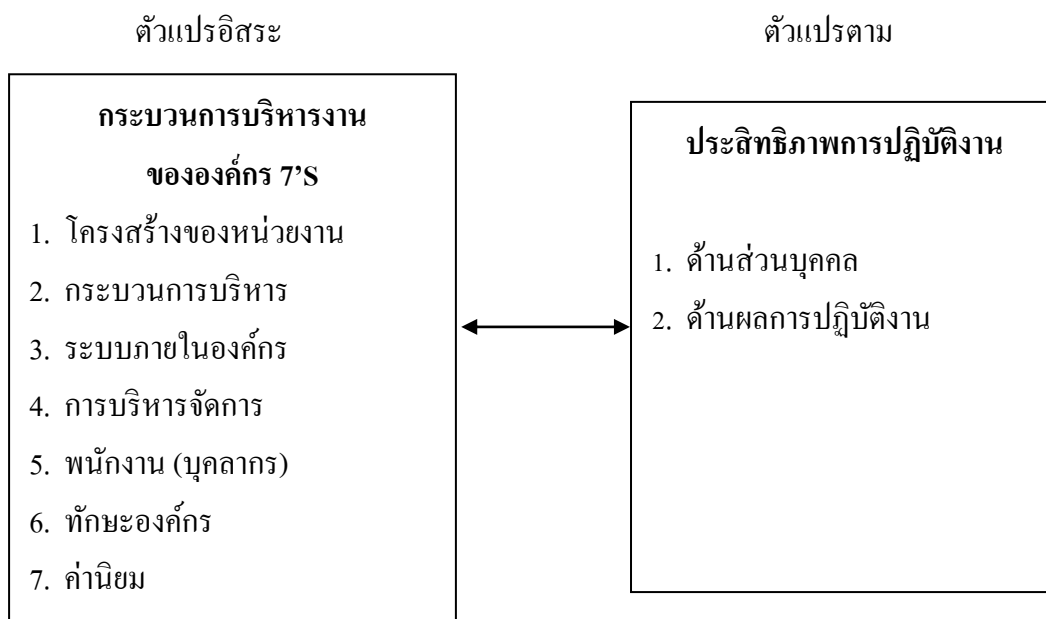
1. เพื่อศึกษากระบวนการบริหารขององค์กรตามความคิดเห็นของบุคลากรเทศบาลอำเภอเมืองวังน้ำเย็น
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารขององค์กรกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น

สมมติฐานการวิจัย

กระบวนการบริหารงานเทศบาลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวน วรรณกรรม และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้ได้กรอบแนวคิดงานวิจัยเรื่อง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยใช้ตัวแบบ 7s ของ Mckinsey 7'S Framework (Mckinsey, 1977 อ้างถึงใน สุรศักดิ์ชะมารัมย์, 2554, หน้า 85) และปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ Certo (2000, pp. 282-286) เพื่อในการกำหนดตัวแปรอิสระ และตัวแปรตามดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบกระบวนการบริหารขององค์กรของเทศบาลอำเภอเมืองวังน้ำเย็น
2. ทำให้ทราบถึงประสิทธิภาพในการบริหารงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น
3. ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น
4. นำผลจากการศึกษาไปเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตทางด้านเนื้อหา เป้าหมายการวิจัยครั้งนี้เพื่อต้องการอธิบาย ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ กระบวนการในด้านการปฏิบัติงาน 7 ด้าน ประกอบด้วย
 - 1.1 โครงสร้างของหน่วยงาน
 - 1.2 ด้านการบริหารของเทศบาล
 - 1.3 ระบบภายในองค์กร

- 1.4 การบริหารจัดการ
- 1.5 พนักงาน (บุคลากร)
- 1.6 ทักษะองค์กร
- 1.7 ค่านิยม
2. ตัวแปรตาม ได้แก่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย
 - 2.1 ส่วนบุคคล
 - 2.2 ผลการปฏิบัติงาน

ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้มีประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรในเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ และ ลูกจ้างในเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นจำนวน 152 คน (เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น, 2557)

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ทำการวิจัยได้เก็บ และรวบรวมข้อมูล ตั้งแต่ เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2557-เมษายน พ.ศ. 2558

นิยามศัพท์เฉพาะ

ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายตามที่ เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ได้กำหนด โดยตอบสนองของผู้มารับการบริการ รวมถึงต้องอยู่ในระยะเวลาที่กำหนด ปริมาณงาน ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ตลอดจนถึงสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างสมบูรณ์

ส่วนบุคคล หมายถึง พฤติกรรมส่วนบุคคลที่เกี่ยวกับความรู้เกี่ยวกับงาน รวมถึงการนำทักษะและเทคนิคต่าง ๆ ที่จำเป็นมาประยุกต์ใช้กับงานเกี่ยวกับตนเองและงานที่เกี่ยวข้อง ได้เป็นอย่างดี

ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ด้านคุณภาพ ความถูกต้อง ครบถ้วน ประณีต ทันทเวลา และเป็นที่ยังพอใจจากผลงานที่สำเร็จจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ด้านปริมาณงาน มีการกำหนดความมากน้อยของงานให้แก่ บุคลากร เป็นรายบุคคล การทำงานที่ได้ปริมาณมากในเวลาที่กำหนด

บุคลากร หมายถึง บุคลากรในการปฏิบัติงาน ในเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว องค์กร หมายถึง เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ที่มีการทำงานเป็นระบบ เป็นกลุ่ม มีการประสานงานกัน มีการกำหนดขอบเขต และการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน มีการจัดระเบียบและกระบวนการทำงาน และมีการติดตามตัววัดผล สำเร็จของงานที่ทำอยู่

การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงานของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นที่ได้กำหนดไว้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยอาศัยปัจจัยต่างและบุคลากรต่าง ๆ มาทำให้สำเร็จและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

กระบวนการในการดำเนินการขององค์การหมายถึง การนำปัจจัย 7 ประการ ตามแนวความคิดทฤษฎีแห่งความสำเร็จขององค์การของ McKinsey 7-S Framework ที่เชื่อว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์การมีด้วยกัน 7 ประการ คือ (1) กลยุทธ์ขององค์การ (Strategy) (2) โครงสร้าง (Structure) (3) ระบบภายในองค์การ (System) (4) รูปแบบการบริหารองค์การ (Style) (5) พนักงานขององค์การ (Staff) (6) ทักษะขององค์การ (Skills) และ (7) ค่านิยมร่วมขององค์การ (Shared value) มาใช้กับการดำเนินงานของ เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

1. โครงสร้างขององค์การ (Structure) หมายถึง การจัดสร้างแผนภูมิเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น โดยคำนึงถึงความแตกต่างทั้งความซับซ้อน ขนาดของการควบคุม การรวมอำนาจ การกระจายอำนาจหน้าที่ ความสัมพันธ์ของแต่ละหน่วยงาน การสื่อสารข้อมูล ลำดับชั้นการบริหารของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

2. กลยุทธ์ขององค์การ (Strategy) หมายถึง แนวทางในการดำเนินงานของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ที่เป็นนโยบายในการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมาย เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโดยมุ่งเน้นด้านนโยบายคุณภาพงาน และการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ ภายใต้กรอบของระยะเวลา การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น แนวโน้มของปัญหาที่สำคัญและผลกระทบเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ที่จำเป็นต้องแก้ไขปรับปรุงคำนึงถึงการสร้างความแตกต่างในคุณค่าของการบริการให้ดีขึ้น

3. ระบบปฏิบัติงาน (System) หมายถึง ระเบียบวิธีปฏิบัติทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ ความเข้มงวดหรือความยืดหยุ่นในการดำเนินงานภายในเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น เช่น ระบบของข้อมูลสารสนเทศ ระบบการควบคุมคุณภาพ ระบบบัญชี ระบบวัดมาตรฐาน การปฏิบัติงาน ระบบงบประมาณระบบการฝึกอบรม ระบบการประเมินผล และการจ่ายค่าตอบแทน

4. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) หมายถึง แบบของการบริหารหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ทำที่และบทบาทต่อการบริหารจัดการภายในเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้จากวัฒนธรรมองค์กรของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น

5. บุคลากร (Staff) หมายถึง ทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ที่จะต้องมีการประสานงานระหว่างกันและระหว่างหน่วยงาน ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน ระบบงาน กระบวนการ โครงการมีการกำหนดหน้าที่และบทบาทตามวัตถุประสงค์

และขอบเขตงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

6. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills) หมายถึง ความสามารถของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ในการประกอบธุรกิจการบริหารและการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างเป็นระบบ มีระเบียบแบบแผนด้วยความเชี่ยวชาญ

7. ค่านิยมร่วม (Share value) หมายถึง เป้าหมายที่ดีที่สุด เป็นความภาคภูมิใจเป็นแนวคิดรากฐานขององค์กร เป็นความเชื่อมั่นในความมั่นคงและวัฒนธรรมของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น และความรู้สึกว่าตนมีคุณค่าที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น และเป็นทิศทางในอนาคตที่มีผู้บริหารระดับสูงต้องการให้ซึมซาบไปทั่วทั้งเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว มีแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่
3. การบริหารจัดการตามแนวคิดแมคคินซี (McKinsey 7'S Framework)
4. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
 - 4.1 ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
 - 4.2 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
5. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการ

จากที่ผ่านมาระบบการจัดการของการผลิตหรือ กิจกรรมต่างก็ดี ทางเศรษฐกิจทางการตลาด มิได้ความสลับซับซ้อนมากนัก และไม่ต้องอาศัยระบบการจัดการ เช่นในปัจจุบัน กระทั่งเมื่อมีการปฏิบัติอุตสาหกรรมเกิดขึ้นในโลก (ประมาณ ปี ค.ศ 1880 เป็นต้น) ซึ่งเป็น การเปลี่ยนแปลงอย่างมาก อันมีผลทำให้เศรษฐกิจ สังคม การเมือง การเปลี่ยนไปจากเดิมมาก ตลอดจนมีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว และแนวคิดเกี่ยวกับการเริ่มเป็นที่ยอมรับ และขยายตัวมากขึ้น มีการพัฒนามากขึ้นเป็นลำดับ

ขอบเขตและความหมายของแนวคิดการจัดการ

ประการสำคัญหนึ่งของนักบริหารจัดการ คือ การจัดการ หรือ การบริหารองค์การ ให้สามารถอยู่ได้อย่างมีเสถียร ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยรวบรวมเอากลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ นำไปสู่การปฏิบัติเพื่อความสำเร็จในเป้าหมาย โดยคำนึงถึงควมมีประสิทธิภาพและความประหยัด ขององค์การ

Chester (1938) กล่าวว่า องค์การ คือ ระบบที่บุคคลสองคน หรือมากกว่า ร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างมีจิตสำนึก

Hicks (1972) กล่าวว่า องค์กร คือ กระบวนการจัดโครงสร้างให้บุคคลเกิดปฏิสัมพันธ์ในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

องค์กร คือ กลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป รวมกันขึ้นเพื่อที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยที่บุคคลคนเดียวไม่สามารถดำเนินการให้สำเร็จได้โดยลำพัง ซึ่งเราจะพบว่าองค์กรจะเกิดขึ้น และมีอยู่ในสังคมมนุษย์ทุกหนทุกแห่ง และองค์กรก็เป็นเครื่องมือสำหรับการดำเนิน การให้เป็นไปตามเป้าหมาย และความสำเร็จ

ดังนั้น การจัดการ (Management) หรือ การบริหาร (Administration) จึงเป็นคำที่บุคคลส่วนใหญ่ใช้กันมาก จึงมีความหมายคล้ายคลึงกันและใช้ทดแทนกันอยู่เสมอ เพราะฉะนั้น การจัดการ คือ การจัดการภารกิจภายในองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป็นไปตามแผนหรือนโยบายที่ได้วางแผนไว้ หรือการจัดการ หมายถึง ภารกิจของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือหลายคน ที่เข้ามาทำหน้าที่ประสานงานให้การทำงานของแต่ละบุคคลที่ต่างฝ่ายต่างไม่สามารถทำให้บรรลุสำเร็จได้ ส่วนการบริหาร หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการในระดับแผนงาน ซึ่งส่วนใหญ่ให้ใช้กับ การบริหารในภาครัฐหรือองค์กรขนาดใหญ่ จากทั้ง สองคำข้างต้นทำให้มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับเจตนาของผู้ใช้ว่าจะมีความเหมาะสมไปในทิศทางใด

องค์ประกอบขององค์กร (Elements of organization) ที่สำคัญ 5 ประการ

1. คน องค์กรจะประกอบด้วยคนตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ซึ่งเป็นส่วนใหญ่ขององค์กร จะมีคนเป็นจำนวนมาก ปฏิบัติงานร่วมกัน หรือแบ่งงานกันทำ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยคนที่ปฏิบัติงานร่วมกันได้จำเป็นต้องอาศัย ความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์ เพื่อทำความเข้าใจกันซึ่งกันและกัน

2. เทคนิค การบริหารองค์กรต้องอาศัยเทคนิควิทยาการ หรือที่เรียกว่า เทคโนโลยี เพื่อการแก้ไขปัญหาหรือตัดสินใจ หรืออาจกล่าวได้ว่าในปัจจุบันนี้องค์กรไม่สามารถจะบริหารงานได้โดยอาศัยแต่เฉพาะประสบการณ์ ความเฉลียวฉลาดของนักบริหารเท่านั้น ในหลายกรณีผู้บริหารต้องอาศัย เทคนิคทางการบริหารเพื่อการแก้ไขปัญหาหรือการตัดสินใจ และในขณะเดียวกันเป็นการลดความเสี่ยงอีกด้วย

3. ความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร หรือที่เรียกว่า สารสนเทศ ในการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหา การอาศัยเทคนิคทางการบริหาร ยังไม่เพียงพอสำหรับการบริหารองค์กร นักบริหารยังต้องอาศัยความรู้ ข้อมูลข่าวสาร เพื่อความเข้าใจ เพื่อการวิเคราะห์ ตลอดจนการคาดคะเนแนวโน้มในอนาคตอีกด้วย ดังนั้นเทคนิคเพื่อการบริหารจึงควบคู่ไปกับ ความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร

4. โครงสร้าง เป็นองค์ประกอบที่สำคัญไม่น้อยกว่าขององค์กร ซึ่งนักบริหารจะต้องจัดโครงสร้างให้สอดคล้องกับงาน เพื่อกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสม

เพื่อให้งานขององค์การบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. เป้าหมาย หรือ วัตถุประสงค์ มนุษย์จัดตั้งองค์การขึ้นมา ก็เพื่อบรรลุเป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์ที่มนุษย์ต้องการ ดังนั้น องค์การจึงต้องมีเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน

ความหมายของการบริหารจัดการ

Mary (1939 อ้างถึงใน กริฑาพล พิชญ์พันธ์ และ ไพศาล ตระกูลสุข, 2555) กล่าวว่า การบริหารจัดการเป็นเทคนิคการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น

George (1960 อ้างถึงใน กริฑาพล พิชญ์พันธ์ และ ไพศาล ตระกูลสุข, 2555) กล่าวว่า การบริหารจัดการ เป็นกระบวนการของการวางแผนการจัดการองค์การ การกระตุ้นการควบคุมให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยอาศัยทรัพยากรบุคคลอื่น ๆ

James (1995 อ้างถึงใน กริฑาพล พิชญ์พันธ์ และ ไพศาล ตระกูลสุข, 2555) กล่าวว่า การจัดการ คือ กระบวนการ (Process) ของการวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organization) การสั่งการ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ความพยายามของบุคลากรขององค์การและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์การกำหนดไว้ให้บรรลุเป้าหมาย

สาคร สุขศรีวงศ์ (2553, หน้า 26) อำนาจ ชีระนิช (2547, หน้า 9) Daft (2000 อ้างถึงใน จิตวรรณ ถาวรวงศ์สกุล, 2554, หน้า 13) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง การทำงานให้สำเร็จตาม วัตถุประสงค์ขององค์การผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ทางการจัดการ ซึ่งรวมถึงกิจกรรมหลัก 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์การ การชี้นำ และการควบคุมองค์กร เพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายของ องค์การเพื่อให้ดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

วารรัตน์ เขียนไพรี (2553, หน้า 19) ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 18-19 อ้างถึงใน จิตวรรณ ถาวรวงศ์สกุล, 2554, หน้า 13) ได้ให้ความหมายการจัดการ หมายถึง การใช้ทรัพยากรขององค์การ ได้แก่ คน เงิน เครื่องจักร วัสดุ การตลาด วิธีการ เวลา และขวัญกำลังใจ ให้บรรลุเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจไว้ โดยใช้กระบวนการการบริหาร คือ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550, หน้า 31-32 อ้างถึงใน จิตวรรณ ถาวรวงศ์สกุล, 2554, หน้า 13) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง กระบวนการพัฒนาและประยุกต์ใช้ทรัพยากรบุคคลเพื่อจัดทำกิจกรรมขององค์การ โดยการดำเนินงานต้องอาศัยความรู้และประสบการณ์ ความร่วมมือจากบุคคล เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและการดำเนินงานจะมีความเกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดการองค์การ จัดคนเข้าทำงาน การชี้นำและการควบคุม

Pamela (2004, p. 5 อ้างถึงใน จิตวรรณ ถาวรวงศ์สกุล, 2554, หน้า 14) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง กระบวนการของการดำเนินงาน และการประสานงานในการทำงาน ที่ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพยายามทำให้ประสบความสำเร็จในจุดมุ่งหมายขององค์กร

Step and Mary (2005, p. 7 อ้างถึงใน จิตวรรณ ถาวรวงศ์สกุล, 2554, หน้า 14) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง เป็นการกระทำเกี่ยวกับการประสานงานในการทำงาน ที่ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด กับความคิดของบุคคลอื่น ๆ

Hellriegel, Jackson, and Slocum (2002, p. 7 อ้างถึงใน จิตวรรณ ถาวรวงศ์สกุล, 2554, หน้า 14) กล่าวว่า การจัดการหมายถึง การใช้ความพยายามในการทำงานอย่างหนักและการกระทำที่เกี่ยวข้องโดยตรงในองค์กร หรือเกี่ยวข้องกับส่วนใดส่วนหนึ่งดังนี้ องค์กรผู้นำและการควบคุม

หน้าที่ในการจัดการ (The function of management)

นักวิชาการและนักบริหารได้มีการวิเคราะห์ การจัดการเป็นความรู้ที่มีประโยชน์ ดังนั้น จึงได้จัดการศึกษาหน้าที่ของการจัดการ โดยแบ่งออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดการองค์การ (Organization)
3. การจัดหาคนเข้าทำงาน (Staffing)
4. ภาวะผู้นำ (Leading)
5. การควบคุม (Controlling)

ตารางที่ 1 หน้าที่ของการจัดการ

การวางแผน	การจัดองค์การ	การจัดคนเข้าทำงาน	ภาวะผู้นำ	การควบคุม
กำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์	ออกแบบ โครงสร้างของ องค์กร	สรรหา คัดเลือก บุคลากร	การจูงใจ การชักนำ	การวัดผล การประเมิน

Gulick and Urwick (1973) ได้กำหนดหน้าที่ของผู้บริหารในการจัดการไว้ 7 ประการด้วยกัน คือ

- | | | |
|---|--------------|---------------|
| P | = Planning | การวางแผน |
| O | = Organizing | การจัดองค์การ |

S	=	Staffing	การจัดคนเข้าทำงาน
D	=	Directing	การอำนวยการ
CO	=	Co-ordination	การประสานงาน
R	=	Report	การรายงาน
B	=	Budgeting	งบประมาณ

ทรัพยากรในการบริหารจัดการ

ทรัพยากรหรือปัจจัยที่นักบริหารต้องให้ความสนใจ เพื่อการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ขององค์การประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยต่อไปนี้

คน (Man) คือ ทรัพยากรบุคคลที่เป็นหัวใจขององค์การ ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จในการจัดการ

เงิน (Money) คือ ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนให้กิจกรรมต่าง ขององค์การดำเนินการต่อไปได้

วัสดุ (Materials) คือ วัตถุดิบซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญไม่แพ้ปัจจัยอื่น จำเป็นต้องมีคุณภาพ และมีต้นทุนต่ำเพราะมีผลกระทบต่อต้นทุนการผลิต

เครื่องจักร (Machine) คือ เครื่องจักรอุปกรณ์ ที่มีศักยภาพที่จะต้องก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการผลิตเช่นกัน

ดังนั้น การบริหารหรือการปฏิบัติ การจัดการองค์การ หรือการบริหารองค์การในองค์การ ประกอบด้วยการผลิตหรือระบบการให้บริการต่าง ๆ หากมีระบบที่ชัดเจนตลอดจนมีระเบียบขั้นตอนวิธีการต่าง ๆ ในการทำงานย่อมส่งผลให้เกิดความสำเร็จภายในองค์การ

สรุป ตามที่กล่าวมาข้างต้นได้ว่า การจัดการนั้น หมายถึงการทำงานหรือการดำเนินงานให้ในองค์การเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้เกิดสูงสุด และให้ใช้ทรัพยากรให้น้อยที่สุด แต่เกิดผลประโยชน์สูงสุด ตามเป้าหมายหรือตามที่ต้องการได้กำหนดไว้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่

ความหมายของการบริหารจัดการ

การบริหาร (Administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน “Administrated” หมายถึงช่วยเหลือ (Assist) หรืออำนวยการ (Direct) การบริหารมีความสัมพันธ์ หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “Minister” ซึ่งหมายถึงการรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรีสำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า Administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2545)

อนันต์ เกตุวงศ์ (2523, หน้า 27) ให้ความหมายการบริหารว่า เป็นการประสานความพยายามของมนุษย์ (อย่างน้อย 2 คน) และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อทำให้เกิดผลตามต้องการ

ติน ปรัชญพฤทธิ (2535, หน้า 8) มองการบริหารในลักษณะที่เป็นกระบวนการ โดยหมายถึง กระบวนการนำเอาการตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจ หมายถึง เกี่ยวข้องกับการนำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ

บุญทัน ดอกไธสง (2537, หน้า 1) ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ การจัดการทรัพยากร ที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์กร หรือประเทศ หรือการจัดการเพื่อผลกำไรของทุกคนในองค์กร

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2545) มีความเห็นว่า การบริหารในฐานะที่เป็นกระบวนการ หรือ กระบวนการบริหาร เกิดได้จากหลายแนวคิด เช่น โปสคอรบ (POSDCORB) เกิดจากแนวคิดของ Gulick and Urwick (1973 อ้างถึงใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2545) ประกอบด้วย ขั้นตอนการบริหาร 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ขณะที่กระบวนการบริหารตามแนวคิดของ Fayol (1949 อ้างถึงใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2545, หน้า 39) ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือ รวมเรียกว่า พอคค์ (POCCC) (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2545, หน้า 39)

Herbert (1947 อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, 2523) กล่าวถึง การบริหารว่า หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

Taylor (1964 อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, 2523, หน้า 27) ให้ความหมาย การบริหารไว้ว่า งานบริหารทุกอย่างจำเป็นต้องกระทำโดยมีหลักเกณฑ์ ซึ่งกำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษา โดยรอบคอบ ทั้งนี้ เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้น เพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

Harold Koontz (1993 อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, 2523, หน้า 6) ให้ความหมายของการจัดการ หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์การจัดการนั้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2540, หน้า 21-22) กล่าวถึง ลักษณะของงานบริหารจัดการไว้ 3 ด้าน คือ

1. ในด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน งานบริหารจัดการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ปฏิบัติตนเป็นผู้นำภายในองค์กร

2. ในด้านของภารกิจหรือสิ่งที่จะต้องทำ งานบริหารจัดการ หมายถึง การจัดระเบียบทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร และการประสานกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

3. ในด้านของความรับผิดชอบ งานบริหารจัดการ หมายถึง การต้องทำให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยการอาศัยบุคคลต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

วิช วิชานิภาวรรณ (2545) แบ่งการบริหาร ตามวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งหน่วยงานไว้ 6 ส่วน ดังนี้

1. การบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งเรียกว่า การบริหารรัฐกิจ (Public administration) หรือการบริหารภาครัฐ มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้ง คือ การให้บริการสาธารณะ (Public services) ซึ่งครอบคลุมถึงการอำนวยความสะดวก การรักษาความสงบเรียบร้อย ตลอดจนการพัฒนาประชาชนและประเทศชาติ เป็นต้น การบริหารส่วนนี้เป็นการบริหารของหน่วยงานของภาครัฐ (Public or governmental organization) ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น เช่น การบริหารงานของหน่วยงานของสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง กรม หรือเทียบเท่า การบริหารงานของจังหวัดและอำเภอ การบริหารงานของหน่วยการบริหารท้องถิ่น หน่วยงานบริหารเมืองหลวง รวมตลอดทั้งการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐวิสาหกิจ

2. การบริหารงานของหน่วยงานภาคธุรกิจ ซึ่งเรียกว่า การบริหาร ธุรกิจ (Business administration) หรือการบริหารภาคเอกชนหรือการบริหารของหน่วยงานของเอกชน ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งเพื่อการแสวงหากำไร หรือการแสวงหากำไรสูงสุด (Maximum profits) ในการทำธุรกิจ การค้าขาย การผลิตอุตสาหกรรม หรือให้บริการ เห็นตัวอย่างได้อย่างชัดเจนจากการบริหารงานของ บริษัท ห้างร้าน และห้างหุ้นส่วนทั้งหลาย

3. การบริหารของหน่วยงานที่ไม่สังกัดภาครัฐ (Non-governmental organization) ซึ่งเรียกย่อว่า หน่วยงาน เอ็นจีโอ (NGO.) เป็นการบริหารงานของหน่วยงานที่ไม่แสวงหาผลกำไร (Non-profit administration) มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้ง คือ การไม่แสวงหาผลกำไร (Non-profit) เช่น การบริหารของมูลนิธิ และสมาคม

4. การบริหารงานของหน่วยงานระหว่างประเทศ (International organization) มีวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้ง คือ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ เช่น การบริหารงานของสหประชาชาติ (United Nations Organization) องค์กรการค้าระหว่างประเทศ (World Trade Organization) และกลุ่มประเทศอาเซียน (ASEAN)

5. การบริหารงานขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ การบริหารงานขององค์กรส่วนนี้เกิดขึ้นหลังจากประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ. 2540) โดยบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ

ได้กำหนดให้มืองค์กรตามรัฐธรรมนูญขึ้น เช่น การบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญ ศาลปกครอง คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ คณะกรรมการการเลือกตั้ง และผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา เป็นต้น องค์กรดังกล่าวนี้ถือว่าเป็นหน่วยงานของรัฐ เช่นกัน แต่มีลักษณะพิเศษ เช่น เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญดังกล่าว และมีวัตถุประสงค์หลัก ในการจัดตั้งเพื่อปกป้องคุ้มครองและรักษาสิทธิเสรีภาพของประชาชน ตลอดจนควบคุมตรวจสอบ การปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ

6. การบริหารงานของหน่วยงานภาคประชาชน มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้ง เพื่อปกป้องรักษาผลประโยชน์ของประชาชนโดยส่วนรวมซึ่งเป็นประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ และถูกเอารัดเอาเปรียบตลอดมา เช่น การบริหารงานของหน่วยงานของเกษตรกร กลุ่มผู้ใช้แรงงาน และกลุ่มผู้ให้บริการ

Drucker (1995 อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, 2523, หน้า 6) กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะ ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไป โดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ ภายในสภาพองค์การที่กล่าวนั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์กรที่เข้ามา ร่วมกันทำงานในองค์การ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่น ๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนอง ความพอใจให้กับสังคม

วิรัช วิรัชนิการวรรณ (2548, หน้า 5) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารจัดการ (Management administration) การบริหารการพัฒนา (Development administration) แม้กระทั่งการบริหาร การบริการ (Service administration) แต่ละคำมีความหมายคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกันที่เห็น ได้ตัวอย่างชัดเจนมีอย่างน้อย 3 ส่วน คือ หนึ่ง ส่วนเป็นแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐ ที่หน่วยงานของรัฐ และ/ หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ นำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่ม ประสิทธิภาพในการบริหารราชการ สอง มีกระบวนการบริหารงานที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือการคิด (Thinking) หรือการวางแผน (Planning) การดำเนินงาน (Acting) และการประเมินผล (Evaluating) และ สาม มีจุดหมายปลายทาง คือ การพัฒนาประเทศไปในทิศทางที่ทำให้ประชาชน มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงเพิ่มขึ้น สำหรับ ส่วนที่แตกต่างกัน คือ แต่ละคำมีจุดเน้นต่างกัน กล่าวคือ การบริหารจัดการเน้นเรื่องการนำแนวคิด การจัดการของภาคเอกชนเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ เช่น การมุ่งหวังผลกำไร การแข่งขัน ความรวดเร็ว การตลาด การประชาสัมพันธ์ การจูงใจด้วยค่าตอบแทน การลดขั้นตอน และการลดพิธีการ เป็นต้น ในขณะที่การบริหารการพัฒนาให้ความสำคัญเรื่องการบริหารรวมทั้ง การพัฒนานโยบาย แผน แผนงาน โครงการ (Policy, plan, program, project) หรือกิจกรรม

ของหน่วยงานของรัฐ ส่วนการบริหารการบริการเน้นเรื่องการอำนวยความสะดวก และการให้บริการแก่ประชาชน

สรุป การบริหารและการบริหารจัดการ มีแนวคิดจากความเป็นอยู่ของเรา หรือกิจวัตรประจำวันของเราซึ่งมนุษย์ นั้นมีการอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม เป็นคณะ โดยจะต้องมีผู้นำ กลุ่มหรือหัวหน้างาน และมีแนวทางหรือวิธีการควบคุมกันภายในกลุ่มหรือการบังคับตามที่กำหนดไว้ เพื่อให้เกิดความสุขและความสงบเรียบร้อย ซึ่งทำให้เรียกว่า ผู้บริหารและการบริหาร ตามลำดับ ดังนั้น ที่ใดมีองค์กร หรือการรวมกลุ่ม ย่อมต้องมีการบริหารจัดการอยู่ร่วมกัน

ปัจจัยด้านการปฏิบัติในด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ดี (วิรัช สงวนวงษ์วาน, 2550) ต้องมีลักษณะดังนี้ (1) สนับสนุนการฝึกอบรมให้พนักงานมีความรู้ความคิดที่เป็นปัจจุบันตลอดเวลา (2) ให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานสูง พนักงานไม่ต้องกังวลว่าจะถูกออกจากงานแม้ความคิดและการปฏิบัติที่มุ่งนวัตกรรมใหม่จะผิดพลาด (3) กระตุ้นจูงใจและช่วยขจัดอุปสรรคต่าง ๆ ให้พนักงานเกิดความคิดใหม่ ๆ ได้อย่างราบรื่น

