

ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือ  
อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี

วงศ์ชนก สืบยุบล

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

กลุ่มวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

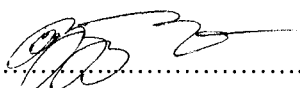
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

พฤษภาคม 2559

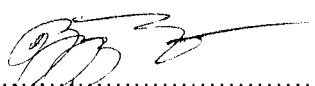
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

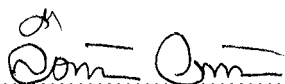
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางานนิพนธ์  
ของ วงศ์ชนก สืบขุบล ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

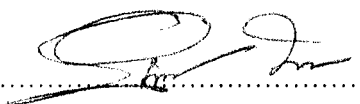
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์

  
.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทวัน อินทชาติ)

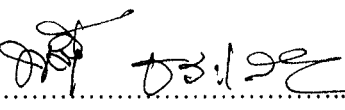
คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

  
.....ประธาน  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทวัน อินทชาติ)

  
.....กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.ลือชัย วงษ์ทอง)

  
.....กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.อุษณากร ทาวะรัมย์)

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจอนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพา

  
..... คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชนีธ์ ธาระเสนา)  
วันที่...27....เดือน.....พฤษภาคม.....พ.ศ....2559.....

## กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความช่วยเหลือ คุณแลเอาใจใส่ เป็นอย่างดีจากหลาย ๆ ฝ่าย คือ อาจารย์ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นันทวัน อินทชาติ (อาจารย์ที่ปรึกษา) ในการแนะนำ ตรวจสอบแก้ไข ให้ข้อเสนอแนะ ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินการวิจัย รวมทั้ง เจ้าหน้าที่งานบริการการศึกษาทุกท่าน ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ทุกท่านเป็นอย่างยิ่ง และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อของบุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือ ตำบลหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ทุกท่านที่กรุณาสละเวลาตอบแบบสอบถามทำให้ผู้วิจัยสามารถ จัดทำงานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ตลอดจนเพื่อนและพี่ ๆ ที่คอยถามไถ่ด้วยความห่วงใย ที่ร่วมทุกข์สุขตลอดระยะเวลาการศึกษา และกราบขอขอบพระคุณบุพการีผู้ให้ทุกสิ่งทุกอย่าง กับผู้วิจัย รวมถึงผู้มีพระคุณทุกท่านที่มีได้เอื้อนามไว้ ณ ที่นี้

วงศ์ชนก สืบยุบล

57930016: กลุ่มวิชา: การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน; รป.ม. (การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน)

คำสำคัญ: ปัจจัยการบริหาร/ ประสิทธิภาพการทำงาน/ เทศบาลเมืองหนองปรือ

วงศ์ชนก สืบยุบล: ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ (ADMINISTRATIVE FACTORS AFFECTING WORK EFFECTIVENESS OF PERSONNEL WORKING FOR NONG PRUE MUNICIPALITY AMPHOE BANGLAMUNG, CHONBURI PROVINCE) อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: นันทวัน อินทชาติ, ปร.ค. 71 หน้า. ปี พ.ศ. 2559.

การวิจัยครั้งนี้วัตถุประสงค์ (1) ศึกษาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ (2) ศึกษาปัจจัยการบริหารงานของเทศบาลเมืองหนองปรือ (3) ศึกษาปัจจัยการบริหารที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง รายได้ต่อเดือน โดยศึกษาจากกลุ่มประชากร คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในเทศบาลเมืองหนองปรือ จำนวน 485 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การทดสอบค่าสหสัมพันธ์ (Correlation) และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple regression analysis) โดยวิธีแบบขั้นตอน (Enter) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือ โดยภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ดี เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านผลผลิต(ผลลัพธ์) มีผลมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านกระบวนการการบริหาร และด้านการค่าใช้จ่าย ปัจจัยการบริหารของบุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือ โดยภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ดี เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า โดยด้านการควบคุม มีผลมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ ด้านการประสานงาน ด้านการวางแผน และด้านการจัดการองค์การ การทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยการบริหาร ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์การ ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ ด้านการประสานงาน และด้านการควบคุม ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

57930016: MAJOR: PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT; M.P.A.

(PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT)

KEYWORDS: ADMINISTRATIVE FACTORS/ WORK EFFECTIVENESS/ NONG PRUE  
MUNICIPALITY

WONGCHANOK SEABYUBOL: ADMINISTRATIVE FACTORS AFFECTING  
WORK EFFECTIVENESS OF PERSONNEL WORKING FOR NONG PRUE MUNICIPALITY  
AMPHOE BANGLAMUNG, CHONBURI PROVINCE. ADVISOR: NANTAWAN  
INTACHAT, Ph.D., 71 P. 2016.

The purpose of this study was threefold. First, it aimed at examining a level of work effectiveness of personnel working for Nong Prue Municipality. Also, this study attempted to investigate administrative factors of Nong Prue Municipality. The third purpose of this study was to determine administrative factors influencing work effectiveness of these personnel as classified by gender, age, status, educational level, work position, and amount of income. The population participating in this study was 485 personnel working for Nong Prue Municipality. The instrument used to collect the data was a questionnaire. The descriptive statistical tests used for data analysis included frequency, percentage, means, and standard deviation. Also, the inferential statistics including the tests of correlation coefficient and multiple regression analysis with ENTER method was administered at a significant level of .05.

The results of this study revealed that the level of work effectiveness of the subjects was found at a good level. Specifically, the aspect of work effectiveness in relation to output was rated the highest, followed by the aspects relating to administrative process and expense, respectively. The administrative factors of personnel working for Nong Prue Municipality were found at a good level. Specifically, the factor in relation to monitoring was rated the most effective, followed by the factors relating to supervision, coordination, planning, and organizational management, respectively. Based on the test of hypotheses, it was found that the administrative factors, including the ones in relation to planning, organizational management supervision, coordination, and monitoring affected positively work effectiveness of person working for Nong Prue Municipality at a significant level of .05.

**สารบัญ**

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
สมมติฐานของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
หลักการแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหาร.....	7
หลักการแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการทำงาน.....	14
ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับเทศบาลเมืองหนองปรือ.....	24
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	26
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	29
ประชากรในการวิจัย.....	29
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	29
การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	30
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	31
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	31
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	32

บทที่	หน้า
4 ผลการวิจัย.....	34
ตอนที่ 1 ผลวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	34
ตอนที่ 2 ผลวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ.....	36
ตอนที่ 3 ผลวิเคราะห์ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ.....	42
ตอนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน.....	46
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	50
สรุปผลการวิจัย.....	50
อภิปรายผล.....	51
ข้อเสนอแนะ.....	54
บรรณานุกรม.....	57
ภาคผนวก.....	61
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	70

ตารางที่	หน้า
1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานส่วนบุคคล.....	34
2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัย การบริหารด้านการวางแผน (N = 485).....	37
3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัย การบริหารด้านการจัดการองค์การ (N = 485).....	38
4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัย การบริหารด้านการบังคับบัญชาสั่งการ (N = 485).....	39
5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัย การบริหารด้านการประสานงาน (N = 485).....	40
6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัย การบริหารด้านการควบคุม (N = 485).....	41
7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัย การบริหาร (ภาพรวม) (N = 485).....	42
8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพ การทำงานของบุคลากร ด้านมิติของค่าใช้จ่าย (ต้นทุน) (N = 485).....	43
9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพ การทำงานของบุคลากร ด้านมิติของกระบวนการการบริหาร (N = 485).....	44
10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพ การทำงานของบุคลากร ด้านมิติของผลผลิต (ผลิตภัณฑ์) (N = 485).....	45
11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพ การทำงานของบุคลากร (ภาพรวม) (N = 485).....	46
12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ระหว่าง ด้านการวางแผน (X1) ด้านการ จัดการองค์การ (X2) ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ (X3) ด้านการประสานงาน (X4) ด้านการควบคุม (X5) และประสิทธิภาพการทำงาน (Y1).....	47
13 ค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของบุคลากร (Y1) โดยวิธีแบบขั้นตอน (Enter).....	