Robert, Blake and Mouton (1985 อ้างถึงใน พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2552, หน้า 177-178) ได้กล่าวถึงผลการวิเคราะห์จากผลการศึกษาของมหาวิทยาลัย โอไฮโอและมิชิแกน เกี่ยวกับแบบแผนของผู้นำที่มีการบูรณาการและจัดประเภทใหม่ได้ 5 ประการ โดยใช้เป็นตะแกรงภาวะผู้นำคือ

1. การจัดการแบบคุณภาพเลว (Impoverished management) หมายถึง ผู้นำมีการใช้ความพยายามน้อยมากเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงาน หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบและไม่มีความผูกพันใดต่องาน ไม่สนใจว่าผู้ตามจะมีความรู้สึกหรือต้องการอย่างไร ผู้นำทำหน้าที่เพียงส่งข่าวสารหรือคำสั่งไปยังผู้ตาม โดยไม่ใส่ใจว่าผู้ตามจะปฏิบัติหรือไม่ ผู้ตามสามารถทำอะไรได้อย่างค่อนข้างเป็นอิสระตามที่พวกเขาต้องการ ทั้งผู้นำและผู้ตามทำงานเพียงเพื่อรักษาสถานภาพและตำแหน่งไว้เท่านั้น การจัดการแบบคุณภาพเลวมีแนวโน้มเกิดขึ้นในกลุ่มผู้นำที่ไม่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามที่ตนเองคาดหวัง หรือเป็นผู้ที่อยู่ในช่วงเวลาใกล้เกษียณอายุการทำงาน ผลของการจัดการแบบนี้สร้างปัญหาทั้งในด้านความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานและประสิทธิผลของงาน

2. การจัดการแบบสโมสร (Country club management) หมายถึง ผู้นำไม่ให้ความสำคัญกับความสำเร็จของงานและไม่กดดันให้บุคลากรทุ่มเทในการทำงาน แต่แสดงพฤติกรรมโดยคำนึงถึงความต้องการของสมาชิกเป็นหลัก เน้นกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิก เน้นการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบมิตรภาพ เน้นการสร้างความมั่นคงในการทำงานและความสะดวกสบายของสมาชิกในองค์กร หากบุคลากรทำงานผิดพลาดผู้นำก็จะมองข้ามละเลย

ความผิดพลาดนั้น โดยเชื่อว่าพวกเขาทำงานได้ดีที่สุดแล้ว ผลด้านลบ คือ องค์กรมีบรรยากาศของความเป็นมิตร และบุคลากรพึงพอใจในการทำงาน ส่วนผลด้านลบ คือ บุคลากรในองค์กรหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกันหรือการวิจารณ์ซึ่งกันและกัน ความคิดสร้างสรรค์หรือการเปลี่ยนแปลงในเชิงการพัฒนาที่สร้างความขัดแย้งจะถูกละเลย ทำให้ขาดการพัฒนาและสร้างปัญหาเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์กร

3. การจัดการแบบมนุษยองค์การ (Organization man management) หมายถึง ผู้นำมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับพอประมาณ โดยการสร้างสมดุลระหว่างความจำเป็นในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จกับการรักษาขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่ให้อยู่ในระดับที่พึงพอใจ ผู้นำจะใช้การบริหารโดยสลับการบริหารแบบอำนาจนิยมและแบบสโมสร ในบางเวลาหากผู้นำต้องการเพิ่มผลผลิตของงาน ก็จะใช้การบริหารแบบอำนาจนิยม แต่หากทำให้บุคลากรเกิดความเครียดและมีปัญหาในเรื่องความสัมพันธ์ก็จะเปลี่ยนกลับมาใช้แบบสโมสร การบริหารแบบมนุษยองค์การนั้นไม่มีประสิทธิผล เป็นการบริหารแบบประนีประนอมในการแก้ปัญหามากกว่าการใช้แนวทางที่เหมาะสมในการแก้ปัญหา

4. การจัดการแบบอำนาจนิยม (Authority-obedience) หมายถึง ผู้นำเน้นประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยจัดเงื่อนไขของการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของงาน ผู้นำคาดหวังให้บุคลากรปฏิบัติงานตามกำหนดการที่มอบหมาย และต้องทำตามที่ได้รับคำสั่ง ไม่ปฏิบัติการใดที่นอกเหนือคำสั่ง หากมีความผิดพลาดเกิดขึ้นผู้นำจะหาตัวผู้กระทำผิด และตำหนิ ผู้ที่สร้างความผิดพลาด ผู้นำจะแสดงบทบาทในการนำทั้งหมดและไม่ปล่อยให้ความคิดแย้งใด ๆ ปรากฏขึ้นมา และปัจจัยด้านความต้องการของพนักงานจะเข้ามาเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานน้อยมาก ผู้นำมองผู้ตามเป็นเพียงกลไกในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จเป็นหลัก ผลในเชิงบวกแบบนี้ คือ การมีผลผลิตสูง ขณะที่ผลด้านลบ คือ พลังในทางสร้างสรรค์ของบุคลากรถูกกดทับไว้ภายใต้ระบบที่แข็งแกร่ง สร้างความอึดอัดคับข้องใจ เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน และบุคลากรมีแนวโน้มทำงานแบบเฉื่อยชาและหลีกเลี่ยงการทำงาน

5. การจัดการแบบกลุ่มงาน (Team management) หมายถึง ผู้นำมีการจัดการแบบทีมงาน โดยคำนึงถึงการบรรลุความสำเร็จของงานและความพึงพอใจของบุคลากร มีความพยายามแสวงหาแนวทางแก้ปัญหาที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล โดยมีเป้าหมายเพื่อทำงานให้บรรลุความสำเร็จด้วยการสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร มีการร่วมกันกำหนดเป้าหมาย ในการทำงานอย่างชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง ผู้นำมีความเชื่อบุคลากรว่าอะไร คือ สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองต่อผู้อื่นและต่อองค์กร เมื่อความขัดแย้งเกิดขึ้นสมาชิกกลุ่มจะร่วมกันแก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผยภายใต้การบริหารแบบนี้นักบุคลากร

มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สมาชิกองค์กรมีการพึ่งพาระหว่างกัน มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความผูกพันต่อกัน รวมทั้งมีความผูกพันกับเป้าหมายขององค์กรซึ่งได้รับการพิจารณาว่าเป็นการบริหารที่มีประสิทธิภาพมาก

	ผู้นำแบบ				ผู้นำแบบ	
	Country club				Team	
	management				manament	
			ผู้นำแบบ Middle of road			
			management			
	ผู้นำแบบ				ผู้นำแบบ	
	Impoverished				Authority	
	management				compliance	

ต่ำ ให้ความสำคัญกับงาน Concern production สูง

ภาพที่ 2 ทฤษฎีตาข่ายการบริหาร (Managerial grid) (พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2552)

นอกจากการศึกษาดังกล่าวแล้วยังกล่าวถึงลักษณะของผู้นำเชิงพฤติกรรมซึ่งมี 2 มิติ คือ

1. พฤติกรรมการคำนึงผู้อื่น หมายถึง เป็นพฤติกรรมที่มุ่งแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในการทำงาน ไม่ใช้อารมณ์เมื่อเกิดความขัดแย้ง ไม่ทำให้การทะเลาะเบาะแว้งขยายออกไป เมื่อมีการถกเถียงหรือช่วยจากบุคคลอื่น มีความเห็นอกเห็นใจบุคคลอื่น และจัดข้อมูลข่าวสารให้ผู้ที่ต้องการเกี่ยวกับตารางการทำงาน

2. พฤติกรรมการชี้แนะ หมายถึง ผู้นำมีพฤติกรรมที่เน้นความสำเร็จของงานเป็นหลัก ผู้นำเป็นผู้กำหนดบทบาทของตนเองและผู้ตามอย่างชัดเจนในการดำเนินงาน ผู้นำจะจัดระเบียบของงาน มีการวางแผนอย่างเป็นระบบ กำหนดว่าผู้ตามต้องทำอะไรและอย่างไร มีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานอย่างละเอียด มีความคาดหวังให้ผู้ตามรักษามาตรฐานในการปฏิบัติงาน

เน้นการทำงานให้ตรงต่อเวลา กดดันให้ผู้ตามทำงานหนัก และควบคุมการทำงานโดยใช้วินัยอย่างเข้มงวด เพื่อให้การปฏิบัติงานสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการนั้น เกี่ยวข้องกับผู้นำ และผู้บริหารหน้าที่ของผู้นำ ในด้านการจัดการการบริหารงาน หรือบุคลากรต่าง ๆ รวมถึงพฤติกรรมของผู้นำ และรูปแบบขององค์กรซึ่งเป็นความรู้ทางวิชาการซึ่งต้องมีการรวบรวมและบูรณาการเพื่อที่จะนำมาปรับปรุงและปรับให้เข้ากับองค์กรได้อย่างเหมาะสมมีทิศทางสอดคล้องกับหน้าที่ของบุคลากรได้อย่างเหมาะสมในการดำเนินงานเพื่อที่จะให้องค์กรได้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยอาศัยการบริหารงานและการจัดการต่าง ๆ เพื่อ จะบริหารและจัดการระบบหรือองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่าเพื่อที่จะให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ความหมายของการจัดการองค์การสมัยใหม่

การจัดการเกิดขึ้นในองค์กร และมุมมองในด้านการจัดการ องค์กรหมายถึงการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งองค์กรมีลักษณะ รวมได้ 3 ประการ ได้แก่

1. ทุกองค์กรต้องมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายของตนเอง
2. ทุกองค์กรต้องมีคนทำงานร่วมกัน
3. องค์กรต้องมีการจัดโครงสร้างงานและการแบ่งหน้าที่

ความรับผิดชอบขององค์กรในองค์กร จากตามที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าองค์กรปัจจุบันนั้นต้องเผชิญกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นองค์กรจะต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ แนวคิดเกี่ยวกับองค์กร ในแบบเดิมกับองค์กรสมัยใหม่ก็มีความแตกต่างกัน เช่น การจัดการแบบคงเดิมกับแบบพลวัตร รูปแบบไม่ยืดหยุ่นกับแบบยืดหยุ่น การเน้นที่ตัวงานกับเน้นที่ทักษะ การมีสถานที่ทำงานและเวลาทำงานที่เฉพาะคงที่การทำงานได้ทุกที่ทุกเวลา องค์กรแบบเดิมจะมีลักษณะการจัดการที่คงเดิมไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา จะมีความคงที่บ้างเป็นช่วงสั้น ๆ จึงมีการจัดการแบบพลวัตรสามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกันได้กับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา องค์กรแบบเดิมมักมีการจัดการแบบไม่ยืดหยุ่น ส่วนในองค์กรสมัยใหม่นั้นจะมีการจัดการที่ยืดหยุ่น กล่าวคือในองค์กรสมัยใหม่นั้นจะไม่ยึดติดกับแนวทางการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น ต้องมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติ สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่แตกต่างไป องค์กรแบบเดิมลักษณะของงานจะคงที่ พนักงานแต่ละคนจะได้รับมอบหมายงานเฉพาะและทำงานในกลุ่มเดิมไม่ค่อยเปลี่ยน แต่ในองค์กรสมัยใหม่นั้นพนักงานจะต้องเพิ่มประสิทธิภาพต้องเพิ่มศักยภาพของคนที่จะเรียนรู้และสามารถทำงานที่เกี่ยวข้องได้รอบด้าน และมีการสับเปลี่ยนหน้าที่และกลุ่มงานอยู่เป็นประจำ

การจัดการ หมายถึง ขบวนการที่ทำให้หน้าที่และกิจกรรมต่างสำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้วยคนและทรัพยากรขององค์การ (Robbins & Dec Enzo, 2004; Certo, 2003 อ้างถึงใน สุนา ผาด่านแก้ว, 2556, หน้า 10-11) ซึ่งตามความหมายนี้องค์ประกอบที่นี้เกี่ยวข้องกับการจัดการ ได้แก่ ขบวนการ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ขบวนการ ในความหมายของการจัดการนี้หมายถึงหน้าที่ต่าง ๆ ด้านการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์การ การโน้มนำองค์การและการควบคุม

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552, หน้า 141-169) ได้จำแนกมิติโครงสร้างองค์การออกเป็น 3 มิติ คือ ความซับซ้อน (Complexity) ความเป็นทางการ (Formalization) และการรวมอำนาจ (Centralization) และกล่าวถึงแบบแผนของผู้หน้าที่มีบูรณาการและจัดประเภทของการจัดการตามภาวะผู้นำได้ 5 ประเภท คือ การจัดการแบบคุณภาพเร็ว การจัดการแบบสโมสร การจัดการแบบมนุษย์องค์การ การจัดการแบบอำนาจนิยม และการจัดการแบบกลุ่มงาน

ความซับซ้อน (Complexity) หมายถึง ระดับความแตกต่างหลากหลายที่ดำรงอยู่ในองค์การ เช่น ความแตกต่างหลากหลายในเชิงระนาบ (Horizontal differentiation) ความแตกต่างหลากหลายในแนวดิ่ง (Vertical differentiation) ความแตกต่างหลากหลายในเชิงพื้นที่ (Spatial differentiation) องค์การใดมีปัจจัยทั้งสามมากก็ยิ่งทำให้องค์การนั้นมีความซับซ้อนมาก

ความแตกต่างหลากหลายเชิงระนาบ (Horizontal differentiation) หมายถึง ระดับความแตกต่างหลากหลายระหว่างฝ่ายย่อยที่อยู่ภายในองค์การ เช่น ธรรมชาติของงาน การศึกษา และการอบรมต่างกัน หากองค์การใดมีบุคลากรที่หลากหลายวิชาชีพ ซึ่งมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางทั้งทางด้านความรู้และทักษะ ก็ยิ่งทำให้องค์การนั้นมีความซับซ้อนส่งผลต่อการสื่อสารภายในองค์การมีความยุ่งยาก และมีความยากลำบากในการจัดการ เพื่อประสานกิจกรรมของสมาชิก สิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึง ความแตกต่างหลากหลายในแนวระนาบ คือ ความเฉพาะเจาะจง (Specialization) และการจัดกลุ่มงาน (Departmentalization)

ความเฉพาะเจาะจง (Specialization) หมายถึง การจัดกลุ่มเฉพาะของกิจกรรมซึ่งปฏิบัติโดยบุคคล สามารถจำแนกออกได้เป็น 2 แบบ คือ (1) ความเฉพาะเจาะจงเชิงหน้าที่ (Functional specialization) หมายถึงงานที่ได้ถูกจำแนกแยกแยะ ลงไปสู่รายละเอียดเชิงรูปธรรม และสามารถทำซ้ำได้ หรือเรียกว่า การแบ่งงานกันทำ (Division of labor) ซึ่งเจ้าหน้าที่ในกลุ่มสามารถทำงานแทนกันได้ การจัดการสามารถทำได้ง่ายเมื่อเกิดปัญหาการขาดงาน (2) ความเฉพาะเจาะจงเชิงสังคม (Social specialization) หมายถึง แต่ละบุคคลมีความสามารถและเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน องค์การจำเป็นต้องมีกำลังงานบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ ซึ่งมีความรู้และทักษะที่ไม่สามารถทำให้เป็นงานประจำอย่างง่ายได้ เช่น งานด้านวิศวกรรม งานด้านนิวเคลียร์ฟิสิกส์ หรือ

งานด้านการแพทย์ และพยาบาล

ข้อดี ของความเฉพาะเจาะจงของงาน ได้แก่ (1) เจ้าหน้าที่ทำงานได้อย่างต่อเนื่อง ไม่จำเป็นต้องมีการอบรมบ่อยครั้งซึ่งเป็นการลดต้นทุนในการอบรม (2) การทำงานเฉพาะอย่าง ทำให้ผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจและมีทักษะในการปฏิบัติงานสูง ซึ่งส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ และ (3) การกำกับติดตามและการประเมินผลการปฏิบัติงานทำได้ง่าย

ข้อเสีย ของความเฉพาะเจาะจงของงาน คือ (1) ทำให้เจ้าหน้าที่รับรู้งานแบบแยกส่วน ไม่สามารถรับรู้ภาพรวมขององค์กร และการมุ่งปฏิบัติและรับผิดชอบเฉพาะงานในหน้าที่ของตนเองเป็นหลักยังอาจทำให้ละเลยการประสานงานที่มีความจำเป็นกับบุคคลอื่น ๆ ไป ซึ่งอาจส่งผลเสียของระบบงานโดยรวม (2) ทำให้เจ้าหน้าที่ทำงานไม่เต็มศักยภาพ กล่าวคือ มนุษย์คนหนึ่งโดยทั่วไปสามารถทำงานได้หลายอย่างซึ่งจะช่วยในการพัฒนาศักยภาพให้เพิ่มขึ้น การทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง อย่างไม่เต็มจึงเป็นการจำกัดศักยภาพของเขา (3) การทำงานเดียวที่ซ้ำซากเป็นประจำ ส่งผลให้เกิดความเบื่อหน่ายและความเครียดจากการทำงานสูง นำไปสู่การเกิดความรู้สึกแปลกแยกต่องานที่ทำ โดยมีความผูกพันต่องานลดน้อยลง อาจนำไปสู่การลาออกจากงาน หรือหมดพลังและกำลังใจในการทำงานได้ แนวทางในการจัดการเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดจากผลกระทบเชิงลบของความเฉพาะเจาะจงของงาน มีดังนี้

1. การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน (Job rotation) เป็นการให้เจ้าหน้าที่หมุนเวียนเปลี่ยนงานกันทำ เป็นการเพิ่มทักษะให้แต่ละคนทำงานได้หลายอย่าง ช่วยไม่ให้เบื่อหน่าย ได้แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ทำให้เกิดความกระตือรือร้น แต่ก็มีข้อเสีย คือ ทำให้เสียเวลาในการเรียนรู้งาน และอาจต้องเสียค่าใช้จ่ายในการอบรมให้เข้าใจงาน แต่หากมองในระยะยาวองค์กรจะคุ้มค่า เพราะบุคลากรสามารถทำงานแทนกันได้

2. การขยายงาน (Job enlargement) เป็นการเพิ่มขอบเขตของงาน โดยการขยายหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งจะช่วยลดความเบื่อหน่ายและความแปลกแยกในการทำงาน

3. การสร้างความหมายให้กับงาน (Job enrichment) เป็นการจูงใจให้การทำงานเป็นเรื่องสนุก มีความท้าทาย มีความหมายมากขึ้น รวมทั้งให้อำนาจในการเลือกวิธีการทำงาน การสื่อสารและให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อให้เกิดการพัฒนางาน

การจัดกลุ่มงาน (Departmentalization) การจัดกลุ่มงานเป็นวิธีการที่องค์กรประสานกิจกรรมที่มีการแบ่งกันในแนวระนาบ การจัดกลุ่มงานมีวิธีการหลัก 6 วิธี ได้แก่ การจัดกลุ่มงานแบ่งหน้าที่ (Functional approach) การจัดกลุ่มงานแบบผลผลิตหรือบริการ (Divisional approach) การจัดกลุ่มงานแบบเมทริกซ์ (Matrix approach) การจัดกลุ่มงานแบบทีม (Team-based approach)

การจัดกลุ่มงานแบบเครือข่าย (Network approach) และองค์การเสมือนจริง (Virtual organization) โดยรูปแบบการจัดกลุ่มงาน กรณีการจัดกลุ่มงานแบบผลผลิตหรือบริการ (Divisional approach) การจัดกลุ่มงานแบบเมทริกซ์ (Matrix approach) การจัดกลุ่มงานแบบทีม (Team-based approach) วิชา สงวนวงศ์วาน (2550, หน้า 127-129) กล่าวว่า องค์การในปัจจุบันมีรูปแบบขององค์การใหม่ ๆ ได้แก่

1. โครงสร้างแบบทีมงาน (Team-base structures) เป็นองค์การที่ประกอบด้วยทีมงานหรือกลุ่มทำงานทั้งองค์การ ไม่มีสายบังคับบัญชา พนักงานจะได้รับมอบอำนาจ (Empowered) เต็มที่ เมื่อได้รับมอบหมายงาน ทีมงานจะมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานในแนวทางของทีม เช่นทีมงานช่าง ทีมงานให้บริการลูกค้า
2. โครงสร้างแบบเมทริกซ์ (Matrix structure) คือ โครงสร้างองค์การที่ระดมบุคลากรจากหลายฝ่ายหลายแผนกมาร่วมทำงานในโครงการพิเศษ ในขณะที่ต้องปฏิบัติงานประจำด้วยโครงสร้างแบบนี้จึงมีสายการบังคับบัญชาและความขัดแย้งของผู้บังคับบัญชาทั้ง 2 คน แต่มีข้อดีที่มุ่งผลงานและความประหยัด
3. โครงสร้างแบบโครงการ (Project structure) คือ โครงสร้างองค์การที่พนักงานทำงานในลักษณะโครงการไปโดยตลอด โครงสร้างแบบนี้พนักงานจะไม่มีสังกัดในฝ่ายหรือแผนกใด เมื่อหมดโครงการที่ปฏิบัติก็เปลี่ยนไปทำงานในโครงการใหม่ เป็นองค์การที่ไม่มีการจัดฝ่ายหรือแผนกงาน เป็นรูปแบบที่มีความคล่องตัวและยืดหยุ่น สามารถปรับทีม และการปฏิบัติงานให้เหมาะสมตามการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมองค์การได้ดี
4. องค์การที่ไม่มีขอบเขต (Boundary less organization) เป็นแนวคิดขององค์การสมัยใหม่อีกรูปแบบหนึ่ง เป็นองค์การที่ไม่มีการกำหนดรูปแบบทั้งแนวนอน (Horizontal) แนวตั้ง (Vertical) และตัดอุปสรรคภายนอกที่เป็นปัญหาขององค์การกับลูกค้าและผู้ขายวัตถุดิบ องค์การที่ไม่มีขอบเขตจึงไม่มีการกำหนดโครงสร้าง (Unstructured) ไม่ต้องมีการกำหนดสายการบังคับบัญชา (Chain of command) ไม่มีการกำหนดฝ่ายหรือแผนกงาน เพียงแต่มีช่วงการบังคับบัญชาที่เหมาะสม (Appropriate span of control) คือ มีทีมงานที่กระชับและได้รับอำนาจการตัดสินใจสูง (Empowered) สำหรับอุปสรรคต่อลูกค้า องค์การควรแก้ไขโดยการมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า และต่อผู้ขายวัตถุดิบก็ควรมีการสร้างพันธมิตร (Alliances) ด้วย
5. องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) เป็นรูปแบบใหม่อีกรูปแบบหนึ่ง ที่องค์การยุคใหม่ให้ความสนใจ เป็นองค์การที่มีการพัฒนาความสามารถเพื่อให้สามารถปรับตัวได้อย่างต่อเนื่องในทุกสถานการณ์ โดยเน้นให้บุคลากรได้รับความรู้ใหม่ ๆ มีข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย นำมาประยุกต์การทำงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ รูปแบบองค์การเน้น

การทำงานเป็นทีม มีความคล่องตัว ได้รับมอบอำนาจในการทำงานด้วยดุลยพินิจของผู้ปฏิบัติ มีผู้นำองค์กรที่ดี และมีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความสามัคคี ความร่วมมือของคนในองค์กร ผู้บริหารในองค์กรยุคปัจจุบัน มีความจำเป็นต้องดำเนินการเรื่องทรัพยากรความรู้ (Knowledge resource) โดยจัดการให้พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและความรู้ต่าง ๆ ได้โดยการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานของพนักงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล วิธีที่นิยมปฏิบัติกัน คือ การสร้างฐานข้อมูลข่าวสาร (Information database) ที่พนักงานสามารถเข้าถึงได้ และค้นคว้าหาความรู้ต่าง ๆ ได้ตลอดเวลา จึงเป็นรูปแบบของการติดต่อสื่อสารระหว่างพนักงานกับองค์กรในเรื่องความรู้ ซึ่งถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารยังอาจส่งเสริมในเรื่องของทรัพยากรความรู้ได้โดยการสร้างแหล่งชุมชนสำหรับผู้ปฏิบัติ (Community of practice) โดยจัดพนักงานที่มีความเกี่ยวข้องกับปัญหาใดปัญหาหนึ่งร่วมกัน หรือมีความสนใจในประเด็นความรู้ใดร่วมกัน ได้มีโอกาสมาพบปะแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ปรึกษาหารือ แนะนำถ่ายทอดวิธีปฏิบัติงานที่ถูกต้องซึ่งกันและกัน เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างพนักงานกับพนักงานด้วยกัน โดยองค์กรเป็นผู้ดำเนินการ

พิเชษฐ วงศ์เกียรติขจร (2553) กล่าวว่า ผู้นำองค์กรและองค์กรต้องพัฒนาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงด้วยการเสริมสร้างผู้นำการบริหารยุคใหม่ที่ต้องพัฒนาตนเองและบุคลากรในองค์กร ให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงจากอิทธิพลของกระแสโลกาภิวัตน์ ผู้นำการบริหารยุคใหม่เปรียบเสมือนผู้นำสูงสุดมีความรับผิดชอบการนำ ที่จะต้องมีการพัฒนาธุรกิจไปสู่ความสำเร็จในระดับโลกให้ได้ด้วยความคิด และการมองภาพของความต้องการของโลกได้อย่างชัดเจนด้วยยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์ระดับโลกที่ผู้นำองค์กรนำมาเป็นนโยบายในการพัฒนา เพราะวิสัยทัศน์ทำให้เกิดนโยบาย และนำนโยบายไปกำหนดยุทธศาสตร์และการวางแผน โดยผ่านการคิดร่วมปรึกษา ร่วมเจรจาเป็นทีมเป็นขั้นตอน มีความรู้ความชำนาญและความสามารถที่มีประสิทธิภาพ ที่แสดงให้เห็นความเข้มแข็ง และทำให้ฝ่ายที่จะมาร่วมลงทุน มองเห็นวิสัยทัศน์ที่ก้าวไกล เนื้อความคาดหมายได้ โดยคุณลักษณะที่ดีของวิสัยทัศน์ผู้นำการบริหารยุคใหม่ คือ (1) ภาพฝันในอนาคต (2) มีความดึงดูดและน่าสนใจสำหรับบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้น ลูกค้า พนักงาน (3) มีความเป็นไปได้ (4) มีความชัดเจนเพียงพอที่จะเป็นรากฐานสำหรับการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร (5) มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และ (6) สามารถที่จะสื่อสารได้อย่างง่ายและชัดเจนเคล็ดลับการบริหารธุรกิจสู่ระดับสากล (ร.ลิวเฉลิมวงศ์, 2557, หน้า 18-24) อ้างถึงใน พิเชษฐ วงศ์เกียรติขจร, 2553) ได้กล่าวถึงการนำหลักธรรมมาปรับใช้ในการบริหาร ซึ่งมีการกำหนด “หลักคุณสมบัตินักบริหาร 6 ประการของผู้บริหาร” ในทางพุทธศาสนา มาใช้เป็นหลักในการบริหารธุรกิจได้อย่างเป็นธรรมชาติ ดังนี้

คุณสมบัติข้อที่ 1 มีความอดทน (ขมา) จากความเครียดและความรับผิดชอบสูงหลายด้านด้วยกัน ดังนั้นสิ่งที่จะต้องเป็นอันดับแรก คือ ความอดทน ถ้าไม่มีคุณสมบัติข้อนี้เป็นเบื้องต้น การจะก้าวหน้าในอาชีพทำได้ยาก และไปไม่ได้ไม่ไกล เพราะการทำธุรกิจจะเอาแต่อารมณ์ไม่ได้ หากผู้บริหารเป็นคนเจ้าอารมณ์ หงุดหงิดง่าย การได้มีโอกาสสั่งสมการปฏิบัติธรรมจะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเช่น อดทนขึ้น นิ่งขึ้น สุขุมเยือกเย็นขึ้น สิ่งนี้ทำให้บรรยากาศการทำงานโดยรวมดีขึ้นมาก ทั้ง ๆ ที่ปัญหาหรืออุปสรรคก็มาก และมีเข้ามาในชีวิตการทำงานเป็นประจำทุกวัน แต่เมื่อใจเรานิ่งขึ้นแล้วเราจะพบว่าปัญหานั้นไม่ใช่อุปสรรค มีความเชื่อมั่นในการหาทางแก้ไข ด้วยการหมั่นนึกถึงบุญ กุศล ที่ได้สั่งสมมาทำให้สามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คุณสมบัติที่ 2 มีความระมัดระวัง (ชาคริยะ) หมายถึงความรอบคอบ ด้วยการพิจารณาอย่างรอบด้านด้วยความระมัดระวัง ไม่ประมาท ต้องให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตพนักงาน การนำพองค์กรให้เจริญก้าวหน้าได้นั้น ต้องทำให้พนักงานตระหนักและเห็นว่าการได้รับสิ่งตอบแทน มิใช่เพียงแค่การได้รับเพียงเงินเดือน หากคุณภาพการทำงานที่ดีเกิดขึ้นเนื่องมาจากเพื่อนร่วมงานที่ดี แรงบันดาลใจที่ดีในการพัฒนางาน พนักงานต้องมีความสุขกับงานที่ทำ ส่งผลให้คุณภาพชีวิตที่ดี ครอบครัวยุติและการดำเนินชีวิตที่ไม่มีปัญหา

คุณสมบัติข้อที่ 3 มีความขยัน (อุฏฐานะ) ด้วยระยะเวลาที่จำกัด หรือระยะเวลาที่เท่ากัน แต่สามารถผลิตผลงานมากขึ้นจากความขยัน สามารถส่งมอบสินค้าหรือบริการได้ตรงเวลาตามที่ได้ตกลงกันไว้ ทำให้ลูกค้าประทับใจเรามากขึ้น มีความเชื่อมั่นในบริษัทหรือองค์กรซึ่งจะมีผลต่อการสั่งซื้อสินค้า หรือบริการที่มากขึ้น หรือได้ผลผลิตมากขึ้น

คุณสมบัติที่ 4 เผื่อแผ่ (สังวิกาละ) เป็นการซื้อใจพนักงาน ด้วยการยึดหลักการ มีทุกข์ร่วมทุกข์ มีสุขร่วมสุข จะทำให้พนักงานเกิดความภักดีต่อองค์กร เมื่อใดที่งานเข้ามามาก พนักงานก็จะช่วยกันทำ ใครเสร็จก่อนก็จะไปช่วยคนอื่น เนื่องจากรักบริษัทหรือองค์กร เพราะการได้ร่วมทุกข์ร่วมสุขกันมาเป็นปัจจัยพื้นฐาน

คุณสมบัติที่ 5 มีความเอ็นดู (ทยา) เป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เอื้ออำนวยต่อการทำงาน สร้างความอบอุ่นด้วยการให้การเอ็นดูเขา บางครั้งที่พนักงานทำผิด ก็ต้องให้โอกาสแก้ไขปรับปรุงตัว เพราะคิดว่าถ้าเขามีความเก่งหรือความชำนาญงานทุกด้านคงไม่มาเป็นลูกจ้าง หากมีความสามารถ ความชำนาญ คงไปเป็นผู้บริหารที่อื่นหรือเปิดกิจการเป็นของตนเองไปแล้ว ดังนั้นผู้บริหารต้องไม่ปิดกั้น ควรส่งเสริมและพร้อมสนับสนุนให้โอกาส โดยให้พนักงานสร้างผลงานมาเสนอให้พิจารณา พร้อมทั้งมีการให้รางวัล เพื่อเป็นแรงจูงใจในการสร้างสรรค์ผลงานที่ดีต่อไป

คุณสมบัติที่ 6 หมั่นตรวจตรา (อิกขนา) คือ การรักษามาตรฐาน คุณภาพของงาน โดยต้องหมั่นตรวจตรา เพื่อพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น อะไรที่เป็นข้อดีข้อด้อยให้มีการบันทึกไว้ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงต่อไป

ด้วยคุณสมบัติทั้ง 6 ประการนี้ ไม่เฉพาะสำหรับผู้บริหารหรือผู้นำ ที่สามารถนำมาใช้เป็นหลักปฏิบัติได้ทั้งองค์กรขนาดเล็ก หรือ ขนาดใหญ่ที่มีความซับซ้อนมากเท่านั้น หรือ ตั้งแต่ธุรกิจระดับครัวเรือน จนถึงระดับเจ้าของกิจการขนาดใหญ่เท่านั้น แต่ยังพบว่า แม้ใครนำมาปฏิบัติก็สามารถเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับ และประสบความสำเร็จได้ทุกคน เพราะเป็นหลักคดียึดถือหลักธรรมทางพุทธศาสนา นั่นคือ ผู้นำต้องไม่ทอดทิ้งพนักงาน ต้องนำสิ่งที่ดีไปให้ลูกค้า และมุ่งมั่นที่จะช่วยให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องกับตนพ้นจากอบายมุข หรือ สิ่งที่ไม่ดีงาม ทำให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีไปด้วยกัน

การบริหารจัดการตามแนวคิดแมคคินซี (Mckinsey 7-S Framework)

การบริหารจัดการตามแนวคิดแมคคินซี (Mckinsey 7-S Framework) ในเบื้องต้น จะได้ทำความเข้าใจในส่วนความหมายของการบริหารจัดการ ต่อจากนั้น จึงกล่าวถึง การบริหารจัดการตามแนวคิดแมคคินซี (Mckinsey 7-S Frameworks) ซึ่งมีดังนี้

ความหมายของการบริหารจัดการ

การบริหารเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นการศึกษา การตลาด การเงิน การคลัง ทรัพยากรมนุษย์ การป้องกันประเทศ บริการสาธารณะ การดูแลสุขภาพ ธุรกิจ ศาสนา กระบวนการยุติธรรม ฯลฯ (อิสระ สุวรรณบล, 2552, หน้า 6) คำว่า การบริการ นั้น นอกจากใช้คำในภาษาอังกฤษว่า Administration ยังมีอีกคำหนึ่งที่ใช้แทนกันได้ คือ Management ซึ่งเป็นคำที่มีความหมายเหมือนกัน (กมล อุดลพันธ์ 2545, หน้า 19) แม้ว่าจะมีความหมายเหมือนกัน แต่ในปัจจุบันก็ได้มีการตั้งข้อสังเกตว่า การบริหารน่าจะมีความหมายที่แคบและจำกัดกว่า การบริหารจัดการ ประเด็นนี้ทำให้เห็นเป็นส่วนหนึ่งของที่มาของการเปลี่ยนแปลงของ การบริหารรัฐกิจ หรือ รัฐประศาสนศาสตร์ (Public administration) มาเป็นการบริหารจัดการภาครัฐ (Public management) ที่ถือว่าการเปลี่ยนแปลงในเชิงทฤษฎี และหน้าที่สำคัญ (จุมพล พนมพานิช 2550, หน้า 8)

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาจากรากศัพท์ ภาษาละติน คำว่า การบริหาร และการบริหารจัดการ นับว่ามีแก่นความหมายที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ การบริหาร (Administration) มาจาก Minor ต่อมากลายเป็นคำ Ministrare ซึ่งมีความหมายว่า รับใช้ (To serve) การบริหารที่รากคำว่า รับใช้ จึงโยงไปสู่ความหมายว่า การดำเนินการ หรือการปฏิบัติทำให้เป็นไปตามสั่ง (Instruction) นั่นเอง สำหรับคำว่าบริหารจัดการ (Management) มาจากคำว่า Manus หมายถึง การควบคุม

ด้วยมือ (To control by hand) ความหมายของการบริหารจัดการ จึงกว้างกว่าการบริหาร เพราะมิได้ความหมายแค่การเป็นฝ่ายช่วยเหลือ หรือรับใช้เท่านั้น แต่กินความถึงการลงมือกระทำหรือควบคุมให้มีการดำเนินงานต่าง ๆ ให้สำเร็จผล (จูไรรัตน์ จุลจักรวัฒน์, 2546)

ในแง่ของรูปศัพท์ การบริหาร และการบริหารจัดการ มีความแตกต่างกันในการนำไปใช้ในภาครัฐ กล่าวคือ

ประการที่หนึ่ง ในขณะที่ การบริหารรัฐกิจ เป็นกิจกรรมที่มุ่งตอบสนองต่อประชาชน และตัวข้าราชการ (Public servants) มีหน้าที่ในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัตินอกจากนี้ ยังมีความเกี่ยวข้องกับระเบียบวิธีการปฏิบัติ การแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ขณะเดียวกันยังเกี่ยวข้องกับการบริหารสำนักงาน แต่สำหรับ การบริหารจัดการภาครัฐ ได้รวมเอา การบริหารเข้าไว้ด้วย ขณะเดียวกันยังเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด เช่นเดียวกัน จะต้องมีความรับผิดชอบในเรื่องของผลลัพธ์

ประการที่สอง ในขณะที่ การบริหารรัฐกิจ มุ่งเน้น กระบวนการ (Process) ที่ให้ความสำคัญกับเรื่อง ของระเบียบปฏิบัติ และความเหมาะสม แต่ การบริหารจัดการภาครัฐ ผู้บริหารมุ่งเน้น หรือให้ความสำคัญไปที่การทำให้ผลลัพธ์บรรลุผลอย่างมีความรับผิดชอบ (จุมพล หนิมพานิช, 2550, หน้า 10-11) ด้วยเหตุผลดังกล่าว ในการศึกษาคั้งนี้ จึงเลือกคำว่า การบริหารจัดการ ซึ่งเป็นคำร่วมสมัย มักได้ยินอยู่บ่อยครั้ง ในสมัยรัฐบาลที่ผ่านมา อีกทั้งยังได้มีการนำศัพท์ดังกล่าวมาใช้อย่างต่อเนื่อง

Oxford dictionary (2005 อ้างถึงใน จุมพล หนิมพานิช, 2550, หน้า 8) ให้คำจำกัดความว่า การบริหารจัดการ ว่าการดำเนินการ หรือ การปฏิบัติ การควบคุมแนวทางการดำเนินการกิจการ ด้วยการกระทำของตนเองอย่างมีความรับผิดชอบ

ส่วน Webster's dictionary (1983 อ้างถึงใน จุมพล หนิมพานิช, 2550, หน้า 9) ให้คำจำกัดความว่า การบริหารจัดการ ใ้ว่า หมายถึงการดำเนินงาน หรือหมายถึง ศิลปะของการบริหารจัดการ การปฏิบัติ หรือ การอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับบางสิ่งบางอย่าง ที่เป็นเรื่องของธุรกิจ โดยมีหน้าที่ ดังนี้

ทางการบริหารที่สำคัญได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์การ การประสานงาน การควบคุม และการอำนวยความสะดวก โครงการ หรือธุรกิจด้วยความรับผิดชอบผลลัพธ์ โดยใช้เครื่องมือที่จะทำให้เป้าหมายที่ตั้งไว้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสุขุมรอบคอบ

สำหรับทัศนะของนักวิชาการที่มีต่อการบริหารจัดการนั้น มีผู้ให้ความหมายที่หลากหลาย และน่าสนใจ ซึ่งจะขอนำมาแสดงไว้พอเป็นตัวอย่าง โดยสังเขป ดังนี้

Montana and Charnov (2000, p. 2) กล่าวว่า ในปี ค.ศ. 1980 ประธานสมาคมการบริหารจัดการแห่งอเมริกา (AMA) ได้ให้คำจำกัดความของการบริหารจัดการว่า การบริหารจัดการ หมายถึงการทำงานให้บรรลุโดยอาศัยผู้อื่น ความหมายที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน การบริหาร หมายถึงการทำงานที่ต้องอาศัยคนอื่นซึ่ง ไม่เพียงบรรลุเป้าหมายขององค์กร หากยังรวมถึงเป้าหมายของสมาชิกแต่ละคน ที่อยู่ในองค์กรนั้นด้วย ซึ่ง Montana and Charnov (2000) ได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างคำจำกัดความทั้งสอง โดยเฉพาะความหมายมี ลักษณะสำคัญ 3 ประการ

1. ให้ความสำคัญต่อมนุษย์ที่อยู่ภายในองค์กร
2. ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ที่บรรลุผล และเป้าหมาย มากกว่าสิ่งของ หรือกิจกรรมต่าง ๆ
3. เพิ่มเติมให้ส่วนผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายส่วนบุคคลของสมาชิกบูรณาการเข้ากับเป้าหมายขององค์กร

นอกจากนี้ Johnson and Stinson (1975 cited in Carlos, 1998, p. 4) เห็นว่าการบริหารจัดการ คือ กระบวนการทำงานที่ดำเนินการร่วมกับคนอื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

Ricky (2003, p. 3) เห็นว่า การบริหารจัดการเป็นกลุ่มของกิจกรรม (รวมถึงการวางแผน และการตัดสินใจ การจัดการองค์กร การนำ และการควบคุม) ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กร ได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และข้อมูลสารสนเทศ เพื่อมุ่งหมายให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

Carlos (1998, p. 4) สรุปว่าลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. การบริหารจัดการมีลักษณะเป็นกระบวนการ แนวทางที่เป็นระบบในการดำเนินการสิ่งใด ๆ
2. การบริหารจัดการมุ่งใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การบริหารจัดการ คือ การทำงานให้บรรลุโดยอาศัยผู้อื่น
4. การบริหารจัดการมุ่งบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากการพิจารณาจากที่กล่าวมาข้างต้น Carlos (1998) เห็นว่าการบริหารจัดการ จึงหมายถึง กระบวนการที่ผู้จัดการองค์กรใดองค์กรหนึ่งนำทรัพยากรมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ในภาพรวมในระดับที่ใช้จ่ายเงินน้อย แต่กำไรมาก

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าการบริหารจัดการ (Management) หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการนำทรัพยากรต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ให้คุ้มค่าที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน หรือ องค์กร รวมถึงสมาชิกทุกคนที่อยู่ภายในหน่วยงานนั้น ๆ ด้วย

จากข้างต้น การบริหารจัดการจะประกอบด้วยทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญ
อยู่ 4 ประการ มีดังนี้

1. คน (Man) หมายถึง คนทุกคนที่อยู่ในองค์กร ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญ
เป็นอย่างมาก และเป็นสิ่งที่องค์กรขาดไม่ได้ในทางการบริหารจัดการ มีการใช้ระบบการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management) และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้คนทำงาน
ได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2. เงิน (Money) หมายถึง งบประมาณ เงินกู้ ดอกเบี้ย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วย
สนับสนุนให้กิจกรรมต่างขององค์กรดำเนินการต่อไปได้ด้วยดี

3. วัสดุอุปกรณ์ (Material) หมายถึง วัตถุดิบ เครื่องจักร อุปกรณ์ เทคโนโลยี ซึ่งเป็นปัจจัย
ที่สำคัญไม่แพ้ปัจจัยอื่น ๆ

4. การบริหารจัดการ (Management) หมายถึง วิธีการบริหารจัดการองค์กร อาจเรียกว่า
หน้าที่ของการจัดการก็ได้ ซึ่งมีหลายวิธีการด้วยกัน (Bovee et al., 1993, p. 5 อ้างถึงใน อรวรรณ
ธรรมาษ, 2546, หน้า 41) กล่าวว่าไว้ หน้าที่ของการจัดการมีทั้งหมด 4 ประการ คือ

1. การวางแผน ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดกลยุทธ์ และการพัฒนา
แผนย่อยเพื่อให้เกิดการประสานงานกิจกรรมต่าง

2. การจัดองค์กร เป็นการกำหนดว่าจะทำงานอะไร บุคคลใดที่มีความเหมาะสม
ที่จะทำงานนั้น วิธีการที่จะจัดกลุ่มงาน ใครรายงานขึ้นตรงต่อใคร และจุดใดที่ต้องมีการตัดสินใจ
เกิดขึ้น การจัดองค์กรจะต้องมีการจัดบุคคลเข้าทำงาน ซึ่งเป็นกระบวนการที่เป็นทางการ
เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีพนักงานที่มีความสามารถในงานทุกระดับ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
ขององค์กรทั้งในระยะสั้น และระยะยาว

3. การนำ ประกอบด้วย การจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา การสั่งการ การคัดเลือกช่องทาง
การสื่อสารที่มีประสิทธิผลที่สุด ตลอดจนการแก้ไขปัญหาด้วยความขัดแย้ง

4. การควบคุม เป็นกิจกรรมการติดตามผลและการแก้ไขปรับปรุงที่จำเป็นเพื่อให้เกิด
ความเชื่อมั่นว่างานบรรลุตามเป้าหมายที่วางแผนไว้

นอกจากนี้ ยังมีแนวคิดอีกที่น่าสนใจเช่น แนวคิด POSLC ซึ่งประกอบด้วย

(1) การวางแผน (Planning) (2) การจัดการองค์กร (Organizing) (3) การจัดบุคคลเข้าทำงาน
(Staffing) (4) การนำ (Leading) และ (5) การควบคุม (Controlling)

ดังนั้น การบริหารทรัพยากรทางการบริหาร จึงเป็นปัจจัยพื้นฐานที่มีความสำคัญของ
องค์กร และทั้งนี้ เพราะว่าการบริหารจัดการทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นรัฐหรือเอกชนจำเป็นต้อง
อาศัย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการองค์กรเป็นองค์ประกอบที่จะขาดเลยไม่ได้

การบริหารจัดการตามแนวคิดแมคคินซี (McKinsey 7-S Framework)

ในปี ค.ศ. 1977 บริษัทแมคคินซี ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาทางธุรกิจของสหรัฐอเมริกา ได้ให้ความสนใจกับวิธีการจัดการองค์การธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ โดยเน้นไปที่การศึกษา กลยุทธ์และ โครงสร้างขององค์การ กับผู้จัดการที่มีชื่อเสียงขององค์การธุรกิจทั่วโลกตลอดจนนัก ทฤษฎีและนักวิชาการจากสถาบันชั้นสูงที่พบว่าปัจจัยที่มีผลเชื่อมโยงกันทั้งหมด 7 ปัจจัย หรือ ที่เรียกว่า 7s ซึ่งหมายถึง ประเด็นในการวิเคราะห์สภาพภายในองค์การที่ ประกอบด้วย 7 ประเด็นหลัก ดังนี้ (จิรวัดน์ อัครบวร และรัตนศักดิ์ เจริญทรัพย์, 2552)

1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) หรือยุทธศาสตร์ การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็น กระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ องค์กรอยู่ที่ไหน ในขณะนี้ องค์กร มีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจขององค์กร คืออะไร พันธกิจของเราคืออะไร และใครเป็นผู้รับบริการ ของเรา การบริการเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริการเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กร กำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้ และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรที่รู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางที่ใดจึงจะประสบความสำเร็จ

2. โครงสร้างองค์กร (Structure) คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ หรือ หน้าที่ ของงาน โดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานรวมกันในส่วนต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึงการจัดระเบียบให้กับบุคคล ตั้งแต่ 2 บุคคลขึ้นไป เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาดใหญ่ การจัดการองค์กรที่ดี จะมีส่วนขยายให้เกิดความคล่องตัว การปฏิบัติงานลดความซ้ำซ้อน หรือ ขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงาน ความรับผิดชอบมีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหาร จัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

3. ระบบการปฏิบัติ (Systems) ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัด โครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบ การทำงาน ก็มีความสำคัญยิ่ง อาทิ ระบบบัญชี/ การเงิน ระบบพัสดุ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบการติดตาม/ ประเมินผล

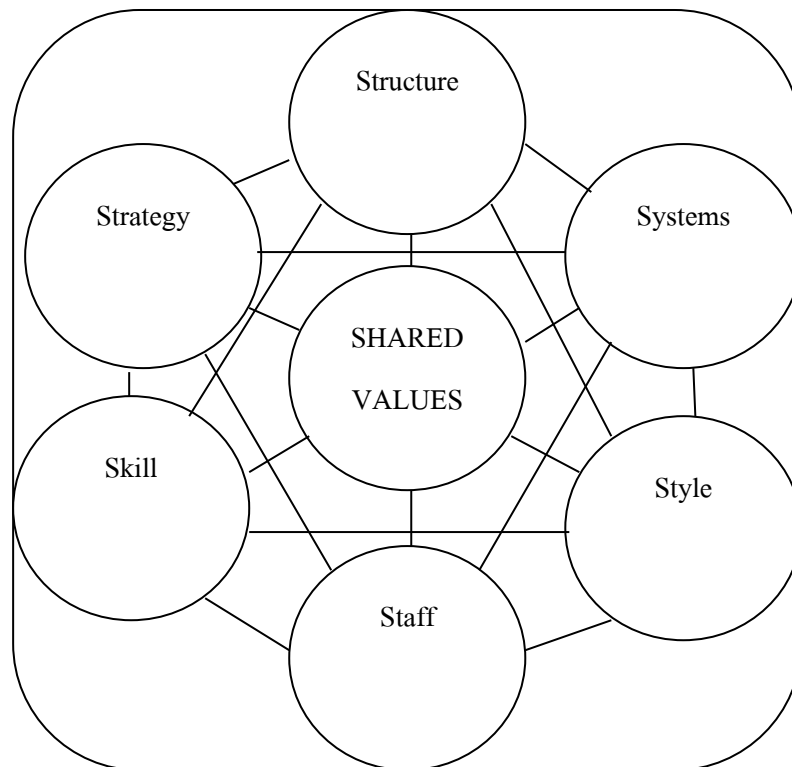
4. บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงาน ขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่ง จะขึ้นอยู่กับจัดการทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้น ควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์กร ที่เป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งเป็นตัวกำหนดทิศทางในการวางของกลยุทธ์องค์กร ที่เป็นสิ่งที่กำหนดทิศทาง ในไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือกและจัดวางบุคลากร

ได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคล ในองค์กรสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตามหน้าที่ และลักษณะงานรับผิดชอบ เช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐาน การศึกษา หรือ ได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะ ความถนัด หรือ ความเชี่ยวชาญเฉพาะพิเศษนั้น อาจเป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้น โดดเด่น กว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ได้รวดเร็ว ซึ่งองค์กรคงต้องมุ่งเน้นในทั้ง 2 ความสามารถไปคู่กัน

6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่ง ของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จ หรือ สัมผลขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ จะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กร ด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศ และพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

7. ค่านิยมร่วม (Shared values) ค่านิยมและบรรทัดที่ยึดร่วมกัน โดยสมาชิกขององค์กร ที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมขององค์กร ก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป็นเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้น จะกำหนดให้เห็นถึงบุคลิกภาพ และเป้าหมายของผู้ก่อตั้ง ของผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมเหล่านั้น แล้วองค์กรก็มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง



ภาพที่ 3 กรอบ 7-S ของแมคคินซี (McKinsey 7-S Framework) (พสุ เดชะรินทร์, 2551, หน้า 27)

ตัวแปร 2 ตัวแปรแรก คือ โครงสร้าง และกลยุทธ์ เปรียบเสมือนฮาร์ดแวร์ ซึ่งผู้จัดการว่าในอดีตให้ความสนใจ ส่วนตัวแปร อีก 5 ตัวแปร เป็นสิ่งที่ค้นพบใหม่ในอดีตผู้จัดการมักไม่ให้ความสนใจมากนัก ซึ่งเปรียบเสมือน ซอฟต์แวร์ แมคคินซี เรียกตัวแปรเหล่านี้ว่า กรอบ 7-S ของแมคคินซี (McKinsey 7-S Framework) อย่างไรก็ตาม กรอบ 7-S ยังคงเป็นแนวคิดในเชิงทฤษฎีที่ทำให้ผู้จัดการต่าง ๆ เข้าใจถึงการจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จเท่านั้น แต่ยังไม่ได้บ่งบอกถึง วิธีในการนำตัวแปร ไปปฏิบัติ แมคคินซี จึงได้มอบหมายให้ โทมัส เจ ปีเตอร์ และ โรเบิร์ต เอช วอเตอร์แมน จูเนียร์ ทำการศึกษาถึงเรื่องนี้อย่างจริงจัง โดยคัดเลือกบริษัทที่ดีในสหรัฐอเมริกา 62 บริษัท ศึกษาถึงวิธีการปฏิบัติในกรอบ 7-S ของบริษัทดีเด่นเหล่านี้ ผลการศึกษาได้นำมาตีพิมพ์หนังสือเรื่อง การค้นหาความเป็นเลิศ (In search of excellence) ซึ่งพอสรุปได้ว่า

โครงสร้าง (Structure) พบว่า ในบริษัทดีเด่น โครงสร้างขององค์การมีรูปแบบเรียบง่าย และบุคลากรสายสนับสนุนมีจำนวนจำกัด การจัดแผนงานตามประเภทผลิตภัณฑ์ และการกระจายอำนาจหน้าที่ให้แต่ละแผนก ดังนั้นบุคลากรสายสนับสนุนให้สำนักงานใหญ่จึงมีไม่มากนัก กลยุทธ์ (Strategy) บริษัทดีเด่นมักใช้กลยุทธ์ที่สำคัญ 2 กลยุทธ์ คือ ความใกล้ชิดกับลูกค้า และเน้นการทำธุรกิจที่เชี่ยวชาญและเชื่อมโยงกัน กล่าวคือบริษัทเน้นความใกล้ชิดกับลูกค้าโดยอาศัยคุณภาพ

ในการบริการ และความเชื่อถือได้ของผลิตภัณฑ์ และเน้นการทำธุรกิจที่ตนเองเชี่ยวชาญ และมีความเชื่อมโยง บุคลากร (Staff) บริษัทดีเด่น ให้ความเป็นอิสระต่อพนักงาน และความเป็นผู้ประกอบการแก่บุคลากร โดยให้สิทธิการตัดสินใจแก่บุคลากรในขอบเขตที่กว้างขึ้น ควบคู่ไปกับการกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วม และเกิดความรู้สึกรักในความเป็นเจ้าของ สนับสนุนให้บุคลากรสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ เน้นการเพิ่มผลผลิตโดยอาศัยบุคลากรโดยตระหนักดีว่าบุคลากร คือทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดในการดำเนินงาน และปฏิบัติงานอย่างจริงจังด้วยความไว้วางใจ และให้เกียรติงาน และผู้ที่ได้ผู้จัดการดีเด่น จะถ่ายทอดสิ่งที่ดีงาม ให้แก่บุคลากรระดับต่าง ๆ อย่างจริงจัง โดยพยายามปลูกฝัง และสร้างศรัทธาให้กับบุคลากร ระบบในการวางของ บริษัทดีเด่นได้มุ่งเน้นไปที่การนำไปปฏิบัติ 3 ประเด็น ด้วยกัน

การทำให้องค์กรมีความคล่องตัว การปฏิบัติและการทำให้ระบบง่ายต่อการนำไปใช้ ค่านิยมรวม มีลักษณะที่นำมาใช้กัน 3 ประการ หรือ หนึ่ง การให้ความสำคัญกับเป้าหมายเชิงคุณภาพ มากกว่าเชิงปริมาณ สอง การเน้นให้บุคลากรแต่ละคนใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ และสามารถสร้างความเชื่อมั่นในค่านิยมที่ดี ทักษะได้เน้นไปที่ความเข้มงวด และผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน กล่าวคือ เข้มงวดในทักษะที่ควรเข้มงวด และผ่อนปรน ในสิ่งที่ควรผ่อนปรนเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ โดยบริษัทดีเด่นยึดถือ ดังนี้

1. เข้มงวดต่อการเอาใจใส่ลูกค้า
2. เข้มงวดในด้านคุณภาพและผ่อนปรนในด้านต้นทุน
3. เข้มงวดในความเล็งกะทัดรัดเพื่อความคล่องตัวยืดหยุ่นและประสิทธิภาพ
4. เข้มงวดต่อกฎระเบียบที่ก่อให้เกิดทัศนคติในเชิงบวกแก่บุคลากร
5. เข้มงวดต่อการสื่อสารอย่างจริงจัง
6. เข้มงวดต่อบุคลากรในเรื่องการแข่งขันภายใน การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ

และการเปิดกว้างต่อสิ่งต่าง

7. เข้มงวดต่อการให้บุคลากรเป็นผู้ริเริ่มทดลองและผู้นำ
8. เข้มงวดต่อค่าความเชื่อมั่นในค่านิยม
9. เข้มงวดต่อคุณค่าที่ให้กับลูกค้า

Thomas and Robert (1972 อ้างถึงใน วีรชัย ตันติวีระวิทยา, 2537) เขียนหนังสือ

ชื่อ In search of excellence ซึ่งเสนอมีการเรียบเรียงเป็นไทย โดยใช้ชื่อหนังสือว่า

ค้นค้นหาความเป็นเลิศ ประสบการณ์จากบริษัทชั้นนำของโลก

คุณลักษณะ 8 ประการ ของเชิงการบริหารบริษัท อเมริกันที่ประสบความสำเร็จ คือ

1. มุ่งเน้นการปฏิบัติ (A bias for action) บริษัทดีเด่นได้มุ่งเน้นปฏิบัติอย่างจริงจัง

ใน 3 เรื่อง ด้วยกัน คือ การทำองค์กรให้คล่องตัว การทดลองปฏิบัติ และการทำระบบให้ง่าย

2. มีความใกล้ชิดกับลูกค้า (Close to the customer) บริษัทดีเด่นได้ใกล้ชิดกับลูกค้าด้วยการใช้กลยุทธ์ทางการบริการ คุณภาพ และความเชื่อถือ รวมทั้งความเป็นนักหาช่องว่าง และการฟังความเห็นของลูกค้า

3. มีความอิสระในการทำงานและความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ (Autonomy and entrepreneur-ship) บริษัทได้ให้ความมีอิสระในการทำงานแก่พนักงานด้วยการกระจายอำนาจการดำเนินงานในขอบเขตที่กว้างขึ้น เพื่อกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วม ในการเป็นเจ้าของกิจการ และได้พยายามส่งเสริมสนับสนุนพนักงาน ให้ช่วยกันคิดค้นสินค้า หรือ บริการแปลกใหม่ ๆ อยู่เสมอ รวมทั้ง มีความอดทนต่อความล้มเหลวที่เกิดขึ้นจากทดลองคิด ค้นสิ่งแปลกใหม่ ๆ อีกด้วย

4. เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน (Productivity through people) จากบริษัทดีเด่นได้ถือว่า พนักงานเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร ด้วยการปฏิบัติให้พนักงานเห็นอย่างจริงจัง เช่น ให้เกียรติ และความไว้วางใจ แก่พนักงานทุกระดับ รวมทั้งได้ใช้ มาตรการต่าง ๆ ในด้าน กระบวนการส่งเสริมจิตใจ และให้พนักงานมีความกระตือรือร้น ในการทำงานอยู่ตลอดเวลา อันเป็นผลทำให้บริษัทดีเด่นสามารถเพิ่มผลผลิตอย่างเห็นได้ชัด

5. สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิด และความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน (Hands-on and value driven) ผู้บริหารของบริษัทดีเด่นจะลงมาสัมผัสกับการปฏิบัติงานจริงจัง มิใช่นั่งบริหารงาน อยู่แต่ในสำนักงานเท่านั้น และพยายามปลูกฝังพนักงานให้มีความเชื่อมั่นในคุณค่าที่ดี ต่างเพื่อให้เกิดแรงผลักดัน ร่วมในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

6. ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญเบาะเกี่ยวเนื่อง (Stick to the knitting) บริษัทดีเด่นจะเลือกทำแต่ธุรกิจที่ตนเองที่มีความถนัด หรือ ความเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจที่ได้ทำอยู่เท่านั้น เพราะว่า มีความเชื่อมั่นว่าจะทำธุรกิจ ที่ไม่เชี่ยวชาญอาจจะมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จได้มาก และอาจกระทบกระเทือนธุรกิจเดิม ที่ทำได้ดำเนินการมาด้วยคืออยู่แล้ว จะสังเกตได้ว่าความคิดนี้ริเริ่มสวนทาง กับการพยายามทำให้กิจการของบริษัทที่ครอบคลุมกว้างขวาง และอาศัยความได้เปรียบในกิจกรรมขนาดใหญ่ หรือ ที่เรียกกันว่า Economy of scales คือ ความเชื่อที่ว่าใหญ่กว่าก็ยิ่งทำให้ต้นทุนถูกลงกว่า

7. รูปแบบที่เรียบง่ายธรรมดา พนักงานอำนวยการหรือส่วนกลางมีจำกัด (Simple form and lean staff) บริษัทดีเด่น ได้จัดองค์การของหน่วยงานในระดับบนด้วยการใช้รูปแบบโครงสร้างที่มีความเรียบง่าย คือ สายงานที่จัดตามประเภทของสินค้าพร้อมกับได้กระจายอำนาจให้กับแต่ละสายงานอย่างเต็มที่ จึงทำให้พนักงานอำนวยการ และเจ้าหน้าที่ในสำนักงานใหญ่