## สารบัญญภาพ



ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
2 ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพงาน.....	23

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น เป็นรูปแบบการจัดการระเบียบราชการแผ่นดิน ตามหลักการกระจายอำนาจการปกครอง (Decentralization) คือรัฐบาลกลางได้กระจายอำนาจ การปกครองและการบริหารให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบต่าง ๆ เพื่อดำเนินการ จัดทำบริการสาธารณะและแก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น อย่างแท้จริงและรวดเร็ว เพราะความต้องการของประชาชนแต่ละท้องถิ่นมีความแตกต่างกัน และเป็น การช่วยเหลือรัฐบาลในการประหยัดงบประมาณ หรือเป็นการลดค่าใช้จ่ายของรัฐบาล เพราะกิจการส่วนใหญ่ที่ท้องถิ่นรับมอบจากรัฐบาล สามารถดำเนินการได้โดยใช้รายได้ของตนเอง และยังทำให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจในหลักการรูปแบบของการปกครองระบอบ ประชาธิปไตยในเบื้องต้น เพราะเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง ไม่ว่าจะ โดยการเลือกตั้ง การสมัครรับเลือกตั้ง หรือการตรวจสอบ การกำกับดูแลและการปฏิบัติหน้าที่ ของสภาท้องถิ่น หรือคณะผู้บริหารท้องถิ่น ซึ่งมีผลให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจในรูปแบบ การปกครองในระดับประเทศ (บุญเกียรติ การะเอกพันธ์, 2557, หน้า 1)

ตามพระราชบัญญัติบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 มาตรา 70 ได้กำหนดให้จัด ระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่นมี 4 รูปแบบ ดังนี้

1. องค์การบริหารส่วนจังหวัด 2. เทศบาล 3. องค์การบริหารส่วนตำบล 4. ราชการ ส่วนท้องถิ่นอื่น ตามที่มีกฎหมายกำหนด ซึ่งมีอยู่ 2 รูปแบบ คือ (1) กรุงเทพมหานคร (ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528) (2) เมืองพัทยา (ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พ.ศ. 2542)

ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ได้กำหนดให้มีเทศบาล 3 ประเภท คือ (มาตรา 17) 1) เทศบาลตำบล ได้แก่ ท้องถิ่นซึ่งมีประกาศกระทรวงมหาดไทย ยกฐานะขึ้นเป็นเทศบาลตำบล (มาตรา 9) 2) เทศบาลเมือง ได้แก่ท้องถิ่นอันเป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัด หรือท้องถิ่นชุมชนที่มี ราษฎรตั้งแต่หนึ่งหมื่นคนขึ้นไป ที่มีรายได้พอควร (มาตรา 10) 3) เทศบาลนคร ได้แก่ ท้องถิ่น ชุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่ห้าหมื่นคนขึ้นไป (มาตรา 11) ทั้งมีรายได้พอควร

“เทศบาลเมืองหนองปรือ” เป็นหน่วยงานการปกครองส่วนท้องถิ่น ยกฐานะจาก “องค์การบริหารส่วนตำบล” เป็นรูปแบบเทศบาลเมือง ซึ่งเป็นเทศบาลขนาดใหญ่ องค์การมีความ เจริญเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว แต่บุคลากรในองค์กรยังไม่สามารถปรับตัวได้ทัน ยังขาดประสบการณ์