มีจำนวนน้อยไปด้วย นอกจากนี้ ยังมีความมุ่งมั่นอย่างจริงจังที่จะทำให้พนักงานทุกคนได้ทำงานด้านปฏิบัติมากกว่าด้านอำนาจ

8. เข้มงวดแต่ผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน (Simultaneous loose-tight properties) ได้มีความเข้มงวดในการทำให้พนักงานมีการคิดที่เกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นร่วมกันในคุณค่าของลูกค้า และคุณภาพของสินค้า รวมถึงการบริการ การสื่อความแบบไม่มีพิธีรีตอง และการต้องคิดค้นสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ เป็นต้น ขณะเดียวกันนั้น ก็ได้ผ่อนให้พนักงานด้วยการมีอิสระ ในการทำงานอย่างเต็มที่ และได้ใช้สิ่งที่ผ่อนปรนไปให้กลับมาควบคุมการทำงานของพนักงาน ด้วยการมีวินัยในการทำงานด้วยตนเอง

จากที่กล่าวมาข้างต้น กระบวนการบริหารจัดการ ของ 7-S ของแมคคินซีร์นั้น ถือได้ว่าเป็นกระบวนการบริหารที่เกิดความชัดเจน มีความครอบคลุมหลาย ๆ ปัจจัย และเป็นแนวคิดที่มีความนิยมนำมาใช้ในการอ้างอิงโดยทั่วไป และยังถือได้ว่าเป็นหัวใจ ในการไปสู่ความสำเร็จขององค์กรสมัยใหม่ ดังนั้น ผู้วิจัย จึงเลือกหลักการบริหารจัดการของ แมคคินซีร์ 7-S มาเป็นตัวแปรในการศึกษา ดังนี้

1. โครงสร้างขององค์กร (Structure) หมายถึง การจัดสร้างแผนภูมิเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น โดยคำนึงถึงความแตกต่างทั้งความซับซ้อน ขนาดของการควบคุม การรวมอำนาจ การกระจายอำนาจหน้าที่ ความสัมพันธ์ของแต่ละหน่วยงาน การสื่อสารข้อมูล ลำดับชั้นการบริหารของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

2. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) หมายถึง แนวทางในการดำเนินงานของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ที่เป็นนโยบายในการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมาย เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกโดยมุ่งเน้นด้านนโยบายคุณภาพงาน และการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ ภายใต้กรอบของระยะเวลา การเปลี่ยนแปลง โครงสร้างของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น แนวโน้มของปัญหาที่สำคัญ และผลกระทบ เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ที่จำเป็นต้องแก้ไขปรับปรุง คำนึงถึงการสร้างความแตกต่าง ในคุณค่าของการบริการให้ดีขึ้น

3. ระบบปฏิบัติงาน (System) หมายถึง ระเบียบวิธีปฏิบัติทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ ความเข้มงวด หรือ ความยืดหยุ่นในการดำเนินงานภายในเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น เช่น ระบบของข้อมูลสารสนเทศ ระบบการควบคุมคุณภาพ ระบบบัญชี ระบบวัดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ระบบงบประมาณระบบการฝึกอบรม ระบบการประเมินผล และการจ่ายค่าตอบแทน

4. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) หมายถึง แบบของการบริหารหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร เท่าที่ และบทบาทต่อการบริหารจัดการภายในเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ซึ่งสะท้อน

ให้เห็นได้จากวัฒนธรรมองค์กรของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น

5. บุคลากร (Staff) หมายถึง ทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ที่จะต้องมีการประสานงานระหว่างกันและระหว่างหน่วยงาน ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน ระบบงาน กระบวนการ โครงการมีการกำหนดหน้าที่และบทบาทตามวัตถุประสงค์ และขอบเขตงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

6. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills) หมายถึง ความสามารถของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ในการประกอบธุรกิจการบริหาร และการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยธุรกิจ อย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างเป็นระบบ มีระเบียบแบบแผนด้วยความเชี่ยวชาญ

7. ค่านิยมร่วม (Share value) หมายถึง เป้าหมายที่ดีที่สุด เป็นความภาคภูมิใจเป็นแนวคิดรากฐานขององค์กร เป็นความเชื่อมั่นในความมั่นคง และวัฒนธรรมของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น และความรู้สึกว่าตนมีคุณค่าที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น และเป็นทิศทางในอนาคตที่มีผู้บริหารระดับสูงต้องการให้ซึมซาบไปทั่วทั้งเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการ ดำเนินการใด ๆ ก็ตามโดยมีสิ่งมุ่งหวังถึงผลสำเร็จ และผลสำเร็จนั้นได้มาโดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และการดำเนินการเป็นไปอย่างประหยัด ไม่ว่าจะเป็ระยะเวลา ทรัพยากร บุคลากร รวมทั้งสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องใช้ ในการดำเนินการนั้น ๆ ให้เป็นผลสำเร็จ และถูกต้อง ประสิทธิภาพยังมีความหมายในเชิงสังคมศาสตร์ และความหมายในเชิงเศรษฐศาสตร์ ดังนี้

ความหมายเชิงสังคมศาสตร์

ในเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติในเชิงสังคมศาสตร์ หมายถึง ปัจจัยนำเข้า ซึ่งพิจารณาถึง ความพยายาม ความพร้อม ความสามารถ ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับผลที่ได้ คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ความหมายเชิงเศรษฐศาสตร์

ในเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในเชิงเศรษฐศาสตร์ หมายถึง การปฏิบัติงาน รวมถึงการบริการให้ได้มากที่สุด โดยพิจารณาถึง การใช้งบประมาณให้น้อยที่สุด และประหยัดเวลาให้มากที่สุด ในการปฏิบัติงานตามที่กำหนด หรือ ตามบทบาทหน้าที่ของเทศบาล ได้กำหนดไว้ Simon (1960, p. 180 อ้างถึงใน ศิริภา รุ่งสว่าง, 2555, หน้า 8-9) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ว่า งานใดจะมีประสิทธิภาพสูงสุด ให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย

นำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมา เพราะฉะนั้น ประสิทธิภาพ จึงเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้า และถ้าเป็นการบริการราชการก็บอกความพึงพอใจ ของประชาชนผู้รับบริการ (Satisfaction) เข้าไปด้วยซึ่งเขียนเป็นสูตร ดังนี้

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

- E คือ ประสิทธิภาพของงาน (Efficiency)
 O คือ ผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับ (Output)
 I คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป (Input)
 S คือ ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา (Satisfaction)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร หมายถึง การที่บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่หรือตำแหน่งให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของเทศบาลที่กำหนดไว้

พัฒนา คดีพิศาล (2553, หน้า 15) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยให้ได้ผลผลิตออกมามาก และมากที่สุด ในขณะที่ใช้ทรัพยากรในการดำเนินกิจกรรมน้อยที่สุด โดยการทำงานนั้นต้องมีกลยุทธ์ ระบบการทำงาน รูปแบบต่างที่สมาชิกในองค์กรมีความเห็นร่วมกันและมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

พัชสิริ ชมพุกำ (2552, หน้า 15) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การสามารถ ใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า

ศิริภา รุ่งสว่าง (2555, หน้า 9) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักประสิทธิภาพ คือ การเปรียบเทียบต้นทุน (Input) กับผลงานหรือผลผลิต (Output) ถ้าจะทำงานให้มีประสิทธิภาพ จะต้องใช้ต้นทุนสร้างผลงานหรือผลผลิตให้ได้มากที่สุด ถ้าหากทำงานโดยมีผลผลิตน้อยก็ เรียกว่า “ขาดประสิทธิภาพ” กล่าวอีกอย่างหนึ่งได้ว่า ประสิทธิภาพ คือ การใช้ทรัพยากรให้ได้ประโยชน์มากที่สุด แต่การทำงานให้มีประสิทธิภาพโดยไม่สิ้นเปลืองงบประมาณ หรือไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น อาจจะทำให้ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นแต่คุณภาพที่ได้อาจลดลงได้

ศิริภา รุ่งสว่าง (2555) ได้ให้ความหมายว่าประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลดีมากที่สุดโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดนั้น คือการลดค่าใช้จ่ายทางด้านวัตถุดิบบุคลากรลงในขณะที่พยายามเพิ่มความมั่นคงตรงความเร็วและความราบเรียบ

ศิริภา รุ่งสว่าง (2555) ได้ให้ความหมายไว้ว่าประสิทธิภาพ มีความหมายรวมถึง การผลิตภาพ และประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัด ได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์

ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือ ต้นทุนการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงินคนวัสดุเทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่าและการเกิดการสูญเสีย น้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้อง ได้มาตรฐานรวดเร็วและใช้เทคนิคที่สะดวกขึ้นกว่าเดิม
3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิต และผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคมเกิดผลกำไรทันเวลาผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และการบริหาร เป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

จากที่กล่าวมาข้างต้น จากผู้วิจัยหลายท่าน ให้กล่าวว่า ความหมายของประสิทธิภาพไว้ หลากหลาย ทั้งในด้านรัฐกิจหรือธุรกิจ ซึ่งมีความแตกต่างกันที่สำคัญระหว่างประสิทธิภาพ ของรัฐกิจ กับ ธุรกิจ คือ การตอบสนองความต้องการของประชาชน กับการมุ่งเน้นแสวงหากำไร ของธุรกิจในการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น อำเภอวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว” ศึกษาถึงความสัมพันธ์ ของบุคลากรกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การปฏิบัติงานของบุคลากรตามหน้าที่ หรือ ตำแหน่งหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่าและได้ผลงานออกมามากที่สุด รวมทั้งให้เกิดประโยชน์ และตอบสนองความต้องการ ของผู้บริการให้เกิดความพึงพอใจมากที่สุดโดยไม่แสวงหากำไร

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

แนวคิดของ Peterson and Plowman (1953 อ้างถึงใน กัทรพร ตูลารักษ์, 2545, หน้า 8) ได้สรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพไว้ 4 ข้อ ด้วยกันคือ

1. คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีความสูง คือ ผู้ผลิต และผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่า และมีความพึงพอใจ
2. ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน
3. เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตาม หลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัย
4. ค่าใช้จ่าย (Costs) ในการดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงาน และวิธีการ คือ จะต้องลงทุนน้อยและได้ผลกำไรมากที่สุด

รัชนีชนก ธิตพิงศ์วิวัฒน์ (2552) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างสมดุล คือ ประหยัดเงิน ประหยัดเวลา ใช้คนให้เหมาะกับงาน

ใช้วัสดุอุปกรณ์ให้คุ้มค่าด้วยวิธีการที่เหมาะสม ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน อันเป็นผลทำให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุดบรรลุเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับ (Katz & Kahn, 1978 อ้างถึงใน ชัยชนก ชิตพิงศ์วิวัฒน์, 2552) ที่ให้ความหมายว่า การบรรลุเป้าหมายขององค์กร ด้วยการจัดฝึกอบรมให้พนักงานสั่งสมประสบการณ์ สร้างความรู้สึกรักผูกพัน และ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2539; บรรยงค์ โตจินดา, 2545 อ้างถึงใน ชัยชนก ชิตพิงศ์วิวัฒน์, 2552) ให้ความหมายของประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์โดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เช่นเงิน เวลา วัสดุอุปกรณ์ และก่อให้เกิดความพึงพอใจ ส่วนพิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ในแง่มุม 3 ด้าน คือ การบริหารงบประมาณ การประหยัดพลังงาน และการลดระยะเวลา การให้บริการ โดยสัมพันธ์กับเป้าประสงค์ขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ เช่น การกำหนดต้นทุนต่อหน่วย ผลผลิตต่อบุคลากร หรือทรัพยากรต่อบุคลากร และของการปฏิบัติราชการเป็นการแสดงความสามารถของการปฏิบัติราชการ ด้านประสิทธิภาพ

อรษา โพธิ์ทอง (2537) ได้ให้แนวคิดใกล้เคียงกับอีมเมอร์สัน โดยได้ตัดทอนแนวความคิดบางข้อลงและสรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพไว้ 5 ประการ คือ

1. คุณภาพของงานต้องมีคุณภาพสูง คือ ผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่า และมีความพึงพอใจ
2. ปริมาณงาน จำนวนของงานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน
3. เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงาน และทันสมัย
4. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั้งหมด จะต้องเหมาะสมกับงาน
5. วิธีการจะต้องลงทุนน้อยและได้ผลกำไรมากที่สุด

จากที่กล่าวมาข้างต้น ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นไปที่กำหนดตามเป้าหมายขององค์กร โดยต้องตอบสนองความต้องการของผู้บริการอย่างรวดเร็ว และมีความพึงพอใจ และต้องอยู่ภายใต้กรอบเป้าหมายที่วางไว้ตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็วเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ และบรรลุเป้าหมายได้อย่างชัดเจน

แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

Certo (2000, pp. 282-286) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ

ปัจจัยที่ 1 ปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์กร ซึ่งองค์กรจะมีประสิทธิภาพเพียงใด

ขึ้นอยู่กับลักษณะ โครงสร้างที่เหมาะสม โดยจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่น้อยที่สำคัญ ได้แก่

1. ปัจจัยด้านนโยบายที่ครอบคลุมถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดพันธกิจ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรทั้งระยะสั้น และระยะยาว การกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและการดำเนินงาน เป็นต้น

2. ปัจจัยด้านการบริหารและการจัดการที่ครอบคลุมถึงการจัดโครงสร้างเกี่ยวกับงานใหม่ ความซับซ้อน ความเป็นทางการ การรวมศูนย์ หรือการกระจายอำนาจ การจัดสายงาน การบังคับบัญชา การจัดกลุ่มงาน การจัดการความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มงาน การวางแผน การสั่งการ การควบคุมการทำงาน การจัดสรรทรัพยากร การติดตามกำกับดูแล การประเมินผลการทำงาน

ปัจจัยที่ 2 คือ ปัจจัยด้านบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยที่สุด เพราะบุคคล คือ หมู่คณะที่รวมตัวกัน เป็นองค์การ มีวัตถุประสงค์ร่วมกันมีบทบาทในการทำงาน หรือ ดำเนินงานต่าง ๆ สัมพันธ์กัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้น บุคคลจึงรวมถึงผู้บริหาร บุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ ตามโครงสร้างงานในองค์การ ครอบคลุมบุคคลระดับสูง กลาง และล่าง รวมไปถึงบุคคล ในระดับการทำงานทั้งหมด ซึ่งประสิทธิภาพขององค์การ จะขึ้นอยู่กับคุณลักษณะ และคุณสมบัติ ที่พึงปรารถนาในด้านต่าง ๆ ได้แก่ จำนวน บุคลากร ในแต่ละกลุ่มงาน ความรู้ความสามารถพื้นฐาน ความรู้ ความสามารถ ที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ความเป็นผู้นำ และทักษะในการนำ ทักษะการสื่อสาร ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านการบริหารจัดการ เจตคติ ค่านิยม ที่พึงปรารถนา ความสามารถในการพัฒนาคน พัฒนางาน และการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับ นโยบาย และแผนการดำเนินงาน ขององค์การ

ปัจจัยที่ 3 คือปัจจัยด้านเทคโนโลยี ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการออกแบบผลิตภัณฑ์ การออกแบบการบริหาร การใช้เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ทันสมัยในกระบวนการผลิต การควบคุม และการตรวจสอบคุณภาพ การจัดทำระบบข้อมูลการเชื่อมโยงการตลาด การบริการ ของประชาชน

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยในการปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพหรือปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานนั้น และมีนักทฤษฎีหลายท่านได้ศึกษา และสรุป เป็นปัจจัยสำคัญ ๆ ดังนี้ (วรจิตร หนองแก, 2540 อ้างถึงใน กิตติพงษ์ ศิริพร, 2551, หน้า 47) ได้เสนอว่า การปฏิบัติงาน ของแต่ละคนจะต้องถูกกำหนดโดย 3 ส่วน ดังนี้

1. คุณลักษณะเฉพาะส่วนบุคคล (Individual attributes) แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1.1 Demographic characteristics เป็นลักษณะที่เกี่ยวข้องกับ เพศ อายุ เชื้อชาติเผ่าพันธุ์ Competence characteristics เป็นลักษณะที่เกี่ยวข้องกับ ความรู้ความสามารถ ความถนัด และความชำนาญของบุคคลซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะ ได้มาจากการศึกษา และสั่งสมประสบการณ์

1.2 Psychological characteristics เป็นคุณลักษณะทางด้านจิตวิทยา ซึ่งได้แก่ ทัศนคติ

ค่านิยม การรับในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลด้วย

2. ระดับความพยายามในการทำงาน (Work effort) จะเกิดขึ้นจากการมีแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ความต้องการ แรงผลักดันอารมณ์ความรู้สึก ความสนใจ ความตั้งใจ เพราะว่าคนที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง จะมีความพยายามที่จะอุทิศกำลังกาย และกำลังใจให้แก่การทำงาน มากกว่าผู้ที่แรงจูงใจในการทำงานต่ำ

3. แรงสนับสนุนจากองค์กรหรือหน่วยงาน (Organization support) ซึ่งได้แก่ค่าตอบแทน ความยุติธรรม การติดต่อสื่อสาร และวิธีการที่จะมอบหมายงานซึ่งมีผลต่อ กำลังใจ ผู้ปฏิบัติงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น ประสิทธิภาพในการทำงานของการปฏิบัติงานของแต่ละบุคลากร มีระดับความพยายามที่แตกต่างกัน ทั้งด้านร่างกายจิตใจ การศึกษาที่แตกต่างกัน ความเชี่ยวชาญต่างกัน โดยมีปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดความแตกต่าง จากการประเมินของผู้บังคับบัญชา แล้วให้คะแนนออกมาในระดับ ต่ำ ปานกลาง และสูง ซึ่งที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้บุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น ในทางที่ดีขึ้น

สมพงษ์ เกษมสิน (2523) ได้พูดถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบุคคลในการปฏิบัติงานว่า ปัจจัยหลายประการ ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของ แต่ละบุคคล ซึ่งได้แก่

1. กิจกรรมในงานและนอกงาน
2. การรับสถานการณ์
3. ระดับความปรารถนา
4. กลุ่มอ้างอิง
5. เพศ
6. ภูมิหลังทางวัฒนธรรม
7. การศึกษา
8. ประสบการณ์
9. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น การศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์กรและบุคลากรที่สำคัญซึ่งได้กล่าวว่าเพิ่มขึ้นมาจากหลักการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

Becker and Neuhauser (1975 อ้างถึงใน ขวัญฤทัย อรุโณทัย, 2552, หน้า 26) ได้เสนอตัวแบบจำลองเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร (Model of organization efficiency) โดยกล่าวว่าประสิทธิภาพขององค์กรนอกจากจะพิจารณาถึง ทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุ ที่เป็นปัจจัยนำเข้า

และผลผลิตขององค์การ คือ การบรรลุเป้าหมายแล้วองค์การในฐานะที่เป็นองค์กรในระบบเปิด (Open system) ยังมีปัจจัย ประกอบอีกดั่งจำลองในรูปสมมติฐานซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. หากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรนั้น มีความซ้ำซ้อน (Low task environment complexity) หรือมีความแน่นอน (Certain) มีการกำหนดระเบียบ ปฏิบัติในการทำงานขององค์การอย่างละเอียดถี่ถ้วนแล้ว แน่ชัดจะนำไปสู่ความมี ประสิทธิภาพขององค์การมากกว่า องค์การที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานยุ่งยากและ ซับซ้อนสูง (High task environment complexity) หรือมีความไม่แน่นอน (Uncertain)

2. กำหนดระเบียบปฏิบัติชัดเจนเพื่อเพิ่มผลการทำงานที่มองเห็นได้มีผลทำให้ ประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

3. ผลการทำงานที่มองเห็นได้สัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพ

4. หากพิจารณาควบคู่กันไปจะปรากฏว่าการกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจน และผลการทำงานที่สามารถมองเห็นได้จะมีความสัมพันธ์มากขึ้นต่อประสิทธิภาพ กว่าตัวแปร แต่ละตัวตามลำพัง

Becker and Neuhauser (1975) ยังเชื่ออีกว่าการสามารถมองเห็นผลการทำงาน ของ องค์กร ได้ (Visibility consequences) และมีความสัมพันธ์ของประสิทธิภาพขององค์การ เพราะองค์กรสามารถทดลองและเลือกระเบียบการปฏิบัติได้ซึ่งระเบียบการปฏิบัติ และผลปฏิบัติงานจะมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติ

สมยศ นาวิการ (2544, หน้า 5) กล่าวว่ายังมีปัจจัย 7 ประการที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานในองค์การ คือ

1. กลยุทธ์ (Strategy) คือ กลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจ การพิจารณาจุดอ่อน จุดแข็งภายในองค์การในโอกาสและอุปสรรคภายในและภายนอกองค์การ
2. โครงสร้าง (Structures) โครงสร้างขององค์การที่เหมาะสมจะช่วยให้ปฏิบัติงาน
3. ระบบ (Systems) ระบบขององค์การที่ทำให้้องค์การบรรลุเป้าหมาย
4. แบบ (Styles) แบบของการบริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ
5. บุคลากร (Staff) ผู้ปฏิบัติงานในองค์การ
6. ความสามารถ (Skill) ความรู้ความสามารถ ทักษะของบุคลากรที่เหมาะสม ในการปฏิบัติงาน

7. ค่านิยม (Shared values) ค่านิยมร่วมของคนในองค์การ

Katz and Kahn (1978) ซึ่งเป็นนักทฤษฎีที่ ศึกษาองค์กรระบบเปิด (Open system) เช่นกัน ก็ได้ศึกษาในเรื่องปัจจัยที่สำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เขากล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ

ส่วนประกอบที่สำคัญของประสิทธิผล ประสิทธิภาพขององค์กรนั้น ถ้าจะวัดจากปัจจัยนำเข้า เปรียบเทียบกับผลผลิตที่ได้นั้น จะทำให้การวัดประสิทธิภาพคลาดเคลื่อน จากความเป็นจริง ขององค์กร หมายถึงการบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment) ขององค์กรในการบรรลุเป้าหมาย ขององค์กรนั้น ปัจจัยต่าง ๆ คือ การฝึกอบรม ประสบการณ์ ความผูกพัน ยังมีความสำคัญ ต่อประสิทธิภาพ ภาพในองค์กรด้วย

การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

สมใจ ลักษณะ (2543, หน้า 23 อ้างถึงใน เจนวิทย์ สิทธิวงศ์, 2555, หน้า 71-72) กล่าวว่า การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน จึงเป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงาน โดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับการแสดงประสิทธิภาพของการดำเนินงานใด ๆ อาจแสดงค่าของ ประสิทธิภาพในลักษณะการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่สูงกว่าต้นทุน เท่าไรก็ยิ่งแสดงถึงประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงออกมาเป็นค่าของประสิทธิภาพเชิงตัวเลข แต่จะแสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้เงิน วัสดุ คน และเวลาในการปฏิบัติงาน อย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเสียเปล่าเกินความจำเป็น รวมถึงการให้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการ ปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่การบังเกิดผลได้เร็ว ตรงและมีประสิทธิภาพ ซึ่งประสิทธิภาพ มี 2 ระดับ ได้แก่

1. ประสิทธิภาพของบุคคล เป็นการมีประสิทธิภาพในตัวบุคคล หมายความว่า การทำงานเสร็จ โดยการสูญเสียเวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด คำนิยมการทำงานที่ยึดมั่นกับสังคม คือ การทำงานได้เร็ว และได้งานดีบุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงาน อย่างเต็มความสามารถใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงาน ได้มาก เป็นผลงาน ที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจ โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อย เป็นบุคคลที่มีความสุข และพอใจในการทำงานเป็นบุคคลที่มีความพอใจจะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงาน คิดค้น คิดแปลง วิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นเสมอ

2. ประสิทธิภาพขององค์กร เป็นสิ่งที่องค์กรสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ตามภารกิจ หน้าที่ของ โดยใช้ทรัพยากร ปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงกำลังคน อย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเสียเวลาน้อยที่สุด มีลักษณะของการดำเนินงาน ไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดีโดยประหยัดทั้งเวลาทรัพยากรและ กำลังคน องค์กรมีระบบบริหารจัดการเอื้อต่อการผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมาย องค์กร มีความสามารถใช้ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธีการ และเทคโนโลยีอย่างฉลาดทำให้เกิดวิธีทำงาน ที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการทำงาน มีปัญหา อุปสรรค และความขัดแย้งน้อยที่สุดบุคลากร ที่มีขวัญกำลังใจดี มีความสุขความพอใจในการทำงาน สิ่งที่ควรระลึก คือ แม้คำว่าประสิทธิภาพ จะเป็นส่วนย่อยของ คำว่าประสิทธิผล แต่เมื่อพิจารณาความมีประสิทธิภาพขององค์กร จะเน้น

ปัจจัยและกระบวนการที่เชื่อมโยง ไปสู่ผลผลิตแบบครบวงจร นั่นคือ พิจารณาประสิทธิภาพ ในลักษณะที่มีการจัดปัจจัย และใช้กระบวนการอย่างคุ้มค่า ไม่สูญเปล่า ไม่สิ้นเปลือง ใช้วิธีการ ทำงาน และวิธีการบริหารจัดการที่ดี ให้องค์กรสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างครบถ้วน สมบูรณ์คุณลักษณะของบุคคลที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

เจนวิทย์ สิทธิวงศ์ (2555, หน้า 72) ได้กำหนดลักษณะของบุคคลที่ทำงานอย่าง มีประสิทธิภาพให้กับองค์กรได้ดังนี้

1. ความสามารถด้านความรู้ความคิด (Cognitive abilities) ซึ่งมีความสำคัญ ในด้านที่บ่งบอกถึงลักษณะเฉพาะของตัวบุคคล ประกอบด้วย
 - 1.1 ความสามารถจากการศึกษาที่จะเป็นพื้นฐานการทำงาน เช่น จบการศึกษา ปริญญาตรีในสารที่ต้องกับองค์การ
 - 1.2 ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการพูด ฟัง อ่าน เขียน ได้อย่างมีมาตรฐาน
 - 1.3 ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ วิวิจารณ์
 - 1.4 ความสามารถในการแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจ
 - 1.5 ความสามารถในการศึกษาวิจัย และค้นหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ด้วยตนเอง
 - 1.6 ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์
 - 1.7 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์
2. ความสามารถทางกระบวนการปฏิบัติ (Performance abilities) เป็นด้านที่เกี่ยวกับ พฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย
 - 2.1 ความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์เกี่ยวกับหน้าที่ที่จะทำงานในองค์กร
 - 2.2 ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
 - 2.3 ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นกลุ่ม
 - 2.4 ความสามารถในการประสานงาน
 - 2.5 ความสามารถในการวางแผน
 - 2.6 ความสามารถในการประเมินผล
 - 2.7 ความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์
3. คุณลักษณะทางจิตใจ (Affective characteristics) แสดงถึงความรู้สึกภายในของบุคคล ในด้านดีที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงาน ประกอบด้วย
 - 3.1 มีจริยธรรมพื้นฐาน เช่น ซื่อสัตย์ ขยัน อดทน เป็นต้น
 - 3.2 มีความรับผิดชอบ

3.3 มีความเป็นระเบียบ และมีวินัย

3.4 มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ

3.5 รักการทำงาน สนใจความรู้ปรับปรุงการทำงานของตนเองอยู่เสมอ

ซึ่งในการทำงานร่วมกันนั้น บุคลากรจะต้องมีพฤติกรรมในการทำงานที่จะทำให้ได้ผลงานออกมามีคุณภาพ แสดงออกถึงลักษณะสังคม 11 ประการ ที่เรียกว่า “Building blocks” คุณลักษณะดังกล่าว ประกอบด้วย

1. มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่สอดคล้องกัน (Clear objective and agreed goal) จุดหมายของการปฏิบัติงานที่ใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่ใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ การที่บุคคลต้องมีวัตถุประสงค์ในการทำงานที่ชัดเจน ตรงตามเป้าหมายขององค์กรจะทำให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายที่ได้ตั้งไว้

2. การเปิดเผยและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา (Openness and confrontation) การเปิดเผยของบุคลากรต้องกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา จะต้องกล้าเผชิญหน้าแก้ปัญหายังจริงจังและทำความเข้าใจซึ่งกันและกัน

3. การส่งเสริมและความไว้วางใจต่อกัน (Support and trust) การส่งเสริม และไว้วางใจกันโดยสอดคล้องกัน เพราะถ้าขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้วจะไม่สามารถได้รับความสำเร็จ ถ้าบุคลากรไม่มีความรู้สึกว่าเขาจะต้องรับผิดชอบในงานที่ทำ การทำงานก็จะขาดประสิทธิภาพ คนเราไม่ว่าจะในครอบครัว หรือในที่ทำงานต้องแสดงความรู้สึกตรงไปตรงมาและเปิดเผย

4. ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในเชิงสร้างสรรค์ (Cooperation and conflict) ความร่วมมือ คือ การที่แต่ละคนเมื่อได้รับมอบหมายงานแล้ว พร้อมที่จะทำงานร่วมกันและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทุกคนจะแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ เพราะทุกคนมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมา สำหรับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเนื่องจากวัตถุประสงค์ไม่ตรงกัน ไม่เห็นด้วยกับวิธีการทำงาน ซึ่งการแก้ความขัดแย้งเป็นเรื่องของทักษะของแต่ละคน ในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งของการทำงานใช้วิธีการแก้ไขปัญหาร่วมกัน ไม่พูดในลักษณะที่แปลความหรือมุ่งตัดสินความ ไม่พูดในเชิงวิเคราะห์ ไม่พูดในลักษณะที่แสดงอำนาจ หรือพูดในลักษณะที่ทำให้ผู้อื่นเจ็บปวด พยายามพูดหาประเด็นของความขัดแย้งโดยไม่กล่าวโจมตีว่าใครผิดใครถูก

5. กระบวนการการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม (Sound working and decision procedure) การทำงานที่มีประสิทธิภาพนั้น จะคิดถึงผลงานเป็นอันดับแรก ส่วนวิธีการทำงานเป็นอันดับรอง อย่างไรก็ตามก่อนที่จะตัดสินใจนั้น จุดมุ่งหมายต้องมีความชัดเจน และสมาชิกทุกคนมีความเข้าใจอย่างดี ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญ เพราะจะสามารถป้องกันการเข้าใจผิด

และป้องกันการโต้เถียงกันในการตัดสินใจสั่งการ บุคลากรที่ดีจะสามารถรวบรวมข้อมูล ได้อย่างรวดเร็วและอธิบายเพื่อหาทางเลือกต่าง ๆ ได้ถูกต้อง

6. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate leadership) การทำงานโดยทั่วไปแล้วไม่มี ทีมงานไหนต้องการผู้นำที่ถาวร หน่วยงานที่พัฒนาแล้วจะถูกเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำไปตาม สถานการณ์ ซึ่งหมายถึงจะมีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นผู้นำภายในกลุ่มตลอด เพราะ การทำงานที่ดีนั้นจะต้องดึงความสามารถของบุคคลการออกมา มิใช่ผู้นำเป็นผู้ทำเสียเอง ผู้นำทีม ควรเป็นผู้ชี้แนะประเด็นที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ทำให้ได้ผลงานมากที่สุด คือ การมอบหมายงาน (Delegation) การมอบหมายงานไม่เพียงแต่จะทำให้ผู้บริหารมีเวลาสำหรับคิดแก้ปัญหาอื่น ๆ เท่านั้นแต่ยังเป็นการพัฒนาการบริหารอีกด้วย

7. การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน (Regular review) ทีมงานที่ดี ไม่เพียงแต่ดูจากลักษณะของทีม และบทบาทที่มีอยู่ในองค์กรเท่านั้น ต้องดูวิธีการที่ทำงานด้วย การทบทวนงานจะทำให้บุคลากรได้เรียนรู้จากประสบการณ์ที่ทำ รู้จักคิด ปรับปรุงวิธีการทบทวน งานนั้นมีหลายวิธี และทุกวิธีจะเกี่ยวกับการ ได้รับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของแต่ละ คน หรือของทีม

8. การพัฒนาตนเอง (Individual development) การทำงานที่มีประสิทธิภาพเกิดจาก การพัฒนาทักษะต่าง ๆ ของแต่ละคน ขณะเดียวกันประสิทธิภาพของทีมงานจะมากขึ้น ถ้าหน่วยงานงานได้ให้ความสนใจต่อการพัฒนาทักษะและความรู้ที่แต่ละคน หรือ ของทีม การพัฒนาบุคลากร ในองค์กรมักจะมองในเรื่องทักษะ และความรู้ที่แต่ละคนมีอยู่แล้ว ทำการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

9. ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม (Sound inter-group relation) ในการทำงานร่วมกัน แม้ว่าทีมงานจะมีคุณลักษณะที่ดีเพียงใด แต่ถ้าขาดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่มหรือระหว่างบุคคล ในกลุ่มแล้ว ความสำเร็จของการทำงานก็จะมีอุปสรรค โดยความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม ที่มีประสิทธิภาพ ควรมึลักษณะที่แน่ใจว่าควรกระทำ หรือ การตัดสินใจของทีมได้รับการสื่อสาร และเข้าใจ ทีมงานพยายามที่จะเข้าใจความคิดของคนอื่น เข้าใจปัญหาและอุปสรรคของฝ่ายอื่น ๆ ยื่นมือเข้าช่วยเหลือเมื่อมีความจำเป็น ค้นหาวิธีการทำงานร่วมกับฝ่ายอื่น อย่างต่อเนื่อง พยายามนำความคิดเห็นของคนอื่น ในทีมงานมาพิจารณาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

10. การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน (Balanced roles) สมาชิกในทีมงาน แต่ละคนจะต้องมีความเข้าใจในบทบาทของตนเอง มีการจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร ทุกคนต้องรู้ว่าใครทำหน้าที่อะไรเพื่อกำหนดพฤติกรรม ของสมาชิกในทีมงานที่แสดงออกให้ชัดเจนเหมาะสมกับตำแหน่งที่รับผิดชอบอยู่

11. การที่ติดต่อสื่อสารที่ดี (Good communication) จะต้องมีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสื่อความหรือแลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ จึงต้องอาศัยศิลปะ ในการถ่ายทอดข้อความ ต้องหาวิธีหยังความต้องการ อารมณ์ ความรู้สึกของผู้ร่วมงานทุกคน เพื่อจะได้ถ่ายทอดข้อมูลต่าง ๆ

สรุปแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานและเป้าหมายที่องค์กรกำหนด ให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ โดยตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริการให้เกิดความพึงพอใจ ตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งความสำเร็จนั้นจะต้องประกอบด้วย คุณภาพ ปริมาณ ระยะเวลา และ ประหยัดทรัพยากรในองค์กร ทั้งนี้ ความหมายของประสิทธิภาพ อาจกล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพ จึงหมายถึง การดำเนินงานบริหารงาน ได้อย่างดี และบรรลุวัตถุประสงค์ตาม มาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยใช้ ทรัพยากร ทั้งงบประมาณ และบุคลากรให้น้อยที่สุด และเกิดผลได้ดีที่สุด รวมถึงการใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงาน หรือ เทคนิคในการปฏิบัติงาน จนสามารถสามารถปฏิบัติงานจนเกิดความสำเร็จ และเป็นที่ยอมรับในผลงาน เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของบุคลากร และส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ต่าง และผลักดันหน้าที่การงาน จนเกิดความสำเร็จ และเป็นที่ยอมรับในผลงาน เพื่อตอบสนองความต้องการ หรือ วัตถุประสงค์ที่ปรารถนาตลอดจน มีความสัมพันธ์ ในการส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น ซึ่งมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น และดำเนินงานซึ่งมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยปัจจุบันเทศบาลเมือง มีตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ซึ่งมีการประยุกต์มาจากแนวคิดของ Peterson and Plowman (1953 อ้างถึงใน กัทรพร ตูลารักษ์, 2545 หน้า 8)

นั้นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุก ๆ องค์กรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และประหยัดทรัพยากร ในการใช้ และสามารถวัดประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรภายในองค์กรได้ ทำให้เกิดความก้าวหน้าทั้งบุคลากร และองค์กรไปควบคู่กัน

ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น

ข้อมูลทั่วไป

ประวัติความเป็นมา เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นเดิมกระทรวงมหาดไทย ได้ประกาศจัดตั้งเป็น “สุขาภิบาลวังน้ำเย็น” โดยใช้ชื่อตามตำบลที่ตั้งอยู่ ตั้งแต่วันที่ 22 เมษายน พ.ศ. 2523 และประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 97 ตอนที่ 87 วันที่ 3 มิถุนายน พ.ศ. 2523

ในปี พ.ศ. 2537 กระทรวงมหาดไทย ได้ประกาศราชกิจจานุเบกษา ฉบับประกาศทั่วไป เล่ม 11 ตอนที่ 54 ลงวันที่ 7 กรกฎาคม 2537 ให้สุขาภิบาลวังน้ำเย็น เป็นสุขาภิบาลที่มีฐานะการคลังเพียงพอที่จะบริหารงานประจำของสุขาภิบาลได้ และตามพระราชบัญญัติเปลี่ยนแปลงฐานะของสุขาภิบาลเป็นเทศบาล พ.ศ. 2542 ซึ่งได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116 ตอนที่ 9ก ลงวันที่ 24 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2542 มีผลให้สุขาภิบาลวังน้ำเย็น ได้ยกฐานะเป็นเทศบาลตำบล ตั้งแต่วันที่ 25 พฤษภาคม พ.ศ. 2542

ต่อมาในปี พ.ศ. 2553 เทศบาลตำบลวังน้ำเย็น พิจารณาแล้วเห็นว่าสมควรรวม องค์การบริหารส่วนตำบลวังน้ำเย็นกับเทศบาลตำบลวังน้ำเย็น เพื่อประโยชน์ในการจัดบริการสาธารณะ ประกอบกับได้มีการสำรวจเจตนาของประชาชนในท้องถิ่นตามที่กฎหมายกำหนดแล้ว จึงอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 41 ตรี แห่งพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 และมาตรา 12 แห่งพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติเทศบาล (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย จึงประกาศให้องค์การบริหารส่วนตำบลวังน้ำเย็น กับเทศบาลตำบลวังน้ำเย็น อำเภอวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว และเปลี่ยนแปลงเขตเทศบาลตำบลวังน้ำเย็น โดยให้มีแนวเขตตามคำบรรยายแนวเขตและแผนที่ท้ายประกาศกระทรวงมหาดไทย ประกาศ ณ วันที่ 7 กันยายน พ.ศ. 2553 และประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 127 ตอนพิเศษ 112ง ลงวันที่ 23 กันยายน พ.ศ. 2553

และในปี พ.ศ. 2553 กระทรวงมหาดไทยประกาศการเปลี่ยนแปลงฐานะเทศบาลตำบลวังน้ำเย็น อำเภอวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว เป็นเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ตั้งแต่วันที่ 10 พฤศจิกายน พ.ศ. 2553

ที่ตั้งอาณาเขต และเขตการปกครอง

ที่ตั้งอาณาเขต เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ตั้งอยู่ที่ตำบลวังน้ำเย็นอำเภอวังน้ำเย็น ตั้งอยู่ทางทิศใต้ของจังหวัดสระแก้ว ห่างจากตัวจังหวัดประมาณ 37 กิโลเมตร อยู่บริเวณสองฝั่งถนนทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 317 ตั้งแต่ กม.ที่ 110 ถึง กม.ที่ 115.500 จันทบุรี-สระแก้ว โดยมีอาณาเขตติดต่อกับพื้นที่ข้างเคียง ดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับ ตำบลคลองหินปูนอำเภอวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว
 ทิศใต้ ติดต่อกับ ตำบลวังใหม่ อำเภอวังสมบูรณ์ จังหวัดสระแก้ว
 ทิศตะวันออก ติดต่อกับ ตำบลชัยมะกรูด และตำบลไทรเดี่ยว อำเภอลองหาด
 จังหวัดสระแก้ว
 ทิศตะวันตก ติดต่อกับ ตำบลตาหลัง ในอำเภอวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว
 เขตการปกครอง เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น การปกครองขึ้นกับจังหวัดสระแก้ว มีพื้นที่
 อยู่ในเขตตำบลวังน้ำเย็น มีพื้นที่ 61.5 ตารางกิโลเมตร มีหมู่บ้านที่อยู่ในเขตเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น
 จำนวน 19 หมู่บ้าน

การจัดตั้งชุมชน เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ได้ประกาศจัดตั้งชุมชนในเขตเทศบาลขึ้น 10
 ชุมชน เมื่อวันที่ 16 มิถุนายน พ.ศ. 2546 โดยมีคณะกรรมการชุมชน ๆ ละ 10 คน รวม 100 คน
 และในปี พ.ศ. 2553 เทศบาลตำบลวังน้ำเย็น ได้ร่วมกับองค์การบริหารส่วนตำบล
 วังน้ำเย็น ลงวันที่ 23 กันยายน พ.ศ. 2553 และในวันที่ 10 พฤศจิกายน พ.ศ. 2553 เทศบาลตำบล
 วังน้ำเย็น ได้ยกฐานะเป็นเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น มีหมู่บ้านเพิ่มขึ้นอีก 19 หมู่บ้าน โดยมีผู้ใหญ่บ้าน
 จำนวน 1 คน และผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านจำนวน 2 คน

ลักษณะภูมิประเทศ

เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น สภาพโดยทั่วไปพื้นที่มีลักษณะเป็นที่ราบลุ่ม สลับมีเนินดิน
 และเขาอยู่เล็กน้อย มีคลองส่งน้ำเล็ก ๆ ทั้งที่เกิดเองตามธรรมชาติและที่ขุดขึ้นมา
 เพื่อนำน้ำไปใช้ในการประกอบการเกษตรและบริโภค สภาพดินเป็นดินเหนียวปนทราย พื้นที่
 ใช้ในการเกษตรเป็นที่ดินร่วมปนดินเหนียว ไม่อุ้มน้ำ ในฤดูแล้วอากาศค่อนข้างร้อน น้ำในคลอง
 และน้ำใต้ดินจะมีขังอยู่น้อย ประชาชนใช้น้ำอุปโภคบริโภคจากน้ำประปาส่วนภูมิภาค
 และจากการขุดเจาะบ่อน้ำบาดาลและน้ำฝนในฤดูฝนทำการเพาะปลูก

ลักษณะภูมิอากาศ เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น อยู่ในเขตร้อนมรสุม อากาศร้อนชื้น โดยเฉพาะ
 ฤดูแล้ง อากาศค่อนข้างร้อน

การตั้งถิ่นฐานและการประกอบอาชีพของประชากร

ประชากรในเขตเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ณ วันที่ 25 พฤศจิกายน พ.ศ. 2553 มีจำนวน
 ทั้งสิ้น 20,893 คน เป็นชาย 10,349 คน เป็นหญิง 10,544 คน จำนวนครัวเรือน 7,806 ครัวเรือน
 ความหนาแน่นของประชากร 339.71 คน/ ตารางกิโลเมตร ความหนาแน่นของประชากร
 ในเขตเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นต่อเนื่องที่ยังไม่หนาแน่นเพราะลักษณะของการตั้งพื้นฐานชุมชน
 ของประชากร ยังเป็นลักษณะหมู่บ้านชนบทเป็นกลุ่มบ้าน รวมตัวกันอยู่ หมู่บ้านและมีพื้นที่ใช้
 ในการทำการเกษตรอยู่ติดกับหมู่บ้าน ดังนั้น แนวโน้มในอีก 3 ปี ข้างหน้าประชากรในเขตเทศบาล

เมืองวังน้ำเย็น อัตราการขยายตัวจะเพิ่มขึ้น ไม่เกินร้อยละ 0.15 ปัญหาชุมชนแออัด จึงจะยังไม่เกิดขึ้นประชากรในเขตเทศบาลเป็นผู้ที่อพยพมาจากหลาย ๆ จังหวัดมาตั้งถิ่นฐานอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม โดยมีลักษณะสังคมชนบทที่เด่นชัดและยังยึดขนบธรรมเนียมประเพณีเดิมอยู่มีการย้ายถิ่นฐานเข้ามาทำมาหากินเป็นประจำ

ลักษณะพื้นที่ตั้งของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น

แบ่งพื้นที่หลักเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. พื้นที่อยู่อาศัย คิดเป็นร้อยละ 30 ของพื้นที่ทั้งหมด
2. พื้นที่ในการประกอบการค้า คิดเป็นร้อยละ 20 ของพื้นที่ทั้งหมด
3. พื้นที่ใช้ในการเกษตร คิดเป็นร้อยละ 50 ของพื้นที่ทั้งหมด

เศรษฐกิจส่วนรวมของเทศบาล

โดยส่วนรวมเศรษฐกิจของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นอยู่ในเกณฑ์ดี มีสินค้าหัตถกรรมในครัวเรือนประเภทสิ่งประดิษฐ์กรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ โดยใช้วัสดุที่แปรสภาพมาจากนอกพื้นที่ตามเป็นอยู่ของประชาชนอยู่ในเกณฑ์ที่ดีขึ้นจากเดิม จะเห็นได้ว่าในระยะเวลาที่ผ่านมาเทศบาลมีรายได้เพิ่มขึ้นในเขตเทศบาล

สภาพทางโครงสร้างพื้นฐาน

การคมนาคม เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีถนนเส้นทางหลักของกรมทางหลวงแผ่นดินสายจันทบุรี-สระแก้ว ตัดผ่าน และมีถนนของเทศบาล เชื่อมต่อหมู่บ้าน และชุมชนอื่น จำนวน 37 สาย และเส้นทางหลัก ซึ่งเป็นถนนของทาง

หลวงแผ่นดิน สายจันทบุรี-สระแก้ว ผ่านพื้นที่เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น

61.5 ตารางกิโลเมตร ประชาชนได้ใช้เส้นทางหลักในการคมนาคมขนส่ง และติดต่อระหว่างกัน ส่วนเส้นทางของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น เป็นถนนคอนกรีตเสริมเหล็กเป็นส่วนมาก และมีถนนลูกรังบางส่วน โดยสภาพทั่วไปอยู่ในเกณฑ์ที่มีสภาพใช้งานได้ดี

การไฟฟ้า ในเขตเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น มีไฟฟ้าใช้ในครัวเรือน 100% ประชากรในเขตเทศบาลได้รับความสะดวกในเรื่องไฟฟ้า และแสงสว่างอยู่ในเกณฑ์ดีซึ่งเทศบาลมีโครงการที่จะทำการติดตั้งไฟฟ้าสาธารณะเพิ่มเติมให้ครบถ้วนทุกซอยและได้กำหนดแผนดำเนินการไว้แล้วในแผนยุทธศาสตร์พัฒนาและแผนพัฒนา 3 ปี เพื่อให้ราษฎรได้รับบริการด้านสาธารณูปโภคอย่างทั่วถึง อีกทั้งยังเป็นการลดปัญหาด้านการลักขโมยลดอาชญากรรม และเพื่อความสงบสุขของราษฎรต่อไป

การประปา ด้านการระบบประปาของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ปัจจุบันเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ได้ดำเนินการขอรับโอนระบบประปาของการประปาส่วนภูมิภาคสระแก้ว

มาดำเนินการ ซึ่งคาดว่าจะในปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 จะรับโอนกิจการประปาส่วนภูมิภาคจังหวัดสระแก้ว มาดำเนินการได้เพื่อที่เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จะให้บริการน้ำประปากับประชาชนในเขตเทศบาล และหมู่บ้านใกล้เคียง

หมู่บ้านที่ไม่มีประปาใช้ คือ หมู่ที่ 9 และ 19 ซึ่งปัจจุบันใช้น้ำบาดาลอยู่ และหมู่บ้านที่มีน้ำประปาใช้ พบว่าประสบกับปัญหาน้ำประปาในหมู่บ้านส่วนใหญ่เป็นตะกอน เกิดปัญหาหินปูนจากแหล่งน้ำใต้ดิน ทำให้เครื่องปั๊มเกิดการอุดตันเสียหาย และฤดูแล้งน้ำหมดทั้งน้ำผิวดินและน้ำใต้ดิน จำนวนครัวเรือน ที่มีน้ำประปาใช้ 1,592 ครัวเรือน จำนวนครัวเรือนที่ไม่มีน้ำประปาใช้ 1,229 ครัวเรือน หน่วยงานที่ดำเนินกิจการประปาในพื้นที่

1. การประปาส่วนภูมิภาค
2. กรมทรัพยากรน้ำ
3. กรมทรัพยากรธรณี
4. รพช. (เดิม)
5. คณะกรรมการหมู่บ้าน

จำนวนน้ำประปาที่ผลิตได้ 27,690 ลบ.ม./ วัน

จำนวนน้ำประปาที่มีการใช้ 1,229 ลบ.ม./ วัน

จำนวนแหล่งน้ำดิบที่ใช้ผลิตน้ำประปา 24 แห่ง

จำนวนแหล่งน้ำดิบสำรองที่ใช้ผลิตน้ำประปา 13 แห่ง

มีประปาหมู่บ้าน (ประปาอบาบาล) จำนวน 15 หมู่บ้าน คือ หมู่ที่ 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17 และ 18

มีประปาชนบท จำนวน 2 หมู่บ้าน คือ หมู่ที่ 2, 3

มีประปาภูมิภาค จำนวน 1 หมู่บ้าน คือ หมู่ที่ 1

การโทรคมนาคม ในเขตเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ที่เป็นชุมชนในตลาด ทั้ง 10 ชุมชน มีโทรศัพท์สาธารณะ 44 ตู้ และมีโทรศัพท์ใช้ร้อยละ 80 ของพื้นที่ ในเขตชุมชน ทั้ง 10 ชุมชน ส่วนในเขตหมู่บ้าน ทั้ง 19 หมู่บ้าน เครือข่ายโทรศัพท์ พบว่า ตำบลวังน้ำเย็น มีโทรศัพท์บ้านไม่ครบทุกหมู่บ้าน โดยหมู่บ้านที่ไม่มี คือ หมู่ที่ 3, 8, 13, 15, 17 และ 19 โทรศัพท์สาธารณะก็เช่นกัน โดยหมู่บ้านที่ไม่มี คือ หมู่ที่ 2, 3, 4, 5, 8, 11, 13, 14, 17 และ 19 แต่ปัจจุบันประชาชนส่วนใหญ่หันมาใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ (มือถือ) เป็นส่วนมาก

จำนวนบ้านที่มีโทรศัพท์ 961 หลังคาเรือน

จำนวนโทรศัพท์ทั้งหมดในเขตพื้นที่คิดเป็นร้อยละ 96.6 ของหลังคาเรือน

จำนวนโทรศัพท์สาธารณะ 21 แห่ง

จำนวนชมสายโทรศัพท์ 9 แห่ง

จำนวนสถานที่บริการอินเทอร์เน็ต 2 แห่ง

จำนวนที่ทำการไปรษณีย์ 1 แห่ง

การใช้พื้นที่ ที่ดินในเขตเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นส่วนใหญ่ใช้ประกอบอาชีพเกษตร อยู่ในเขตนิคมสหกรณ์ปัจจุบันได้รับการออกโฉนดที่ดินในเขตชุมชนตามโครงการเดินสำรวจ ออกโฉนดที่ดินในท้องที่จังหวัดสระแก้ว ประจำปีงบประมาณ 2546 บางส่วน

การจราจร การจราจรในเขตเทศบาลพื้นที่ส่วนมากอยู่ในเขตทางหลวงเทศบาล จึงไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มที่แต่สภาพการจราจรในเขตเทศบาลอยู่ในเกณฑ์ดีไม่มีปัญหา เรื่องการจราจรและเทศบาลได้ตั้งงบประมาณรายจ่ายสนับสนุนกิจการจราจรเป็นประจำทุกปี

สภาพทางเศรษฐกิจ ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพค้าขายและรับจ้างรายได้ ของประชากรอยู่ในเกณฑ์ดี มีสินค้าหัตถกรรมในครัวเรือนประเภทประดิษฐ์กรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ ไม้ใช้วัตถุประสงค์ที่แปรสภาพ มาจากนอกพื้นที่โดยมีแหล่งผลิต และจำหน่ายในพื้นที่ความเป็นอยู่ ของประชากรดีขึ้นจากเดิม

การเกษตรกรรม เป็นแหล่งรับซื้อพืชผลทางการเกษตรทั้งในเขตเทศบาล และหมู่บ้าน ใกล้เคียงเพื่อขนถ่ายไปยังแหล่งผลิตต่อไป

สภาพทางสังคมประชากร สภาพความเป็นอยู่ของประชากรในเขตเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น อพยพมาจากหลาย ๆ จังหวัด เพื่อมาตั้งถิ่นฐานแล้วมักจะอยู่รวมกันเป็นกลุ่มมีลักษณะสังคม เปลี่ยนไปสู่วillage และยังมียึดถือขนบธรรมเนียมประเพณี ต่าง ๆ ดังเดิม

การศึกษาศาสนาศิลปวัฒนธรรม ด้านการศึกษาระดับการศึกษาของประชาชน อยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยปานกลาง เมื่อเทียบกับเกณฑ์ทั่วไปมีโรงเรียนในเขตเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จำนวน 8 แห่ง แยกเป็น

- โรงเรียน (ราชการ) จำนวน 7 แห่ง

- โรงเรียน (เอกชน) จำนวน 1 แห่ง

ด้านศาสนาประชาชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ

- มีวัด โบสถ์ มัสยิด จำนวน 14 แห่ง

การสาธารณสุข มีหน่วยงานด้านสาธารณสุขดังนี้

- สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ จำนวน 1 แห่ง

- หน่วยควบคุมโรคติดต่อฯ โดยแมลงที่ 5 จำนวน 1 แห่ง

- หน่วยงานเอกชนด้านสาธารณสุขประกอบการธุรกิจเกี่ยวกับยา

จำนวน 8 แห่ง คลินิก 8 แห่ง

ศักยภาพทางด้านเครื่องมือเครื่องใช้ในด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

- มีรถคูฟู่น จำนวน 1 คัน สภาพใช้งานได้ดี
- มีรถแม่โคโคร จำนวน 1 คัน สภาพใช้งานได้ดี
- มีรถล้อยางหน้าตัดหลังขุด เจซีบี จำนวน 1 คัน สภาพใช้งานได้ดี
- มีรถบรรทุกสอปล้อ จำนวน 1 คัน สภาพใช้งานได้ดี

ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

ในเขตชุมชนเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีป้อมตำรวจอยู่ 2 แห่งเพื่อคอยตรวจตรา ระมัดระวังดูแลความสงบเรียบร้อย ให้กับประชาชนในเขตเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ไม่มีปัญหาในเรื่องความไม่สงบเรียบร้อย ประกอบกับได้มีการจัดตั้งยามท้องถิ่น และเพิ่มเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย ให้เข้มงวดขึ้น จึงสามารถช่วยตรวจตราความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สินของประชาชนในตอนกลางคืน

เทศบาลตำบลวังน้ำเย็นมีรถยนต์ดับเพลิง 2 คัน รถยนต์บรรทุกน้ำ 4 คัน รถกระบะเข้า 2 คัน เพื่อใช้ในการป้องกัน และระงับอัคคีภัย ซึ่งมีการดูแลซ่อมบำรุงให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ ประกอบกับทุก ๆ ปี เทศบาลได้ตั้งงบประมาณรายจ่ายเพื่ออุดหนุนการฝึกอบรมอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อป.พร.) โดยร่วมกับทางอำเภอในระยะเวลาที่ผ่านมาสามารถป้องกันและระงับเหตุอัคคีภัยไว้ได้ สาเหตุเกิดจากการเผาหญ้าวัชพืชแห้งในฤดูแล้ง ซึ่งทางเทศบาลได้ประสานงาน กับทางอำเภอประชาสัมพันธ์ และทำความเข้าใจให้กับประชาชนได้ระมัดระวังตลอดเวลา

การเมืองการบริหาร

การบริหาร

สภาเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ประกอบด้วย

- นายกเทศมนตรี 1 คน
- รองนายกเทศมนตรี 3 คน
- ที่ปรึกษานายกเทศมนตรี 1 คน
- เลขานุการนายกเทศมนตรี 1 คน
- สมาชิกสภาเทศบาล 18 คน

(ประธานสภา 1 คน, รองประธานสภา 1 คน)

อัตรากำลังของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นประกอบด้วย

- พนักงาน 45 คน
- ลูกจ้างประจำ 8 คน

- พนักงานจ้างตามภารกิจ	79 คน
- พนักงานจ้างทั่วไป	40 คน
- พนักงานครูเทศบาล	43 คน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ธนาภรณ์ ลีสุริยาภรณ์ (2547, หน้า 48-153) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกรณีศึกษา พนักงานบริษัท เอส.แอล.พาราวิ จำกัด พบว่า

พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับสูง ได้แก่ ด้านค่าใช้จ่ายและวิธีการในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ พนักงานที่มี เพศ อายุ ระยะเวลา ในการปฏิบัติงาน หรือหน้าที่ในหน่วยงาน แตกต่างกันจะมีประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณภาพปริมาณงาน ด้านเวลาที่ใช้ทำงาน และด้านค่าใช้จ่ายตลอดจนวิธีในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับด้านคุณภาพในทิศทางบวก ได้แก่ ในด้านลักษณะงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน การปฏิบัติของพนักงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงานของพนักงาน แต่ในด้านความรับผิดชอบต่องาน นั้นมีความสัมพันธ์ในทิศทางลบกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านเวลาที่ใช้ในการทำงานของพนักงาน แต่ในด้านโอกาสก้าวหน้าในงานนั้นมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาในการทำงาน การปฏิบัติงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย และวิธีการปฏิบัติงานของพนักงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมของพนักงาน ได้แก่ในด้าน โอกาสก้าวหน้าในงาน ด้านลักษณะงาน ความรับผิดชอบ

เพ็ญสุดา ว่องวิญพงค์ (2547, บทคัดย่อ) การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดรองผู้ว่าการบริหารการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดรองผู้ว่าการบริหาร การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย โดยใช้วิธีศึกษาแบบสำรวจ กลุ่มประชากรของการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานสังกัดรองผู้ว่าการบริหาร การนิคม อุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย จำนวน 95 คน ผู้ศึกษาได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการศึกษาพบว่า พนักงานสังกัดรองผู้ว่าการบริหาร การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 40 ปีขึ้นไป มีประสบการณ์ในการทำงานสังกัดรองผู้ว่าการบริหาร

5-12 ปี สำเร็จการศึกษาปริญญาตรี ระดับตำแหน่งส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับ 5-7 ความคิดเห็นของพนักงานสังกัดรองผู้ว่าการบริหารในภาพรวม ในเรื่องปัจจัยด้านความพึงพอใจในหน่วยงานอยู่ในระดับปานกลาง ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับสูง ด้านความยุติธรรมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการส่งเสริมให้พัฒนาความรู้ความสามารถอยู่ในระดับปานกลาง และด้านสวัสดิการในหน่วยงานอยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานสังกัดรองผู้ว่าการบริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง พบว่าเพศชายและหญิงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สำหรับอายุ ประสบการณ์ทำงาน ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ชวนชื่น วุฒิสมนุรณ (2547, หน้า 130) ทำการศึกษาเรื่อง การสำรวจความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารการคลัง กรณีศึกษาเทศบาลในจังหวัดระยอง พบว่า เทศบาลนครระยองมีประสิทธิภาพในการบริหารภายในกองคลังโดยรวมอยู่ในระดับที่มีประสิทธิภาพสูง รองลงมาเป็นเทศบาลตำบล และเทศบาลมาตาพุดมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงาน ฯ พบว่า อายุ รายได้ ความคิดเห็นการบริหารการงานคลัง ด้านการคนเข้าทำงาน ด้านการรายงาน และด้านการจัดทำงบประมาณ จะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารคลังของเทศบาลในจังหวัดระยอง

พรพรรณ จันทรสข (2547, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พนักงานคลังจังหวัด กรมบัญชี กลาง พบว่า

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ ปัจจัยการปฏิบัติงาน และปัจจัยส่งเสริมด้านทรัพยากรมนุษย์ ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยการปฏิบัติงานด้านความรู้เกี่ยวกับระบบบัญชีสำนักงานคลัง และด้านความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่าย มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ในระดับต่ำ

ปัจจัยส่งเสริมด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านการฝึกอบรม ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และการจัดสวัสดิการ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ในระดับสูง

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังในด้านความจงรักภักดีต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ด้านความก้าวหน้า และด้านการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง

ณาตยา บุญเกิด (2548) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ราชการประปานครหลวง ผลการวิจัยพบว่าพนักงานที่มีเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับ ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการทำงาน รายได้ต่อเดือน แตกต่างกันมีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน ของพนักงานการประปานครหลวงแตกต่างกัน และความพึงพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์กัน กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานประปานครหลวง

วันเพ็ญ พึ่งพิบูลย์ (2548, บทคัดย่อ) การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงาน กรณีศึกษาสำนักงานประกันสังคม จังหวัดฉะเชิงเทรา” มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และพนักงานสำนักงานประกันสังคมจังหวัดฉะเชิงเทรา (2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย ส่วนบุคคลกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานประกันสังคมจังหวัด ฉะเชิงเทรา ประชากรที่ศึกษา ได้แก่ข้าราชการและพนักงานสำนักงานประกันสังคมจังหวัด ฉะเชิงเทรา จำนวน 62 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม และวิเคราะห์ ข้อมูลใช้ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วย ไคว์สแควร์ (Chi square test) โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการศึกษาพบว่า ระดับความสำเร็จของข้าราชการและพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับ ความสำเร็จค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีอันดับ สูงที่สุด โดยมีระดับความสำเร็จอยู่ในระดับค่อนข้างมาก รองลงมา คือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพของงานอยู่ในระดับความสำเร็จค่อนข้าง น้อย นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ทั้งนี้อัตราเงินเดือนและระยะเวลา ในการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ธีรพงษ์ เจริญผ่อง (2548, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญและลูกจ้างประจำ สำนักชลประทานที่ 6 พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญและ ลูกจ้างประจำ สำนักชลประทานที่ 6 อย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จ ในการทำงาน นโยบายและการบริหาร ประสบการณ์ในการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลและ พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เพื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่าระดับมากที่สุด คือ ความเพียรพยายามที่จะทำงานให้สำเร็จ โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และปัญหาในระดับมาก คือ งานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จมากกว่าล้มเหลว และระดับ ปานกลาง คือ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานได้

เป็นอย่างดี

อนุชา ชันทรปกรณ (2549) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 11 จังหวัดกาญจนบุรี พบว่า

ปัจจัยด้านรายได้ค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับสูง ส่วนปัจจัยด้านบุคลากร ด้านการฝึกอบรม ด้านสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงาน และด้านการบริหารจัดการ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานระดับต่ำ

เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 11 จังหวัดกาญจนบุรี ที่มีเพศและระดับการศึกษาต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ส่วนเจ้าหน้าที่ในหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 11 จังหวัดกาญจนบุรี ที่มีอายุ สถานภาพ ระยะเวลาในการรับราชการ ระดับของเจ้าหน้าที่ รายได้ต่อเดือนและความพอใจของรายได้ที่แตกต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ปิติ วัลยะเพ็ชร์ (2549) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารเรือ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการพลเรือนในภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายได้ปรากฏว่าเกือบทุกด้านอยู่ในระดับสูง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านสภาพการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านสวัสดิการในหน่วยงาน ด้านโอกาสความก้าวหน้าและด้านความยุติธรรมในหน่วยงานเป็นลำดับสุดท้าย มีเพียงด้านเดียวที่อยู่ในระดับต่ำ ได้แก่ ด้านความพอใจของรายได้ ข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารที่มียศทหาร และตำแหน่งหน้าที่ที่แตกต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 ส่วนข้าราชการกรมกิจการพลเรือน ที่มีอายุราชการแตกต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ขันตริภักย์ ตันติเฉลิม (2549, หน้า 92) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบรรเทาสาธารณภัย ของข้าราชการสำนักงานโยธาธิการและผังเมือง ผลการศึกษาพบว่าปัจจัย ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ความเข้าใจ ด้านขั้นตอน และการปฏิบัติ ด้านบทบาทในการปฏิบัติงานของหน่วย ด้านระเบียบปฏิบัติ ด้านการจัดองค์กร และ ด้านยุทธศาสตร์ และงบประมาณ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบรรเทาสาธารณภัยของข้าราชการสำนักโยธาธิการและผังเมือง ในระดับต่ำ

บุคลากรที่มี เพศ ระดับชั้นยศ อายุราชการ และประสบการณ์ในการบรรเทาสาธารณภัยแตกต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบรรเทาสาธารณภัยไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบรรเทาสาธารณภัย แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

เสาวรักษ์ สุวรรณสว่าง (2550) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบริษัทประกันชีวิตในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะประชากรของพนักงาน ได้แก่ อายุ สถานภาพ รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ลักษณะทางการบริหาร ได้แก่ ลักษณะงานที่รับผิดชอบ โอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน การเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงานควรพิจารณาลักษณะพนักงาน และลักษณะงานควรส่งเสริมความร่วมมือภายในองค์กร และการทำงานเป็นทีม

ประภัสสร ศรีไสยา (2550) ได้ผลการศึกษาผลกระทบความผูกพันกับองค์กรพนักงานต่อประสิทธิภาพการทำงาน: กรณีศึกษาพบว่า บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาพพจน์และชื่อเสียงและความพึงพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันกับองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ไม่พบความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันกับการทำงานแต่อย่างใด

2. ความผูกพันกับองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อเสนอแนะ ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ คือ องค์กรควรให้ความสำคัญในด้านวัฒนธรรมองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะด้านการปฏิบัติกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาค เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันกับองค์กร และประสิทธิภาพการทำงานให้มีความแข็งแกร่งเพิ่มขึ้น

สมพร แวงแก้ว (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการของบุคลากร สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี ปี พ.ศ. 2552 การพัฒนาการบริหารจัดการงานเชิงกลยุทธ์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี ปี พ.ศ. 2552 เพื่อยกระดับการปฏิบัติงานขององค์กรให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารจัดการงานของบุคลากร สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี เป็นการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ศึกษาบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี สุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ผู้ที่ยินยอมเข้าร่วมวิจัย จำนวน 103 คน เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ระหว่างเดือนเมษายน-กันยายน

พ.ศ. 2552 ใช้สถิติเชิงพรรณนา ทดสอบความแตกต่างด้วย t-test วิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และความถดถอยเชิงพหุ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง ร้อยละ 73.80 อายุอยู่ในช่วง 40-49 ปี ร้อยละ 51.50 เฉลี่ย 43 ปี มีการบริหารจัดการงานอย่างเป็นระบบ ร้อยละ 88.30 มีการวัดระดับผลงาน ร้อยละ 69.90 มีการวิเคราะห์อัตราการผลิตเปลี่ยนแปลง ร้อยละ 48.50 มีการเทียบเคียงผลงาน ร้อยละ 61.20 มีการเชื่อมโยงตัววัด ร้อยละ 35.90 ออกประเมินผลงานตามภารกิจ ร้อยละ 73.80 ผลการทดสอบก่อนและหลังปฏิบัติการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p\text{-value} = .003$) บุคลากรมีพฤติกรรมการบริหารจัดการเพิ่มขึ้นร้อยละ 14.26 อยู่ในระดับต้องปรับปรุง (ในเกณฑ์ $\leq 65\%$) ขณะที่ระบบการบริหารจัดการองค์กร และพฤติกรรมการบริหารจัดการงานของบุคลากร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารจัดการงานของบุคลากร ในทางบวกระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01, $p\text{-value} < .001$ และมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการงานของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถทำนายความผันแปรได้ร้อยละ 30.6 (Adjust r square = 0.306) โดยภาพรวมบุคลากรมีความพึงพอใจต่อกระบวนการพัฒนาการบริหารจัดการในปี พ.ศ. 2552 คะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 22.95 ซึ่งไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ร้อยละ 80 ขึ้นไป สรุปได้ว่า การมีระบบการบริหารจัดการองค์กร และบุคลากรมีพฤติกรรมการบริหารจัดการงานที่ดีเพิ่มขึ้น จะทำให้ประสิทธิผลของการบริหารจัดการงานของบุคลากรเพิ่มขึ้นได้ โดยการบริหารจัดการงานเชิงกลยุทธ์

ทิวา ปฏิญาณสัง (2553) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในทัศนคติของพนักงาน บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ สาขาสำโรง ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในทัศนคติของพนักงานในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านบุคคลอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านลักษณะงานและด้านการจัดการ อยู่ในระดับปานกลาง ทัศนคติของพนักงานบิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ สาขาสำโรง เมื่อจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มีสภาพสมรสต่างกัน ให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานด้านบุคคลและในภาพรวม ทั้ง 3 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน ให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านการจัดการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พัฒนาศา คดีพิศาล (2553) ได้ศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท เวิลด์พลาส จำกัด และบริษัทในเครือ ผลการวิจัยพบว่า

1. พนักงานมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมในภาพรวม และรายด้าน ได้แก่การกำหนดบทบาทหน้าที่ การมีส่วนร่วมของสมาชิก และภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก

ส่วนการสื่อสารและการประชุมปรึกษาหารือ อยู่ในระดับปานกลาง

2. พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนพนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ การทำงาน และตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. พนักงานที่มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำ ควรมีการชี้แนะแนวทางในการแก้ไขปัญหา เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและสร้างบรรยากาศในการทำงาน

3.2 การติดต่อสื่อสาร ควรมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารที่ รวดเร็วทันเหตุการณ์ และการสื่อสารจากหัวหน้างานไปยังผู้ปฏิบัติต้องมีความชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้

3.3 การกำหนดบทบาทหน้าที่ ควรกำหนดให้ชัดเจน มีการอธิบายขั้นตอนการทำงาน และขอบเขตหน้าที่ให้ทราบอย่างทั่วถึง

3.4 ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ควรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น วมรับผิดชอบในการตัดสินใจและมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น

3.5 ด้านการประชุมปรึกษาหารือ ควรเพิ่มโอกาสให้พนักงานเข้าร่วมประชุม และควรมีการนำข้อสรุปจากประชุมมาปรึกษาหารือในการแก้ไขปัญหา

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากเอกสารขอหน่วยงาน และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยอาศัยความรู้และการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามจากการศึกษาทางวิชาการ แนวคิดและทฤษฎีรวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็น เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา โดยมีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. เสนอผลการแปลผล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ บุคลากรในเทศบาลเมือง อำเภอวังน้ำเย็น จังหวัด สระแก้ว โดยมีจำนวนบุคลากรทั้งหมด 152 คน การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากบุคลากรเทศบาล เมืองวังน้ำเย็น ซึ่งประกอบด้วย 5 หน่วยงานคือ

1. พนักงานเทศบาล	49	คน
2. ลูกจ้างประจำ	7	คน
3. พนักงานจ้าง	96	คน
รวม	152	คน

ซึ่งมีจำนวน ทั้งหมด 152 คน อ้างอิงจากข้อมูลฝ่ายบุคคลเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น อำเภอวังน้ำเย็นจังหวัดสระแก้ว ณ เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2557

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check list) เป็นข้อมูลที่แสดงถึงลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ คือ เพศอายุ สถานภาพสมรสระดับการศึกษาระยะเวลาในการทำงาน และรายได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานขององค์กร ได้แก่ ด้านโครงสร้างขององค์กร ด้านกลยุทธ์ขององค์กร ด้านระบบภายในองค์กร ด้านรูปแบบการบริหารองค์กร ด้านพนักงานขององค์กร ด้านทักษะขององค์กร ด้านค่านิยมร่วมขององค์กร และสร้างเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้สึก ความคิดเห็นของตัวบุคลากรที่มีต่อคำถามแต่ละข้อ มีจำนวน ดังนี้

1. โครงสร้างขององค์กร	จำนวน 5 ข้อ
2. กระบวนการบริหารขององค์กร	จำนวน 5 ข้อ
3. ระบบงานภายในองค์กร	จำนวน 5 ข้อ
4. รูปแบบการบริหารจัดการ	จำนวน 5 ข้อ
5. บุคลากร	จำนวน 5 ข้อ
6. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ	จำนวน 5 ข้อ
7. ค่านิยมร่วม	จำนวน 5 ข้อ
รวม	จำนวน 35 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้สึก ความคิดเห็นของตัวบุคลากรที่มีต่อคำถามแต่ละข้อ มีจำนวน ดังนี้

1. ด้านส่วนบุคคล	จำนวน 4 ข้อ
2. ด้านผลการปฏิบัติงาน	จำนวน 3 ข้อ
รวม	จำนวน 7 ข้อ

กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ชนิด 5 ตัวเลือก ดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	5
เห็นด้วย	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	4
ไม่แน่ใจ	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	3
ไม่เห็นด้วย	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	1

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรในเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว และนำมากำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย กำหนดนิยาม และเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างคำถามหรือแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรในเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น อำเภอวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว และตรวจสอบเนื้อหาของแบบสอบถามว่าครอบคลุมครบถ้วนตามวัตถุประสงค์หรือไม่จากนั้นจะนำไปพบที่ปรึกษา อาจารย์จิตพล ชัยมะดัน อาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบข้อมูลให้ครบถ้วน แล้วนำมาแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3. นำแบบสอบถามไปปรับปรุงแก้ไขแล้วนำเสนอนักวิชาการ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเชิงเนื้อหา จากนั้นปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

- | | |
|-----------------------------|------------------------------|
| 3.1 นางกาญจนา ไม้สวัสดิ์ | ปลัดเทศบาลตำบลวังทอง |
| 3.2 นายณรงค์ศักดิ์ เชื้อรอด | รองปลัดเทศบาลตำบลวังทอง |
| 3.3 นายวิทยา ติลาศาสตร์ | รองปลัดเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น |

4. แบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (Try out) กับบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จำนวน 30 ท่าน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาคุณภาพ โดยการหาค่าความเที่ยงตรงหรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม (Reliability) แบบ Combrash's alpha ได้ค่าความเที่ยงตรงหรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.70 ซึ่งถือว่าแบบสอบถามนี้มีความเชื่อถือได้สามารถนำไปเก็บข้อมูลจริงต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ตามขั้นตอนดังนี้

1. ดำเนินการของหนังสือจากวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของ บุคลากรในเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว
2. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขอความร่วมมือ จากบุคลากรในเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว โดยผู้วิจัยได้เก็บแบบสอบถาม จำนวน 152 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 และตรวจสอบความถูกต้องและนำไปวิเคราะห์ประเมินผล

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้แบ่งการวิเคราะห์ทั้งหมด ออกเป็น 4 ขั้นตอน โดยใช้วิธีการประมวลผลค่าทางสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อวิเคราะห์ทางค่าสถิติ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลนั้น ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติในการวิเคราะห์เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะของข้อมูล และตอบวัตถุประสงค์

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์โดยการหา ความถี่ ร้อยละ
2. ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานขององค์กร ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (μ) และหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)
3. ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (μ) และหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)
4. การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารขององค์กรกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient)

เกณฑ์การแปลผล

ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดเกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยดังนี้ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดน้ำหนักคะแนน ในแต่ละระดับความคิดเห็นทั้ง 5 ระดับ ดังนี้

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า} &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

เกณฑ์การแปลผลการกระบวนการบริหารงานขององค์กร

- 4.21-5.00 หมายถึง มีกระบวนการบริหารงานขององค์กรมากที่สุด
 3.41-4.20 หมายถึง มีกระบวนการบริหารงานขององค์กรมาก
 2.61-3.40 หมายถึง มีกระบวนการบริหารงานขององค์กรปานกลาง
 1.81-2.60 หมายถึง มีกระบวนการบริหารงานขององค์กรน้อย
 1.00-1.80 หมายถึง มีกระบวนการบริหารงานขององค์กรน้อยที่สุด

เกณฑ์การแปลผลประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กร

- 4.21-5.00 หมายถึง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากที่สุด
 3.41-4.20 หมายถึง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมาก
 2.61-3.40 หมายถึง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานปานกลาง
 1.81-2.60 หมายถึง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานน้อย
 1.00-1.80 หมายถึง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

เกณฑ์การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) กำหนดการแปลความ ดังนี้ (บุญธรรม กิจปรีดาวิสุทธ์, 2543)

- 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์สูงสุด
 0.71-0.99 หมายถึง มีความสัมพันธ์สูง
 0.41-0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง
 0.21-0.40 หมายถึง มีความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำ
 0.00-0.20 หมายถึง มีความสัมพันธ์ต่ำ

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 4 ตอน และเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการสื่อสารที่ตรงกัน จึงได้กำหนดสัญลักษณ์ และอักษรย่อในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

μ	แทน	ค่าเฉลี่ย
σ	แทน	ส่วนเบี่ยงเบน
r	แทน	ค่าความสัมพันธ์
Sig.	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ นำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบาย โดยแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว
3. ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น

จังหวัดสระแก้ว

4. การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารขององค์กรกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ของบุคลากรในเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน และรายได้

ตารางที่ 2 จำนวน และร้อยละ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของบุคลากรของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น
จังหวัดสระแก้วทั้งหมด

ลำดับที่	ลักษณะทางประชากรศาสตร์	จำนวน (n = 152)	ร้อยละ
1	เพศ		
	ชาย	78	51.32
	หญิง	74	48.68
2	อายุ		
	20-30 ปี	51	33.55
	31-40 ปี	48	32.58
	41-50 ปี	33	21.71
	51-60 ปี	20	13.16
3	สถานภาพสมรส		
	โสด	47	30.92
	สมรส (อาศัยอยู่ด้วยกัน)	97	63.82
	หม้าย	8	5.26
4	ระดับการศึกษา		
	มัธยมศึกษาปีที่ 6/ ปวช.	35	23.03
	ปวส./ อนุปริญญา	35	23.03
	ปริญญาตรี	61	40.13
	สูงกว่าปริญญาตรี	21	13.82
5	ระยะเวลาในการทำงาน		
	1-3 ปี	28	18.42
	4-6 ปี	28	18.42
	6 ปีขึ้นไป	96	63.16
6	รายได้ต่อเดือน		
	9,000-12,000 บาท	34	22.37
	12,001-15,000 บาท	41	26.97
	15,001-18,000 บาท	49	32.24
	18,000 บาทขึ้นไป	28	18.42

จากตารางที่ 2 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น อำเภอวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว พบว่า

เพศชาย จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 51.32 เพศหญิง จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 48.68 ตามลำดับ

ระดับช่วงอายุ อันดับแรกอยู่ในช่วง 20-30 ปี 51 คน คิดเป็นร้อยละ 33.55 อันดับที่สอง มาอยู่ในช่วง อายุ 31-40 ปี พบว่ามี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 31.58 อันดับที่สาม อยู่ในช่วง 41-50 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 21.71 และอันดับสุดท้าย อยู่ในช่วงอายุ 51-60 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 13.16 ตามลำดับ

สถานภาพ อันดับแรก สมรส (พักอาศัยด้วยกัน) จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 63.82 อันดับที่สอง โสด จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 30.92 และอันดับสุดท้าย หม้าย จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 5.26 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี มีจำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 40.13 อันดับสอง ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6/ ปวช. จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 23.03 และ ปวส./อนุปริญญา จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 23.03 และอันดับสุดท้าย สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 13.82 ตามลำดับ

ระยะเวลาในการทำงาน พบว่า ระยะเวลาการทำงานอยู่ในระดับ 6 ปีขึ้นไป จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 63.16 พบว่า อันดับรองลงมาอยู่ในช่วง 1-3 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 18.42 และ 4-6 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 18.42 ตามลำดับ

รายได้ต่อเดือน พบว่า รายได้อันดับแรกอยู่ในช่วง 15,001-18,000 บาท จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 32.24 อันดับสอง รายได้อยู่ในระดับ 12,001-15,000 บาท จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 26.97 อันดับสาม อยู่ในช่วง 9,000-12,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 22.37 และอันดับสุดท้าย 18,000 บาทขึ้นไป จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 18.42 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

ตารางที่ 3 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของ
บุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ด้าน โครงสร้างของหน่วยงาน

ด้านโครงสร้างของ หน่วยงาน	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปลความ	อันดับ	
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง						
1. โครงสร้างของ สาขางานมีรูปแบบ ที่เรียบง่าย มีความชัดเจน	134 (86.18)	21 (13.82)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.86	0.35	มากที่สุด	1	
2. นโยบาย การบริหารงาน ภายในเทศบาล ถูกกำหนดโดย ผู้บริหาร	126 (82.89)	26 (17.11)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.17	0.38	มาก	5	
3. ขอบเขต บทบาท และหน้าที่ ใน โครงสร้างของ องค์การมี ความชัดเจน ส่งผลดี	45 (29.61)	107 (70.39)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.70	0.46	มากที่สุด	2	
4. สาขางานของท่าน มีความซับซ้อนของ งานมากนักน้อยเพียงใด	99 (65.13)	53 (34.87)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.35	0.48	มากที่สุด	4	
5. กฎระเบียบของ เทศบาลของท่าน มีการกำหนดไว้ อย่างชัดเจน	64 (42.11)	88 (57.89)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.58	0.50	มากที่สุด	3	
						รวม	4.53	0.22	มากที่สุด	

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรเทศบาลเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ด้านโครงสร้างของหน่วยงาน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.53, \sigma = 0.22$) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อจะ พบว่า โครงสร้างของสายงานที่มีรูปแบบที่เรียบง่าย มีความชัดเจน ในโครงสร้างการบริหารหน่วยงาน มีค่า ($\mu = 4.86, \sigma = 0.35$) ขอบเขตของบทบาทหน้าที่ในโครงสร้างของเทศบาลมีความชัดเจนส่งผลดีต่อการประสานงาน และสัมพันธภาพที่ดีระหว่างหน่วยงาน ($\mu = 4.70, \sigma = 0.46$) กฎระเบียบเทศบาลของท่านมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน ($\mu = 4.58, \sigma = 0.50$) สายงานของท่านมีความซับซ้อนของงานมากน้อยเพียงใด ($\mu = 4.35, \sigma = 0.48$) และ นโยบายของการบริหารในเทศบาลของท่านถูกกำหนดโดยผู้บริหาร ($\mu = 4.17, \sigma = 0.38$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ด้านการบริหารของเทศบาล

ด้านการบริหาร ของเทศบาล	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปลความ	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
1. เทศบาลของท่าน องค์การที่มีนโยบาย และแนวทาง ในการดำเนินงาน ที่สอดคล้องกับ เป้าหมายและพันธกิจ	77 (50.66)	74 (48.68)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.48	0.50	มากที่สุด	5
2. เทศบาลของท่าน มีการปรับปรุง รูปแบบ การดำเนินงาน ที่ทันสมัย อยู่ตลอดเวลา	87 (57.24)	65 (42.76)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.57	0.50	มากที่สุด	4

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ด้านการบริหาร ของเทศบาล	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปลความ	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
3. เทศบาลของท่าน มีการควบคุมมาตรฐาน การปฏิบัติงานอย่าง ต่อเนื่องตามแนวทาง กระบวนการ บริหารงาน	98 (64.47)	54 (35.53)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.64	0.48	มากที่สุด	3
4. เทศบาลของท่าน มีการควบคุม มาตรฐาน การปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่องตาม แนวทางกระบวนการ บริหารงาน	99 (65.13)	53 (34.87)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.65	0.48	มากที่สุด	2
5. นโยบาย การบริหารถูก กำหนดโดยผู้บริหาร	103 (67.76)	49 (32.24)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.68	0.47	มากที่สุด	1
	รวม					4.68	0.83	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็น ด้านการบริหารของเทศบาลเมือง
วังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว บุคลากรมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\mu = 4.68$, $\sigma = 0.83$)
และหากพิจารณาเป็นรายข้อจะพบว่า นโยบายการบริหารถูกกำหนดโดยผู้บริหาร มีค่า ($\mu = 4.68$,
 $\sigma = 0.47$) เทศบาลของท่าน มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องตามแนวทาง
กระบวนการบริหารงาน มีค่า ($\mu = 4.65$, $\sigma = 0.48$) เทศบาลของท่าน มีการควบคุมมาตรฐาน
การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องตามแนวทางกระบวนการบริหารงานมีค่า ($\mu = 4.64$, $\sigma = 0.48$)
เทศบาลของท่าน มีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานที่ทันสมัย อยู่ตลอดเวลา มีค่า ($\mu = 4.57$,
 $\sigma = 0.50$) เทศบาลของท่านองค์กรที่มีนโยบายและแนวทางในการดำเนินงานที่สอดคล้องกับ
เป้าหมาย และพันธกิจมีค่า ($\mu = 4.48$, $\sigma = 0.50$) ตามลำดับ

ตารางที่ 5 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็น
ของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ด้านระบบภายในองค์กร

ด้านระบบภายใน องค์กร	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปลความ	อันดับ	
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง					
1. การระบบข้อมูล สารสนเทศ มีความถูกต้อง สามารถสนับสนุน การดำเนินงาน ได้อย่างดี	130 (85.53)	22 (14.47)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.86	0.35	มากที่สุด	1	
2. ระบบการควบคุม ภาพ มาตรฐาน มีความชัดเจน และมีการถือปฏิบัติ อย่างเข้มงวด	36 (23.68)	116 (76.32)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.24	0.43	มากที่สุด	5	
3. วิธีวัดผล การปฏิบัติงาน มีความมาตรฐาน สากลและสามารถ ชี้วัดผลสำเร็จของงาน ได้อย่างดี	111 (73.03)	41 (26.97)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.73	0.45	มากที่สุด	2	
4. ระบบ การฝึกอบรม และระบบ การประเมิน ผลงานที่เอื้อต่อ การพัฒนาบุคลากร	73 (48.03)	79 (51.97)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.48	0.50	มากที่สุด	4	
5. กฎระเบียบภายใน เทศบาลของท่าน มีการกำหนดไว้ อย่างชัดเจน	101 (66.45)	51 (33.55)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.66	0.47	มากที่สุด	3	
						รวม	4.59	0.20	มากที่สุด	

จากตารางที่ 5 พบว่า ระดับความคิดเห็นของบุคลากร ด้านระบบภายในองค์กรของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า ($\mu = 4.59$, $\sigma = 0.20$) และหากพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ระบบข้อมูลสารสนเทศมีความถูกต้องสามารถสนับสนุนการดำเนินงานได้อย่างดี มีค่า ($\mu = 4.838$, $\sigma = 0.35$) วิธีวัดผลการปฏิบัติงาน มีความมาตรฐานสากล และสามารถชี้วัดผลสำเร็จของงานได้อย่างดี มีค่า ($\mu = 4.73$, $\sigma = 0.45$) กฎระเบียบภายในเทศบาลของท่านมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน มีค่า ($\mu = 4.66$, $\sigma = 0.47$) ระบบการฝึกอบรมและระบบการประเมินผลงานที่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรและบุคลากร มีค่า ($\mu = 4.48$, $\sigma = 0.50$) ระบบการควบคุมภาพ มาตรฐานมีความชัดเจน และมีการถือปฏิบัติอย่างเข้มงวด มีค่า ($\mu = 4.24$, $\sigma = 0.43$) ตามลำดับ

ตารางที่ 6 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ด้านการบริหารงานจัดการ

ด้านการบริการงาน จัดการ	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปลความ	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
1. ผู้บริหารของท่าน มีคุณลักษณะ ส่วนบุคคลที่ดี คือ มีความอดทน ระมัดระวังรอบรู้ รอบคอบ ขยัน เชี่ยวชาญ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เอาใจใส่สอดคล้องดูแล บุคลากร	81 (53.29)	71 (46.71)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.53	0.50	มากที่สุด	4
2. ผู้บริหารของท่าน มุ่งเน้นผลงานเป็นทีม และมีมนุษยสัมพันธ์ ที่ดีในการบริหาร	75 (49.34)	77 (50.66)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.49	0.50	มากที่สุด	5

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ด้านการบริการงาน จัดการ	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปลความ	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
3. ผู้บริหารมีภาพพจน์ เชื่อถือได้ รับผิดชอบงาน บริสุทธิ์โปร่งใส ตรวจสอบได้ และยุติธรรม	94 (61.84)	58 (38.16)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.62	0.49	มากที่สุด	1
4. มีระบบ การฝึกอบรมและระบบ การประเมิน ผลงานที่เอื้อต่อ การพัฒนาบุคลากร	87 (57.24)	65 (42.76)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.57	0.50	มากที่สุด	3
5. ผู้บริหารที่มีอำนาจ ในองค์กรสูงกว่านั้น จะเป็นผู้สั่งการผู้ที่มี อำนาจน้อยกว่า	90 (59.21)	62 (40.79)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.59	0.49	มากที่สุด	2
	รวม					4.56	0.21	มากที่สุด	

จากตารางที่ 6 พบว่าระดับความคิดเห็นของบุคลากร ด้านการบริหารจัดการ ของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า ($\mu = 4.56, \sigma = 0.21$) และหากพิจารณาเป็นรายข้อจะพบว่า ผู้บริหารมีภาพพจน์ เชื่อถือได้ รับผิดชอบงาน บริสุทธิ์โปร่งใส ตรวจสอบได้และยุติธรรม มีค่า ($\mu = 4.62, \sigma = 0.49$) ผู้บริหาร ที่มีอำนาจในองค์กรสูงกว่านั้น จะเป็นผู้สั่งการผู้ที่มีอำนาจน้อยกว่า มีค่า ($\mu = 4.59, \sigma = 0.49$) มีระบบการฝึกอบรมและระบบการประเมินผลงานที่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร มีค่า ($\mu = 4.57, \sigma = 0.49$) ผู้บริหารของท่านมีคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ดี คือมีความ อดทน ระมัดระวังรอบรู้ รอบคอบ ขยัน เชี่ยวชาญเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เอาใจใส่สอดคล้องดูแล บุคลากร มีค่า ($\mu = 4.53, \sigma = 0.50$) ผู้บริหารของท่านมุ่งเน้นผลงานเป็นทีมและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการบริหารมีค่า ($\mu = 4.49, \sigma = 0.50$) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของ
บุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ด้านพนักงาน (บุคลากร)

ด้านพนักงาน (บุคลากร)	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปลความ	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
1. ท่านได้รับ มอบหมายงานที่ เหมาะสมกับความรู้ และตามความชำนาญ	131 (86.18)	21 (13.82)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.86	0.35	มากที่สุด	1
2. ท่านได้รับโอกาส ในการได้รับ มอบหมาย ที่ท้าทายความสามารถ และใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะและ ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน อย่างเต็มความสามารถ	33 (21.71)	199 (78.29)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.22	0.41	มากที่สุด	5
3. ท่านได้รับ การสนับสนุนส่งเสริม พัฒนาศักยภาพ ของตนเอง ในการปฏิบัติงาน อย่างดีและเหมาะสม	112 (73.68)	40 (26.32)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.74	0.44	มากที่สุด	2
4. ในการคัดเลือก เข้ามาทำงานต้อง คัดเลือกจากคน ที่มีความรู้ ในตำแหน่งที่รับสมัคร	91 (59.87)	61 (40.13)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.60	0.49	มากที่สุด	3

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ด้านพนักงาน (บุคลากร)	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปลความ	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
5. ท่านได้รับการยอมรับ และการดูแลเอาใจใส่ เป็นอย่างดีจาก ผู้บังคับบัญชาทำให้ มีความรักและ ความผูกพันต่อเพื่อน บุคลากรในเทศบาล	87 (57.24)	65 (42.76)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.57	0.50	มากที่สุด	4
	รวม					4.60	0.22	มากที่สุด	

จากตารางที่ 7 พบว่า ระดับความคิดเห็นของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้วในด้านพนักงาน (บุคลากร) อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า ($\mu = 4.60$, $\sigma = 0.22$) หากพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ท่านได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้และตามความชำนาญมีค่า ($\mu = 4.86$, $\sigma = 0.35$) ท่านได้รับการสนับสนุนส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของตนเองในการปฏิบัติงานอย่างดี และเหมาะสมมีค่า ($\mu = 4.74$, $\sigma = 0.44$) ในการคัดเลือกเข้ามาทำงานต้องคัดเลือกจากคนที่มีความรู้ในตำแหน่งที่รับสมัครมีค่า ($\mu = 4.60$, $\sigma = 0.49$) ท่านได้รับการยอมรับ และการดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจากผู้บังคับบัญชาทำให้มีความรัก และความผูกพันต่อเพื่อนบุคลากรในเทศบาลมีค่า ($\mu = 4.57$, $\sigma = 0.50$) ท่านได้รับโอกาสในการได้รับมอบหมายที่ท้าทายความสามารถและใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถมีค่า ($\mu = 4.22$, $\sigma = 0.41$) ตามลำดับ

ตารางที่ 8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็น
ของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ด้านทักษะขององค์กร

ด้านทักษะขององค์กร	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปลความอันดับ	
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
1. เทศบาลของท่าน เป็นองค์กรที่มี ความสามารถ ในด้านการให้บริการ และรวดเร็วต่อ ผู้รับบริการ	88 (57.89)	64 (42.11)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.58	0.50	มากที่สุด	4
2. เทศบาล เป็นองค์กร ที่มีพนักงานที่มีทักษะ และความชำนาญ	80 (52.63)	72 (47.37)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.53	0.50	มากที่สุด	5
3. เทศบาลเป็นองค์กร ที่มีระบบ ระเบียบและ มาตรฐานที่ดี ในการบริหารงาน	96 (63.16)	56 (36.84)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.63	0.48	มากที่สุด	3
4. เทศบาลเป็นองค์กร ที่มีความสามารถ บริหารจัดการทรัพยากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	100 (65.79)	52 (34.21)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.66	0.48	มากที่สุด	2
5. เทศบาลเป็นองค์กร ที่มีความเอาใจใส่ ผู้รับบริการและทำให้เกิด ความพึงพอใจ ต่อผู้รับบริการ	103 (67.76)	49 (32.24)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.68	0.47	มากที่สุด	1
	รวม					4.61	0.22	มากที่สุด	

จากตารางที่ 8 พบว่าระดับความคิดเห็นของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัด
สระแก้ว ด้านทักษะขององค์กร อยู่ในระดับมากที่สุดมีค่า ($\mu = 4.61$, $\sigma = 0.22$) หากพิจารณา
เป็นรายข้อพบว่า เทศบาลเป็นองค์กรที่มีความเอาใจใส่ผู้รับบริการและทำให้เกิดความพึงพอใจ

ต่อผู้รับบริการ มีค่า ($\mu = 4.68, \sigma = 0.47$) เทศบาลเป็นองค์กรที่มีความสามารถบริหารจัดการ
 ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพมีค่า ($\mu = 4.66, \sigma = 0.48$) เทศบาลเป็นองค์กรที่มีระบบ ระเบียบ
 และมาตรฐานที่ดีในการบริหารงาน มีค่า ($\mu = 4.63, \sigma = 0.48$) เทศบาลของท่านเป็นองค์กร
 ที่มีความสามารถในด้านการให้บริการและรวดเร็วต่อผู้รับบริการ มีค่า ($\mu = 4.58, \sigma = 0.50$)
 เทศบาล เป็นองค์กรที่มีพนักงานที่มีทักษะและความชำนาญ มีค่า ($\mu = 4.53, \sigma = 0.50$) ตามลำดับ

ตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นของ
 บุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ด้านค่านิยมร่วม

ค่านิยมร่วม	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปลความ	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
1. ท่านมีความรู้สึก ผูกพัน มั่นคงมี ความรักและภักดี ต่อเทศบาล	127 (83.55)	25 (16.45)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.84	0.37	มากที่สุด	1
2. ท่านเชื่อมั่นว่า บุคลากรในเทศบาล เห็นคุณค่าของกันและ กันร่วมมือร่วมใจกัน ร่วมทุกข์ ร่วมสุขแบ่งปันกัน ให้อภัยกันและสามัคคี กัน เสมอต้นเสมอปลาย	28 (18.42)	124 (81.58)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.18	0.39	มากที่สุด	5

ตารางที่ 9 (ต่อ)

คำนิยามร่วม	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปลความ	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
3. ท่านเชื่อมั่นและศรัทธาในความมุ่งมั่นของเทศบาลต่อการสร้างเสริมวัฒนธรรมที่ดี ส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเอง ให้เป็นผู้ที่เชื่อถือได้ เอาใจใส่กันและกัน มีความคิดสร้างสรรค์ และกล้าหาญ ต่อบทบาท	111 (73.03)	41 (26.97)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.73	0.45	มากที่สุด	3
4. ท่านมีความเชื่อมั่นต่อวิสัยทัศน์ของเทศบาลนโยบาย และกลยุทธ์ โดยผู้นำองค์กร มีความน่าเชื่อถือได้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลง มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร รับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสังคม	54 (35.53)	98 (64.47)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.36	0.48	มากที่สุด	4

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ค่านิยมร่วม	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปลความ	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
5. ท่านได้เป็นส่วนหนึ่งของเทศบาลในการให้ความร่วมมือและกิจกรรมในด้านต่าง ๆ ของเทศบาล และทำให้เพื่อนร่วมงานมีแนวทางในการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในองค์กร	113 (74.34)	39 (25.66)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.74	0.44	มากที่สุด	2
	รวม					4.57	0.20	มากที่สุด	

จากตารางที่ 9 พบว่าระดับความคิดเห็นของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ด้านค่านิยมร่วมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า ($\mu = 4.57, \sigma = 0.20$) หากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ท่านมีความรู้สึกผูกพัน มั่นคงมีความจงรักภักดีต่อเทศบาล มีค่า ($\mu = 4.84, \sigma = 0.37$) ท่านได้เป็นส่วนหนึ่งของเทศบาล ในการให้ความร่วมมือและกิจกรรมในด้านต่าง ๆ ของเทศบาล และทำให้เพื่อนร่วมงานมีแนวทางในการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในองค์กรมีค่า ($\mu = 4.74, \sigma = 0.44$) ท่านเชื่อมั่น และศรัทธาในความมุ่งมั่นของเทศบาล ต่อการสร้างเสริมวัฒนธรรมที่ดี ส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่เชื่อถือได้ เอาใจใส่กันและกัน มีความคิดสร้างสรรค์และกล้าหาญต่อบทบาทมีค่า ($\mu = 4.73, \sigma = 0.45$) ท่านมีความเชื่อมั่นต่อวิสัยทัศน์ของเทศบาลนโยบาย และกลยุทธ์โดยผู้นำองค์กรมีความน่าเชื่อถือได้ เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร รับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมมีค่า ($\mu = 4.36, \sigma = 0.48$) ท่านเชื่อมั่นว่าบุคลากรในเทศบาล เห็นคุณค่าของกันและกัน ร่วมมือร่วมใจกัน ร่วมทุกข์ ร่วมสุข แบ่งปันกัน ให้อภัยกันและสามัคคีกัน เสมอต้นเสมอปลายมีค่า ($\mu = 4.18, \sigma = 0.39$) ตามลำดับ

ตารางที่ 10 ภาพรวมกระบวนการบริหารงานของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น

กระบวนการดำเนินงานของ 7-S	ค่าเฉลี่ย (μ)	หาค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ)	แปลผล	อันดับ
1. โครงสร้างของหน่วยงาน	4.53	0.22	มากที่สุด	7
2. การบริหารของเทศบาล	4.68	0.83	มากที่สุด	1
3. ระบบภายในองค์กร	4.59	0.20	มากที่สุด	4
4. การบริหารจัดการงาน	4.56	0.21	มากที่สุด	6
5. พนักงานบุคลากร	4.60	0.22	มากที่สุด	3
6. ทักษะขององค์กร	4.61	0.22	มากที่สุด	2
7. ค่านิยมรวม	4.57	0.20	มากที่สุด	5
รวม	4.59	0.19	มากที่สุด	

จากตารางที่ 10 ผลรวมกระบวนการดำเนินงานของ 7-S มาทำการวิเคราะห์โดยการหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (μ) และหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) มีค่า ($\mu = 4.59$, $\sigma = 0.19$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อันดับแรก ด้านการบริหารของเทศบาล อันดับรองลงมาด้านทักษะขององค์กร ด้านพนักงานบุคลากร ด้านระบบภายในองค์กร ด้านค่านิยมรวม ด้านการบริหารจัดการงาน และด้านโครงสร้างของหน่วยงาน ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ข้อมูลประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

ตารางที่ 11 ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ด้านบุคลากร

ประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน ด้านบุคลากร	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น				μ	σ	แปลความ	อันดับ	
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วยไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง					
1. ท่านมีความเต็ม ใจในการทำงาน ที่ได้รับมอบหมาย	126 (82.89)	26 (17.11)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.83	0.38	มากที่สุด	1	
2. ท่านรู้สึกยินดีหาก ได้รับมอบหมายงาน มากกว่าคนอื่น ที่ทำในตำแหน่ง เดียวกัน	52 (34.21)	100 (65.79)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.34	0.48	มากที่สุด	4	
3. ท่านสามารถ แก้ไขปัญหาเฉพาะ หน้าได้ทันเวลาที่	117 (76.97)	35 (23.03)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.77	0.42	มากที่สุด	2	
4. ท่านมี ความมุ่งมั่น กระตือรือร้น ใฝ่ใจ ในการทำงานอย่าง เต็มที่และสุด ความสามารถ	92 (60.53)	60 (39.47)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.61	0.49	มากที่สุด	3	
					รวม	4.64	0.23	มากที่สุด	

จากตารางที่ 11 พบว่าระดับความคิดเห็นของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัด
สระแก้ว ด้านประสิทธิภาพในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า ($\mu = 4.64$, $\sigma = 0.23$)
หาพิจารณาเป็นรายข้อ จะพบว่าท่านมีความเต็มใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมายมีค่า ($\mu = 4.83$,
 $\sigma = 0.38$) ท่านสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันเวลาที่ ($\mu = 4.77$, $\sigma = 0.42$) ท่านมีความ
มุ่งมั่น กระตือรือร้น ใฝ่ใจ ในการทำงานอย่างเต็มที่และสุดความสามารถ ($\mu = 4.61$, $\sigma = 0.49$)
ท่านรู้สึกยินดีหากได้รับมอบหมายงานมากกว่าคนอื่นที่ทำในตำแหน่งเดียวกัน ($\mu = 4.34$,
 $\sigma = 0.48$) ตามลำดับ

ตารางที่ 12 ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ด้านผลการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน ด้านผลการปฏิบัติงาน	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					μ	σ	แปลความ	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
1. ท่านสามารถ ทำงานได้ปริมาณ ตามที่หน่วยงาน กำหนด	89 (58.55)	63 (41.45)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.59	0.49	มากที่สุด	3
2. ท่านทำงาน ที่ได้รับมอบหมาย โดยผิดพลาด น้อยมาก	102 (67.11)	50 (32.89)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.67	0.47	มากที่สุด	2
3. ท่านทำงานได้ เสร็จตามเวลา ที่กำหนด	119 (78.29)	33 (21.71)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.78	0.41	มากที่สุด	1
	รวม					4.68	0.27	มากที่สุด	

จากตารางที่ 12 พบว่าระดับความคิดเห็นของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\mu = 4.68$, $\sigma = 0.27$) หากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ท่านทำงานได้เสร็จตามเวลาที่กำหนด ($\mu = 4.78$, $\sigma = 0.41$) ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมาย โดยผิดพลาดน้อยมาก ($\mu = 4.67$, $\sigma = 0.47$) ท่านสามารถทำงานได้ปริมาณตามที่หน่วยงานกำหนด ($\mu = 4.59$, $\sigma = 0.49$) ตามลำดับ

ตารางที่ 13 ภาพรวมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น
จังหวัดสระแก้ว

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย (μ)	หาค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ)	แปลผล	อันดับ
1. ด้านบุคลากร	4.64	0.23	มากที่สุด	2
2. ด้านผลการปฏิบัติงาน	4.68	0.27	มากที่สุด	1
รวม	4.66	0.19	มากที่สุด	

จากตารางที่ 13 พบว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นจังหวัดสระแก้ว อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.66$, $\sigma = 0.19$) หากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านผลการปฏิบัติงาน ($\mu = 4.68$, $\sigma = 0.27$) ด้านบุคลากร ($\mu = 4.64$, $\sigma = 0.23$) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารขององค์กรกับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

ตารางที่ 14 ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

กระบวนการบริหารงาน	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	Sig.	แปลผล
โครงสร้างของหน่วยงาน	.354**	.00	ค่อนข้างต่ำ
การบริหารงาน	.098	.229	ไม่สัมพันธ์
ระบบภายในองค์กร	.359**	.00	ค่อนข้างต่ำ
การบริหารจัดการ	.293**	.00	ค่อนข้างต่ำ
บุคลากร	.309**	.00	ค่อนข้างต่ำ
ทักษะขององค์กร	.257**	.00	ค่อนข้างต่ำ
ค่านิยมร่วม	.268**	.00	ค่อนข้างต่ำ
รวม	.365**	.00	ค่อนข้างต่ำ

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 14 พบว่า ความสัมพันธ์กระบวนกรบริหารงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่า ($r = .365$) มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำโดยสัมพันธ์ในทางบวก คือกระบวนกรดำเนินงานมีค่ามาก ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานก็จะมากด้วย

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กระบวนกรดำเนินงานด้านระบบภายในองค์กร ($r = .359$) ด้านโครงสร้างของหน่วยงาน ($r = .354$) ด้านบุคลากร ($r = .309$) ด้านการบริหารจัดการ ($r = .293$) ด้านค่านิยมร่วม ($r = .268$) และ ด้านทักษะขององค์กร ($r = .257$) มีความสัมพันธ์ประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานในระดับค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสัมพันธ์ในทางบวกคือ กระบวนกรดำเนินงานมีค่ามาก ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานก็จะมากด้วยส่วนด้านการบริหารงานไม่มีความสัมพันธ์ กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษากระบวนการบริหารขององค์กรตามความคิดเห็นของบุคลากรเทศบาลอำเภอเมืองวังน้ำเย็น (2) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น และ (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารขององค์กรกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จำนวน 152 คน เครื่องมือที่ใช้ในเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามปลายปิด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และค่าประสิทธิสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ผู้วิจัยนำมาสรุปตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า บุคลากรของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ส่วนใหญ่นั้นเป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 20-30 ปี มีสถานะภาพโสด มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับชั้นปริญญาตรี มีระยะเวลาในการทำงานภายในเทศบาล มากกว่า 6 ปีขึ้นไป และรายได้ นั้นอยู่ในช่วง 15,001-18,000 บาท
2. ผลการศึกษากระบวนการดำเนินงานในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว พบว่า กระบวนการดำเนินงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านบุคลากรมาเป็นอันดับหนึ่ง อันดับรองลงมา ได้แก่ ด้านการบริหารของเทศบาล ทักษะขององค์กร ระบบภายในองค์กร ค่านิยมร่วม รูปแบบการบริหารงานจัดการ และ โครงสร้างขององค์กร

3. ผลการศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว พบว่า บุคลากรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในต่ำ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การบริหารของเทศบาล มาเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาได้แก่ ทักษะขององค์กร พนักงานบุคลากรระบบภายในองค์กรค่านิยมรวมการบริหารจัดการงาน โครงสร้างของหน่วยงาน ตามลำดับ

4. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการดำเนินงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น พบว่า กระบวนการดำเนินงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = .365$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

อภิปรายผล

ผลการของการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว มาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลจากการวิเคราะห์กระบวนการบริหารงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว พบว่า กระบวนการบริหารงานโดยภาพรวมนั้นอยู่ในระดับที่มากที่สุด จากการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีค่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านที่มีค่าสูงสุด คือ ด้านระบบภายในองค์กร รองลงมา ด้านโครงสร้างของหน่วยงาน และอันดับสุดท้ายคือด้าน ทักษะขององค์กร เมื่อเปรียบเทียบกับ 7s ของ Mickinsey 7's Framework (Mckinsey, 1997 อ้างถึงใน สุรศักดิ์ ชะมารัมย์, 2554) อาจจะเป็นเพราะว่าบุคลากรภายในเทศบาลนั้น มีความพึงพอใจต่องานที่ปฏิบัติ เช่น สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของตนเอง ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายสามารถทำให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามระยะเวลาที่กำหนด แล้วงานเป็นผลงานที่น่าพอใจ ซึ่งความสอดคล้องกับ ชีรพงษ์ เจริญผ่อง (2548) ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญและลูกจ้างประจำ สำนักชลประทานที่ 6 พบว่า นโยบายและการบริหาร ประสิทธิภาพในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและพบว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก และปิติ วัลยะเพ็ชร์ (2549) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการพลเรือนในภาพรวมอยู่ในระดับสูงมีความขัดแย้งกับ อนุชา ยันตรปรกรณ์ (2549) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 11 จังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ปัจจัยด้านรายได้ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับสูง ส่วนปัจจัยด้านบุคลากร ด้านการฝึกอบรม ด้านสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงานและด้านการบริหารจัดการ

มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานระดับต่ำ

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ กระบวนการบริหารงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นจังหวัดสระแก้ว มีทักษะด้านบุคลากรมาเป็นอันดับหนึ่ง อันดับรองลงมา ได้แก่ ด้านการบริหารของเทศบาล ทักษะขององค์กร ระบบภายในองค์กร ค่านิยมร่วม รูปแบบการบริหารงานจัดการ และโครงสร้างขององค์กรตามลำดับ กระบวนการบริหารงานของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นบุคลากรมีกระบวนการบริหารงานที่อยู่ในระดับมากที่สุด ทำให้เกิดศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานที่มีระดับมากที่สุด

2. ผลความสัมพันธ์กับกระบวนการบริหารขององค์กรต่อประสิทธิภาพ

ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการดำเนินงานขององค์กร 7'S มีความสอดคล้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในระดับต่ำ สอดคล้องกับพรพรรณ จันทรสขุ (2547) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด พบว่า ปัจจัยทางด้านทักษะความรู้มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ในระดับต่ำ ซึ่งมีความแตกต่างกัน และมีความแตกต่างกับผลการศึกษาก่อนหน้าของวันเพ็ญ พึ่งพิบูลย์ (2548) ที่ศึกษา ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานมีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานค่อนข้างมาก

ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ความสัมพันธ์กระบวนการบริหารงานขององค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น มีความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำเป็นส่วนมาก อาจจะเป็นเพราะว่า กระบวนการบริหารกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้นมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ด้านโครงสร้างของหน่วยงาน จากการศึกษา พบว่า “นโยบายการบริหารภายในเทศบาล ถูกกำหนดโดยผู้บริหาร” เป็นประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นของบุคลากรในระดับต่ำที่สุด ในด้านดังกล่าว ดังนั้น จึงเสนอและในเรื่องการกำหนดนโยบาย การรับฟังความคิดเห็นในการบริหารงานจากผู้ได้บังคับบัญชา ตามนโยบายที่เหมาะสม

2. ด้านทักษะขององค์กรของหน่วยงาน มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำที่สุด ดังนั้น จึงขอเสนอ นโยบาย ในเรื่องด้านทักษะขององค์กร การฝึกอบรมให้ความรู้ กฎหมาย ข้อระเบียบ ข้อบังคับ ในการปฏิบัติงาน เพิ่มพูนทักษะ วิชาชีพ ในการปฏิบัติงาน

3. จากผลการศึกษากระบวนการดำเนินงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับค่อนข้างต่ำ ดังนั้น เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ควรกำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติ โคนมุ่งเน้นการนำแนวความคิดทฤษฎีแห่งความสำเร็จขององค์กรของ McKinsey 7-S Framework ที่เชื่อว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรมีด้วยกัน 7 ประการ คือ กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) โครงสร้าง (Structure) ระบบภายในองค์กร (System) รูปแบบการบริหารองค์กร (Style) พนักงานขององค์กร (Staff) ทักษะขององค์กร (Skills) และ ค่านิยมร่วมขององค์กร (Shared value) มาใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพิ่มขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. จากการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเทศบาลเมือง พบว่า กระบวนการบริหารงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่มากที่สุด แต่ยังคงขาดทักษะที่จะทำให้เกิดความเชี่ยวชาญ และการประเมินผลงาน ในการปฏิบัติงานของเทศบาลเพื่อนำไปส่งเสริมในทุก ๆ ด้านขององค์กรให้ดียิ่งขึ้นไป

2. การศึกษาครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพ หรือสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) ควบคู่ไปกับการศึกษาเชิงปริมาณ ซึ่งจะเป็นการศึกษารอบคลุมทุกมิติ

บรรณานุกรม

- กมล อุดมพันธ์. (2545). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- กรีฑาพล พิษณุพันธ์ และไพศาล ตระกูลสุข. (2555). พฤติกรรมของผู้บริโภคในการตัดสินใจใช้บริหารร้านเช่าวิดีโอในประเทศไทย. *วารสารการเงิน การลงทุนการตลาด และการบริหารธุรกิจ*, 2(2), 46-62.
- กิตติพงษ์ ศิริพร. (2551). ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ: กรณีศึกษา โรงงานผลิตรถยนต์ จังหวัดสมุทรปราการ. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ขวัญฤทัย อรุโณทัย. (2552). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในคุณภาพระบบสารสนเทศกับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรภาครัฐแห่งหนึ่ง. การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารเทคโนโลยี, วิทยาลัยนวัตกรรม, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ขันตริภักย์ ต้นดิเฉลิม. (2549). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบรรเทาสาธารณภัยของข้าราชการสำนักโยธาธิการกลาโหม. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิตววรรณ ถาวรวงศ์สกุล. (2554). การศึกษาปัจจัยกระบวนการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับ 2-7 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จิรวัดน์ อัครบวร และรัตนศักดิ์ เจริญทรัพย์. (2552). *แผนที่ยุทธศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการระบบราชการ.
- จุมพล หนิมพานิช. (2550). *การวิจัยเชิงคุณภาพในทางรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพฯ: แอคทีฟพรีนซ์.
- จูไรรัตน์ จุลจักรวัฒน์. (2546). คำศัพท์ในการเข้าใจแนวคิดการจัดการสาธารณะใหม่. *วารสารการจัดการภาครัฐและเอกชน*, 11(2), 107-126.

- เจนวิทย์ สิทธิวงศ์. (2555). อิทธิพลของการเรียนรู้และแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานผ่านสมรรถนะของ บุคลากร บริษัท โพรเกรส เซอร์วิสเซิร์ฟอรัท จำกัด (กลุ่มบริษัทให้บริการสนับสนุนงานต่อเรือธนาคารกสิกรไทย). วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชวนชื่น วุฒิสมนุรณ์. (2547). การสำรวจความเห็นของผู้ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานคลัง กรมศีกษา เทศบาลในจังหวัดระยอง. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณาดยา บุญเกิด. (2548). ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานประสานครหลวง. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ดิน ประจัญพฤษ์. (2535). ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ทิวา ปฎิญาณต์. (2553). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในทัศนะของพนักงาน บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาสำโรง. สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น. (2557). ข้อมูลพื้นฐานเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น อำเภอวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว. สระแก้ว: เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ชนาภรณ์ ลีสุริยาภรณ์. (2547). การประเมินปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกรมศีกษา พนักงานบริษัท เอส.แอล. พาราวิวด์ จำกัด. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธัญชนก ธิตพิงศ์วิวัฒน์. (2552). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ไฟฟ้าผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธีรพงษ์ เจริญพ่อง. (2548). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญและลูกจ้างประจำ สำนักชลประทานที่ 6. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

- บรรยงค์ โตจินดา. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: รวมสาสน์.
- บุญทัน ดอกไธสง. (2537). *การจัดการองค์การ*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- บุญธรรม กิจปริดาปริสุทธ์. (2543). *รวมบทความการวิจัย การวัดผลและประเมินผล* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ศรีอนันต์.
- ประภัสสร ศรีไธยา. (2550). *ผลกระทบของความผูกพันกับองค์การของพนักงาน ต่อประสิทธิภาพการทำงาน: กรณีศึกษา บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปิติ วัลยะเพ็ชร. (2549). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารเรือ*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2548). *องค์การและการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พรวรรณ จันทรสุข. (2547). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด กรมบัญชีกลาง*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, คณะวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- พลู เดชะรินทร์. (2551). *ชุดเครื่องมือการพัฒนารองการ (Organization improvement toolkits) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์*. กรุงเทพฯ: วิชั่นพรีนแอนด์ มีเดีย.
- พัชสิรี ชมพุกำ. (2552). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: แมคกรอฮิล.
- พัฒนา คดีพิศาล. (2553). *ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท เวิลด์พลาส จำกัด และบริษัทในเครือ*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนารักษากรมมนุษย์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พิชาย รัตนดิถถ ฅ ภูเก็ด. (2550). *วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพขององค์การราชการ*. *วารสารพัฒนาสังคม*, 10(2), 25-48.
- พิชาย รัตนดิถถ ฅ ภูเก็ด. (2552). *องค์การและการบริหารจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุภา.
- พิเชษฐ วงศ์เกียรติ์จร. (2553). *ผู้นำการบริหารยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- เพ็ญสุดา ว่องวิญญพงศ์. (2547). *ปัจจัยเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดรองผู้ว่าการบริหารการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ภัทรพร ตูลารักษ์. (2545). *ประสิทธิภาพในการบริการด้านการประชาสัมพันธ์: ศักยภาพ*
ของการประชาสัมพันธ์อากาศยานแห่งประเทศไทย. ปัญหาพิเศษ
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. (2546). *การวางแผนกลยุทธ์: ศิลปะการกำหนดแผนองค์การสู่ความเป็นเลิศ*
(พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์.
- วันเพ็ญ พึ่งพิบูลย์. (2548). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของข้าราชการ*
และพนักงาน: กรณีศึกษา สำนักงานประกันสังคมจังหวัดฉะเชิงเทรา. ปัญหาพิเศษ
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2545). *การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น: สหรัฐอเมริกา อังกฤษ*
ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย. กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น*
อินโดไชน่า.
- วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล. (2550). *หลักการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: วิจิตรหัตถกร.*
- วีรชัย ดันดีวีระวิทยา. (2537). *ค้นคว้าหาความเป็นเลิศ ประสบการณ์จากบริษัทอเมริกันชั้นนำ*
ของโลก. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ศิริภา รุ่งสว่าง. (2555). *การพัฒนาศักยภาพบุคลากรมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ*
พนักงานองค์กรเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ลักขิตานนท์ และสุกร เสรีรัตน์. (2545). *องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ:*
ธรรมสาร.
- สมใจ ลักษณะ. (2543). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ*
สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2514). *การบริหารกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: เกษมสุวรรณ.*
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2523). *การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.*
- สมพร แวงแก้ว. (2552). *ประสิทธิผลของการบริหารจัดการของบุคลากร สำนักงานสาธารณสุข*
จังหวัดอุดรธานี ปี 2552. เข้าถึงได้จาก <http://www.vcharkarn.com/vblog/67640>
- สมยศ นาวิการ. (2544). *การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.*

- สุจิตรา บุญยรัตพันธุ์. (2534). *ระเบียบวิจัยสำหรับรัฐประศาสนศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 4)
กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุนา ผาด่านแก้ว. (2556). *ศักยภาพของท้องถิ่นต่อการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์
วัดขุนพนม ตำบลบ้านเกาะ อำเภอพรหมคีรี จังหวัดนครศรีธรรมราช: เอกสาร
ถอดบทเรียนการบูรณาการงานบริการวิชาการแก่สังคมกับการจัดการเรียนการสอน
และการวิจัย สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัย
ราชภัฏนครศรีธรรมราช.*
- สุรศักดิ์ ชะมารัมย์. (2554). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาล
มาใช้ในการบริหารจัดการของสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดในเขต
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.*
- เสาวรักษ์ สุวรรณสว่าง. (2550). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงาน
บริษัทประกันชีวิต ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.*
- อนันต์ เกตุวงศ์. (2523). *การบริหารการพัฒนา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*
- อนุชา ยันตรปกรณ์. (2549). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
ในหน่วยงานพัฒนาการเคลื่อนที่ 11 จังหวัดกาญจนบุรี. ปัญหาพิเศษ
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- อรวรรณ ธารราช. (2546). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
บริษัทในเครือ แกรนด์สปอร์ต กรุ๊ป จำกัด. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*
- อรษา โพธิ์ทอง. (2537). *ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพัฒนากรอำเภอ ในฐานะเลขานุการ
คณะกรรมการพัฒนาอำเภอ (กพอ.): ศึกษากรณีอำเภอในเขตศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการ
พัฒนาชุมชน เขตที่ 7. วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์,
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*
- อิสระ สุวรรณบล. (2552). *การพัฒนาระบบบริหารภาครัฐ. ใน ประมวลสารสาระชุดวิชาการบริหาร
ภาครัฐ หน่วยที่ 1 (หน้า 1-56). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.*
- Barnard, C. I. (1970). *The function of the executive*. Cambridge: Harvard University Press.

- Becker, S., & Neuhauser, D. (1975). *The efficient organization*. New York: Elsevier Scientific.
- Carlos, C. L. (1998). *Management theory and practice*. Manila, Phillippines: Rex Printing.
- Certo, S. C. (2000). *Modern management* (8th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Chester, I. B. (1938). *The function of an executive*. Cambridge: Harvard University Press.
- George, R. T. (1981). *Guide to management*. Homewood, IL: Learning System.
- Gulick, L., & Urwick, L. (1973). *Paperson the science of administration*. New York: Columbia University.
- Hicks, H. G. (1972). *The management of organization: A systems and human resources approach*. New York: McGraw-Hill .
- James, A. F., Stoner, R., & Edward F. (1989). *Management organizations human resources*. Engewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations*. New York: Wiley.
- Lorenzana, C. C. (1998). *Management, theory and practice*. Quezon City: REX Book Store.
- Mary, P. F. (1995). *Prophet of management*. Washington: Beard Books.
- Montana P. J., & Charnov, B. H. (2000). *Management* (4th ed.). New York: Hauppauge.
- Ricky, G. (2003). *Fundamentals of management* (5th ed.). Boston: Houghton Mifflin.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

การศึกษาวิจัยเรื่องศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารกับประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา ข้อมูลของแบบสอบถามจะเป็นความลับเฉพาะของทางวิชาการเท่านั้นจะไม่มีผลสะท้อนกลับในแง่ลบแก่ท่าน ผู้ให้ข้อมูลแต่ประการใด จึงขอความขออนุเคราะห์จากท่านได้ ให้คำตอบ ในการตอบแบบสอบถามอย่างตรงไปตรงมาตามทัศนคติของท่าน ทั้งนี้หวังนี้ว่าคงจะได้รับ ความกรุณาจากท่านเป็นอย่างดี

แบบสอบถามประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 เป็นปัจจัยความสำเร็จในกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กร คำถามมี 7 ข้อใหญ่ และแต่ละข้อใหญ่ก็จะมี ข้อย่อยรวมทั้งหมด 35 ข้อ

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร
ในเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความ และเติมข้อมูลในช่องว่างที่เป็นข้อมูลตรงกับท่าน

1. เพศ

- ชาย หญิง

2. อายุ

- 20-30 ปี 31-40 ปี
 41-50 ปี 51-60 ปี

3. สถานะภาพ

- โสด สมรส (พักอาศัยอยู่ร่วมกัน)
 สมรส (ไม่ได้พักอาศัยอยู่ร่วมกัน) หย่า/ หม้าย

4. ระดับการศึกษา

- มัธยมศึกษาปีที่ 3 มัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือ ปวช.
 ปวส. หรือ อนุปริญญา ปริญญาตรี
 สูงกว่าปริญญาตรี

5. ระยะเวลาในการทำงาน ในเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

- น้อยกว่า 1 ปี 1-3 ปี
 4-6 ปี 6 ปีขึ้นไป

6. รายได้ต่อเดือน (รวมค่าล่วงเวลา)

- 9,000-12,000 บาท 12,001-15,000 บาท
 15,001-18,000 บาท 18,0001 บาทขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จต่อกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งมี 7 ด้าน
 คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน [] ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน

ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
ด้านโครงสร้างของหน่วยงาน					
1. โครงสร้างของสายงานมีรูปแบบ ที่เรียบง่าย มีความชัดเจนของการแบ่ง ฝ่ายและส่วนงาน					
2. นโยบายการบริหารในองค์กร ของท่านถูกกำหนดโดยผู้บริหาร					
3. ขอบเขต บทบาทและหน้าที่ ในโครงสร้างขององค์กรมีความชัดเจน ส่งผลดีต่อประสิทธิภาพ การประสานงานและสัมพันธภาพที่ดี ระหว่างหน่วยงาน					
4. สายงานของท่านมีความซับซ้อน ของหน่วยงาน					
5. กฎระเบียบขององค์กรของท่าน มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน					
ด้านกระบวนการบริหารของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น					
1. เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น เป็นองค์กร ที่มีนโยบายและแนวทาง ในการดำเนินงานที่สอดคล้อง กับเป้าหมายและภารกิจ					
2. เทศบาลเมืองวังน้ำเย็นมีการปรับปรุง รูปแบบการดำเนินงานที่ทันสมัย ตลอดเวลา					

ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
3. เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องตามแนวทางกระบวนการบริหารงาน					
4. เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น มีนโยบายขององค์กรที่มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ					
5. นโยบายภายในองค์กรของท่าน ถูกกำหนดโดยผู้บริหาร					
ด้านระบบปฏิบัติงานภายในองค์กร					
1. ระบบข้อมูลสารสนเทศ มีความถูกต้อง สามารถสนับสนุนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
2. ระบบการควบคุมคุณภาพ มีความชัดเจน ได้มาตรฐาน และมีการถือปฏิบัติอย่างเข้มงวด					
3. วิธีวัดผลการปฏิบัติงานมีความเป็นมาตรฐานสากลและสามารถชี้วัดผลสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
4. ระบบการฝึกอบรมและระบบการประเมินผลงานที่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรและบุคคลในองค์กร					
5. กฎระเบียบในองค์กรของท่าน มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน					

ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
ด้านรูปแบบการบริหารงานจัดการ					
1. ผู้บริหารมีคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ดี คือมีความอดทน ระมัดระวัง รอบรู้ รอบคอบ ขยัน เชี่ยวชาญ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เอาใจใส่สอดส่องดูแล มีใจเมตตากรุณา ต่อพนักงานในการดำเนินงาน					
2. ผู้บริหารมุ่งเน้นผลงานเป็นทีมและ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการบริหารงาน					
3. ผู้บริหารมีภาพพจน์ที่ดี เชื่อถือได้ รับผิดชอบงาน บริสุทธิ โปร่งใส ตรวจสอบได้และยุติธรรม					
4. ระบบการฝึกอบรมและระบบ การประเมินผลงานที่เอื้อต่อการพัฒนา บุคลากรและบุคคลในองค์กร					
5. ผู้ที่มีอำนาจในองค์กรสูงกว่านั้น จะเป็นผู้สั่งการผู้ที่มีอำนาจน้อยกว่า					
ด้านพนักงาน					
1. ท่านได้รับการมอบหมายงาน ที่เหมาะสมกับความรู้ และความสามารถ ตามความชำนาญ					

ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
2. ท่านได้รับโอกาสในการได้รับมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถ และใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะ และประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ					
3. ท่านได้รับการสนับสนุนส่งเสริม พัฒนาศักยภาพของตนเอง ในการปฏิบัติงานอย่างดีและเหมาะสม					
4. ในการคัดเลือกเข้ามาทำงานต้องคัดเลือกจากคนที่มีความรู้ในตำแหน่งที่รับสมัคร					
5. ท่านได้รับการยอมรับและการดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจากผู้บังคับบัญชา ทำให้รู้สึกรักและผูกพันต่อเพื่อนบุคลากรในหน่วยงาน					
ด้านทักษะขององค์กร					
1. เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น เป็นองค์กรที่มีความสามารถในด้านการให้บริการ และความรวดเร็วต่อผู้รับบริการ					
2. เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น เป็นองค์กรที่มีพนักงานที่มีทักษะ และความชำนาญสูง					
3. เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น เป็นองค์กรที่มีระบบ ระเบียบ และมาตรฐานที่ดีในการบริหารงาน					

ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
4. เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น เป็นองค์กร ที่มีความสามารถบริหารจัดการ ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสมดุล					
5. เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น เป็นองค์กร ที่มีความเอาใจใส่ผู้รับบริการ และเกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ					
ด้านค่านิยมร่วม					
1. ท่านมีความรู้สึกผูกพัน มั่นคง มีความจงรักภักดีต่อเทศบาล เมืองวังน้ำเย็น					
2. ท่านเชื่อมั่นว่าบุคลากรในเทศบาล เมืองวังน้ำเย็น เห็นคุณค่าของกันและกัน ร่วมมือร่วมใจกัน ร่วมทุกข์ร่วมสุข แบ่งปันกัน ให้อภัยกัน รักและสามัคคีกัน เสมอต้นเสมอปลาย					
3. ท่านเชื่อมั่นและศรัทธาใน ความมุ่งมั่นของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ต่อการเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ดี ส่งเสริม สนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเอง ให้เป็นผู้ที่เชื่อถือได้ เอาใจใส่กันและกัน มีความคิดสร้างสรรค์ และกล้าหาญ มั่นคงต่อบทบาท					

ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
4. ท่านมีความเชื่อมั่นต่อวิสัยทัศน์ ของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นตาม นโยบาย และกลยุทธ์โดยผู้นำน้องการ มีความน่าเชื่อถือ เท่าทัน การเปลี่ยนแปลง มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร รับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสังคม					
5. ท่านได้เป็นส่วนหนึ่งของเทศบาล วังน้ำเย็น ในการให้ความร่วมมือ และกิจกรรมในด้านต่าง ๆ ของเทศบาล และทำให้เพื่อนร่วมงานมีแนวทาง ในการเป็นหนึ่งอันเดียวกันภายใน องค์กร					

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน [] ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					
ด้านส่วนบุคคล					
1. ท่านมีความเต็มใจในการทำงาน ที่ได้รับมอบหมาย					
2. ท่านรู้สึกยินดีหากได้รับมอบหมายงาน มากกว่าคนอื่นที่ทำในตำแหน่งเดียวกัน					
3. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่ เกิดขึ้นได้ทันทั่วทั้งที่					
4. ท่านมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้น ใส่ใจ ในการทำงานอย่างเต็มที่และสุด ความสามารถ					
ด้านผลการปฏิบัติงาน					
5. ท่านสามารถทำงานได้ปริมาณ ตามที่หน่วยงานกำหนด					
6. ท่านทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย โดยผิดพลาดน้อยมาก					
7. ท่านทำงานได้เสร็จตามเวลาที่กำหนด					

ภาคผนวก ข

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม

(Index of item objective congruence: IOC)

เรื่องศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากร เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

ข้อที่	กระบวนการบริหารงาน 7-S	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านโครงสร้างของหน่วยงาน						
1	โครงสร้างของสายงานในเทศบาลมีรูปแบบที่เรียบง่าย มีความชัดเจนของการแบ่งฝ่ายและส่วนงานตามลำดับ	1	1	1	1	ใช้ได้
2	เทศบาล มีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานที่ทันสมัยตลอดเวลา	1	1	1	1	ใช้ได้
3	เทศบาล มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องตามแนวทางกระบวนการบริหารงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
4	นโยบายภายในเทศบาลของท่านถูกกำหนดโดยผู้บริหารเทศบาล	1	1	1	1	ใช้ได้
5	นโยบายภายในเทศบาลของท่านถูกกำหนดโดยผู้บริหารเทศบาล	1	1	1	1	ใช้ได้
ด้านการบริหารของเทศบาล						
1	เทศบาล เป็นองค์กรที่มีนโยบายและแนวทางในการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายและภารกิจ	1	1	1	1	ใช้ได้
2	เทศบาล มีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานที่ทันสมัยตลอดเวลา	1	1	1	1	ใช้ได้
3	เทศบาล มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องตามแนวทางกระบวนการบริหารงาน	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อที่	กระบวนการบริหารงาน 7-S	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
4	นโยบายภายในเทศบาลของท่านถูกกำหนด โดยผู้บริหารเทศบาล	1	1	1	1	ใช้ได้
5	นโยบายภายในเทศบาลของท่านถูกกำหนด โดยผู้บริหารเทศบาล	1	0	1	0.66	ใช้ได้
ด้านระบบภายในองค์กร						
1	ระบบข้อมูลสารสนเทศมีความถูกต้อง สามารถ สนับสนุนการดำเนินงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	1	1	1	1	ใช้ได้
2	ระบบการควบคุมคุณภาพ มีความชัดเจน ได้มาตรฐานและมีการถือปฏิบัติอย่างเข้มงวด	1	1	1	1	ใช้ได้
3	วิธีวัดผลการปฏิบัติงานมีความเป็น มาตรฐานสากลและสามารถชี้วัดผลสำเร็จ ของงานอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	ใช้ได้
4	ระบบการฝึกอบรมและระบบการประเมินผล งานที่เอื้อต่อการพัฒนานุคลากรและบุคคล ในองค์กร	1	1	1	1	ใช้ได้
5	กฎระเบียบภายในเทศบาลของท่าน มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน	1	1	0	0.66	ใช้ได้
ด้านรูปแบบการบริหารงานจัดการ						
1	ผู้บริหารของท่านมีคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ดี คือมีความอดทน ระมัดระวัง รอบรู้ รอบคอบ ขยัน เชี่ยวชาญ เอื้อเพื่อต่อแม่ เอาใจใส่ สอดส่องดูแล มีใจเมตตากรุณาต่อพนักงาน ในการดำเนินงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารของท่านมุ่งเน้นผลงานเป็นทีม และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการบริหารงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีภาพพจน์ที่ดี เชื่อถือได้ รับผิดชอบ งาน บริสุทธิ์ โปร่งใส ตรวจสอบได้และ ยุติธรรม	1	1	1	1	ใช้ได้
4	ระบบการฝึกอบรม และระบบการประเมินผล งานที่เอื้อต่อการพัฒนานุคลากรในเทศบาล	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อที่	กระบวนการบริหารงาน 7-S	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
5	ผู้บริหารที่มีอำนาจในองค์กรสูงกว่านั้น จะเป็นผู้สั่งการผู้ที่มีอำนาจน้อยกว่า	1	1	1	1	ใช้ได้
ด้านพนักงาน (บุคลากร)						
1	ท่านได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับ ความรู้ และความสามารถตามความชำนาญ	1	1	1	1	ใช้ได้
2	ท่านได้รับโอกาสในการได้รับมอบหมายงาน ที่ท้าทายความสามารถและใช้ความรู้ ความคิด สร้างสรรค์ ทักษะ และประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	1	1	1	1	ใช้ได้
3	ท่านได้รับการสนับสนุนส่งเสริมพัฒนา ศักยภาพของตนเองในการปฏิบัติงานอย่างดี และเหมาะสม	1	1	1	1	ใช้ได้
4	ในการคัดเลือกเข้ามาทำงานต้องคัดเลือกจาก คนที่มีความรู้ในตำแหน่งที่รับสมัคร	1	1	1	1	ใช้ได้
5	ท่านได้รับการยอมรับและการดูแลเอาใจใส่ เป็นอย่างดีจากผู้บังคับบัญชาทำให้รู้สึกรัก และผูกพันต่อเพื่อนบุคลากรในหน่วยงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
ด้านทักษะขององค์กร						
1	เทศบาลของท่านเป็นองค์กรที่มีความสามารถ ในด้านการให้บริการและความรวดเร็ว ต่อผู้รับบริการ	1	1	1	1	ใช้ได้
2	เทศบาล เป็นองค์กรที่มีพนักงานที่มีทักษะ และความชำนาญสูง	1	1	1	1	ใช้ได้
3	เทศบาล เป็นองค์กรที่มีระบบ ระเบียบ และมาตรฐานที่ดีในการบริหารงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
4	เทศบาล เป็นองค์กรที่มีความสามารถบริหาร จัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสมดุล	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อที่	กระบวนการบริหารงาน 7-S	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
5	เทศบาล เป็นองค์กรที่มีความเอาใจใส่ ผู้รับบริการ และเกิดความพึงพอใจ ต่อผู้รับบริการ	1	1	0	0.66	ใช้ได้
ด้านค่านิยมร่วม						
1	ท่านมีความรู้สึกผูกพัน มั่นคง มีความจงรัก และภักดีต่อเทศบาล	1	1	1	1	ใช้ได้
2	ท่านเชื่อมั่นว่าบุคลากรในเทศบาล เห็นคุณค่า ของกันและกันร่วมมือร่วมใจกัน ร่วมทุกข์ร่วม สุข แบ่งปันกันรักและสามัคคีกัน เสมอต้น เสมอปลาย	1	1	1	1	ใช้ได้
3	ท่านเชื่อมั่นและศรัทธาในความมุ่งมั่น ของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นต่อการเสริมสร้าง วัฒนธรรมที่ดี ส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงาน พัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่เชื่อถือได้ เอาใจใส่กัน และกัน มีความคิดสร้างสรรค์ และกล้าหาญ มั่นคงต่อบทบาท	1	1	1	1	ใช้ได้
4	ท่านมีความเชื่อมั่นต่อวิสัยทัศน์ของเทศบาล นโยบาย และกลยุทธ์โดยผู้นำองค์กร มีความน่าเชื่อถือ เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร รับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย และสังคม	1	1	1	1	ใช้ได้
5	ท่านได้เป็นส่วนหนึ่งของเทศบาล ในการให้ความร่วมมือ และกิจกรรม ในด้านต่าง ๆ ของเทศบาล และทำให้เพื่อน ร่วมงานมีแนวทางในการเป็นหนึ่งเดียวกัน ภายในองค์กร	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อที่	ประสิทธิภาพ	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านส่วนบุคคล						
1	ท่านมีความเต็มใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย	1	1	1	1	ใช้ได้
2	ท่านรู้สึกยินดีหากได้รับมอบหมายงานมากกว่าคนอื่นที่ทำในตำแหน่งเดียวกัน	1	1	1	1	ใช้ได้
3	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นได้ทัน่วงที	1	1		1	ใช้ได้
4	ท่านมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้น ใส่ใจในการทำงานอย่างเต็มที่และสุดความสามารถ	1	1	1	1	ใช้ได้
ด้านผลการปฏิบัติงาน						
1	ท่านสามารถทำงานได้ปริมาณตามที่หน่วยงานกำหนด	1	1	1	1	ใช้ได้
2	ท่านทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย โดยผิดพลาดน้อยมาก	1	1	0	0.66	ใช้ได้
3	ท่านทำงานได้เสร็จตามเวลาที่กำหนด	1	1	1	1	ใช้ได้

ภาคผนวก ค
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตารางแสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Case processing summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability statistics

Cronbach's alpha	N of items
.700	42

Item statistics			
	Mean	Std. deviation	N
โครงสร้างของสายงานในเทศบาลมีรูปแบบที่เรียบง่าย	5.0000	.00000	30
นโยบายการบริหารภายในเทศบาลของท่านถูกกำหนดโดยผู้บริหาร	4.2667	.44978	30
ขอบเขต บทบาทหน้าที่ของท่านมีความชัดเจนและส่งผลดีต่อการประสานงาน	4.9000	.30513	30
ตำแหน่งของท่านไม่มีความซับซ้อนของหน่วยงานภายในเทศบาล	4.6000	.49827	30
กฎระเบียบของเทศบาลของท่านได้กำหนดไว้อย่างชัดเจน	4.7667	.43018	30
เทศบาลมีนโยบายและแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายและพันธกิจ	4.6333	.49013	30
เทศบาลมีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานที่ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา	4.4667	.50742	30
เทศบาลมีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องตามกระบวนการบริหาร	4.7000	.46609	30
เทศบาลของท่านมีนโยบายที่มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของผู้บริการ	4.7000	.46609	30
นโยบายภายในเทศบาลของท่านถูกกำหนดโดยผู้บริหารเทศบาล	4.8333	.37905	30
ระบบข้อมูลสารสนเทศมีความถูกต้องสามารถสนับสนุนการดำเนินงานได้อย่างดี	4.9333	.25371	30
ระบบการควบคุมคุณภาพและมาตรฐาน มีความชัดเจนในการปฏิบัติงานอย่างเข้มงวด	4.2000	.40684	30

Item statistics			
Mean	Mean	Std. Deviation	N
วิธีการวัดผลการปฏิบัติงานมีความเป็นสากลและสามารถ ชี้วัดผลสำเร็จของงานได้เป็นอย่างดี	4.8333	.37905	30
ระบบการฝึกอบรมและระบบการประเมินผลงาน เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร	4.6000	.49827	30
กฎระเบียบภายในเทศบาลมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน	4.9000	.30513	30
ผู้บริหารของท่านมีคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ดี	4.5667	.50401	30
ผู้บริหารของท่านมุ่งเน้นผลงานเป็นทีมและมีมนุษย สัมพันธ์ที่ดี	4.5333	.50742	30
ผู้บริหารมีภาพพจน์ที่ดี เชื่อถือได้ รับผิดชอบงาน โปร่งใส ตรวจสอบได้	4.7000	.46609	30
มีระบบการฝึกอบรมและระบบการประเมินผลงาน ที่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร	4.6667	.47946	30
ผู้บริหารที่มีอำนาจในองค์กรสูงกว่านั้นจะเป็นผู้สั่งการ ที่ผู้ที่มีอำนาจน้อยกว่า	4.6667	.47946	30
ท่านได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ และความสามารถตามความชำนาญ	4.9667	.18257	30
ท่านได้รับโอกาสในการได้รับมอบหมายงานที่ท้าทาย ความสามารถและใช้ความรู้	4.1333	.34575	30
ท่านได้รับการสนับสนุนส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ ของตนเองในการปฏิบัติงานอย่างดี	4.9333	.25371	30
การคัดเลือกเข้ามาทำงานต้องคัดเลือกจากคนที่มีความรู้ ในการสมัคร	4.7667	.43018	30

Item statistics			
	Mean	Std. deviation	N
ท่านได้รับการยอมรับ และการดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจากผู้บังคับบัญชา	4.7667	.43018	30
เทศบาลของท่านเป็นองค์กรที่มีความสามารถในด้านการให้บริการ	4.6667	.47946	30
เทศบาลของท่านเป็นองค์กรที่มีพนักงานที่มีทักษะและความชำนาญสูง	4.4667	.50742	30
เทศบาลเป็นองค์กรที่มีระบบและมาตรฐานที่ดีในการบริหารงาน	4.8333	.37905	30
เทศบาลเป็นองค์กรที่มีความสามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างดี	4.7333	.44978	30
เทศบาลเป็นองค์กรที่มีความเอาใจใส่ผู้รับบริการ และเกิดความพึงพอใจ	4.8000	.40684	30
ท่านมีความรู้สึกผูกพัน มั่นคงมีความจงรักภักดี	4.9667	.18257	30
ท่านเชื่อมั่นบุคลากรในเทศบาลเห็นคุณค่าของกันและกัน มีความร่วมมือกัน	4.2333	.43018	30
ท่านเชื่อมั่นและศรัทธาในเทศบาลเมืองวังน้ำเย็นต่อการเสริมสร้างวัฒนธรรม	4.8000	.40684	30
ท่านมีความเชื่อมั่นต่อวิสัยทัศน์ของเทศบาล นโยบาย และกลยุทธ์	4.5000	.50855	30
ท่านได้เป็นส่วนหนึ่งของเทศบาล ในการให้ความร่วมมือ และกิจกรรมในด้านต่าง ๆ	4.8333	.37905	30
ท่านมีความเต็มใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย	4.9333	.25371	30
ท่านรู้สึกยินดีหากได้รับมอบหมายงานมากกว่า	4.3333	.47946	30

Item statistics			
	Mean	Std. deviation	N
ท่านสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วทั้งที่	4.9000	.30513	30
ท่านมีความมุ่งมั่นกระตือรือร้นใส่ใจในการทำงานอย่างเต็มที่	4.6667	.47946	30
ท่านสามารถทำงานได้ปริมาณที่หน่วยงานกำหนด	4.7333	.44978	30
ท่านทำงานได้รับมอบหมาย โดยผิดพลาดน้อยมาก	4.7000	.46609	30
ท่านทำงานได้เสร็จตามเวลาที่กำหนด	4.9333	.25371	30

Item-total statistics				
	Scale mean if item deleted	Scale variance if item deleted	Corrected item-total correlation	Cronbach's alpha if item deleted
โครงสร้างของสายงานในเทศบาลมีรูปแบบที่เรียบง่าย	192.0667	21.789	.000	.687
นโยบายการบริหารภายในเทศบาลของท่านถูกกำหนดโดยผู้บริหาร	192.8000	21.062	.127	.685
ขอบเขต บทบาทหน้าที่ของท่านมีความชัดเจนและส่งผลดีต่อการประสานงาน	192.1667	20.764	.335	.675
ตำแหน่งของท่านไม่มีความซับซ้อนของหน่วยงานภายในเทศบาล	192.4667	20.671	.192	.681

Item-total statistics				
	Scale mean if item deleted	Scale variance if item deleted	Corrected item-total correlation	Cronbach's alpha if item deleted
กฎระเบียบของเทศบาล ของท่าน ได้กำหนด ไว้อย่างชัดเจน	192.3000	19.528	.546	.658
เทศบาลมีนโยบาย และแนวทางการดำเนินงาน ที่สอดคล้องกับเป้าหมาย และพันธกิจ	192.4333	20.461	.245	.677
เทศบาลมีการปรับปรุง รูปแบบการดำเนินงาน ที่ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา	192.6000	20.248	.281	.674
เทศบาลมีการควบคุม มาตรฐานการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่องตาม กระบวนการบริหาร	192.3667	19.964	.386	.667
เทศบาลของท่านมีนโยบาย ที่มุ่งเน้นการตอบสนอง ความต้องการของผู้บริการ	192.3667	21.482	.021	.693
นโยบายภายในเทศบาล ของท่านถูกกำหนดโดย ผู้บริหารเทศบาล	192.2333	20.392	.366	.671

Item-total statistics				
	Scale mean if item deleted	Scale variance if item deleted	Corrected item-total correlation	Cronbach's alpha if item deleted
ระบบข้อมูลสารสนเทศ มีความถูกต้องสามารถ สนับสนุนการดำเนินงาน ได้อย่างดี	192.1333	21.844	-.050	.691
ระบบการควบคุมคุณภาพ และมาตรฐาน มีความชัดเจน ในการปฏิบัติงาน อย่างเข้มงวด	192.8667	21.361	.070	.688
วิธีการวัดผลการปฏิบัติงาน มีความเป็นสากล และสามารถชี้วัดผลสำเร็จ ของงานได้เป็นอย่างดี	192.2333	20.875	.222	.679
ระบบการฝึกอบรม และระบบการประเมิน ผลงาน เอื้อต่อการพัฒนา บุคลากร	192.4667	19.499	.464	.661
กฎระเบียบภายในเทศบาล มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน	192.1667	20.833	.309	.676
ผู้บริหารของท่าน มีคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ดี	192.5000	21.086	.097	.688
ผู้บริหารของท่านมุ่งเน้น ผลงานเป็นทีมและมีมนุษย์ สัมพันธ์ที่ดี	192.5333	21.016	.111	.687

Item-total statistics				
	Scale mean if item deleted	Scale variance if item deleted	Corrected item-total correlation	Cronbach's alpha if item deleted
ผู้บริหารมีภาพพจน์ที่ดี เชื่อถือได้ รับผิดชอบงาน โปร่งใส ตรวจสอบได้	192.3667	20.240	.317	.672
มีระบบการฝึกอบรม และระบบการประเมินผลงาน ที่เอื้อต่อการพัฒนานุคลากร	192.4000	20.800	.173	.682
ผู้บริหารที่มีอำนาจในองค์กร สูงกว่านั้นจะเป็นผู้สั่งการ ที่ผู้ที่มีอำนาจน้อยกว่า	192.4000	20.800	.173	.682
ท่านได้รับการมอบหมายงาน ที่เหมาะสมกับความรู้ และความสามารถตาม ความชำนาญ	192.1000	21.955	-.117	.691
ท่านได้รับโอกาส ในการได้รับมอบหมายงาน ที่ท้าทายความสามารถ และใช้ความรู้	192.9333	21.030	.202	.681
ท่านได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ ของตนเองในการปฏิบัติงาน อย่างดี	192.1333	21.568	.066	.687

Item-total statistics				
	Scale mean if item deleted	Scale variance if item deleted	Corrected item-total correlation	Cronbach's alpha if item deleted
การคัดเลือกเข้ามาทำงานต้อง คัดเลือกจากคนที่มีความรู้ ในการสมัคร	192.3000	19.114	.662	.650
ท่านได้นับการยอมรับ และการดูแลเอาใจใส่เป็น อย่างดีจากผู้บังคับบัญชา	192.3000	21.183	.106	.686
เทศบาลของท่านเป็นองค์กร ที่มีความสามารถ ในด้านการให้บริการ	192.4000	20.869	.157	.684
เทศบาลของท่านเป็นองค์กร ที่มีพนักงานที่มีทักษะ และความชำนาญสูง	192.6000	20.662	.188	.682
เทศบาลเป็นองค์กรที่มีระบบ และมาตรฐานที่ดี ในการบริหารงาน	192.2333	20.254	.408	.669
เทศบาลเป็นองค์กร ที่มีความสามารถบริหาร จัดการทรัพยากรได้อย่างดี	192.3333	20.920	.162	.683
เทศบาลเป็นองค์กร ที่มีความเอาใจใส่ผู้รับบริการ และเกิดความพึงพอใจ	192.2667	21.995	-.098	.698

Item-total statistics				
	Scale mean if item deleted	Scale variance if item deleted	Corrected item-total correlation	Cronbach's alpha if item deleted
ท่านมีความรู้สึกผูกพัน มั่นคงมีความจงรักภักดี	192.1000	21.128	.374	.678
ท่านเชื่อมั่นบุคลากร ในเทศบาลเห็นคุณค่าของกัน และกันมีความร่วมมือกัน	192.8333	21.454	.037	.691
ท่านเชื่อมั่นและศรัทธา ในเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น ต่อการเสริมสร้างวัฒนธรรม	192.2667	21.237	.103	.686
ท่านมีความเชื่อมั่น ต่อวิสัยทัศน์ของเทศบาล นโยบายและกลยุทธ์	192.5667	21.082	.096	.688
ท่านได้เป็นส่วนหนึ่ง ของเทศบาล ในการให้ความร่วมมือ และกิจกรรมในด้านต่าง ๆ	192.2333	20.737	.263	.677
ท่านมีความเต็มใจ ในการทำงานที่ได้รับ มอบหมาย	192.1333	21.982	-.108	.693
ท่านรู้สึกยินดีหากได้รับ มอบหมายงานมากกว่า	192.7333	20.271	.298	.673
ท่านสามารถแก้ไขปัญหางาน เฉพาะหน้าได้ทันทั่วทั้งที่	192.1667	20.971	.259	.679

Item-total statistics				
	Scale mean if item deleted	Scale variance if item deleted	Corrected item-total correlation	Cronbach's alpha if item deleted
ท่านมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้นใส่ใจ ในการทำงานอย่างเต็มที่	192.4000	20.386	.271	.675
ท่านสามารถทำงานได้ ปริมาณที่หน่วยงานกำหนด	192.3333	22.506	-.215	.707
ท่านทำงานได้รับมอบหมาย โดยผิดพลาดน้อยมาก	192.3667	21.413	.037	.692
ท่านทำงานได้เสร็จตามเวลา ที่กำหนด	192.1333	21.292	.185	.682

Scale statistics			
Mean	Variance	Std. deviation	N of items
197.0667	21.789	4.66782	42