ในเรื่องของ ระเบียบ กฎหมาย และข้อบังคับ และยังมีติดอยู่กับวัฒนธรรมเดิม ๆ ความเคยชินกับการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรไม่มีการศึกษาระเบียบ กฎหมาย เกี่ยวกับการบริหารงานในรูปแบบของเทศบาล ซึ่งระเบียบ กฎหมาย และข้อบังคับต่าง ๆ ในรูปแบบขององค์การบริหารส่วนตำบล ยังไม่เป็นไปตามหลักการเหมือนกับรูปแบบเทศบาล จากการประเมินผลบุคลากรที่ผ่านมา ปัญหาส่วนใหญ่จะอยู่ที่บุคลากรขององค์กรที่ยังขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (สำนักงานเทศบาลเมืองหนองปรือ, 2557)

จากการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในระยะที่ผ่านมาปรากฏว่ามีปัจจัยต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น ลักษณะของงานที่รับผิดชอบ ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร สภาพการทำงาน ผลประโยชน์ คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อัตราค่าจ้าง ทรัพยากรและงบประมาณ ความก้าวหน้า สวัสดิการและประโยชน์ที่ถือคุณตลอดจนปัจจัยทางสภาวะแวดล้อมอื่น ๆ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2551, หน้า 29)

และเป็นที่ยอมรับกัน โดยทั่วไปว่า ความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าขององค์กรเป็นผลสืบเนื่องมาจากการบริหารงานของทุกฝ่ายร่วมกัน และผู้ที่เป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้การบริหารงานนั้นบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คือ บุคลากร นั่นเอง ทุกคนจำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับคนในองค์กรทุกระดับ ซึ่งมีอาจหลีกเลี่ยงได้ บุคคลเหล่านั้นมีความแตกต่างกันทั้งความคิด คุณวุฒิ วิทยุติ อันก่อให้เกิดปัญหาความไม่เข้าใจกันและเกิดการประสานงานที่ไม่ราบรื่น ทำให้งานไม่สามารถดำเนินการ ไปถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้นนี้ จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ ตลอดจนข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคล เพื่อที่จะนำไปปรับปรุงแก้ไข ปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ และวางแผนพัฒนา ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการวิจัยจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารงานของเทศบาลเมืองหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี
3. เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี

## สมมติฐานการวิจัย

เพื่อทดสอบปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี โดยมีสมมติฐานการวิจัย การวางแผน การจัดการองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน การควบคุมมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร

## ขอบเขตของงานวิจัย

### ขอบเขตด้านเนื้อหา

1. ผู้วิจัยได้ใช้หลักการแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร ตามแนวคิด ทฤษฎีของ Fayol ประกอบด้วย 5 ปัจจัย ดังนี้ (1) ด้านการวางแผน (2) การจัดการองค์การ (3) การบังคับบัญชาสั่งการ (4) การประสานงาน (5) การควบคุม
2. ผู้วิจัยได้ใช้หลักการแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน ตามแนวคิดของ ทิพาวดี เมฆสุวรรณ ได้ชี้ให้เห็นว่าประสิทธิภาพในระบบราชการมีความหมายรวมถึง ผลผลิตและประสิทธิภาพ โดยมีหลายมิติ ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา ซึ่งประกอบด้วย (1) ด้านมิติของค่าใช้จ่าย (ต้นทุน) (2) ด้านมิติของกระบวนการการบริหาร (3) ด้านมิติของผลผลิต (ผลลัพธ์)

### ขอบเขตด้านตัวแปร ประกอบด้วย

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยการบริหาร ประกอบด้วย (1) ด้านการวางแผน (2) การจัดการองค์การ (3) การบังคับบัญชาสั่งการ (4) การประสานงาน (5) การควบคุม

ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพการทำงาน ประกอบด้วย (1) ด้านมิติของค่าใช้จ่าย (ต้นทุน) (2) ด้านมิติของกระบวนการการบริหาร (3) ด้านมิติของผลผลิต (ผลลัพธ์)

ขอบเขตด้านประชากร บุคลากรที่ปฏิบัติงานในเทศบาลเทศบาลเมืองหนองปรือ จำนวน 485 คน (สำนักงานเทศบาลเมืองหนองปรือ, 2557, หน้า 25)

ขอบเขตด้านพื้นที่ สำนักงานเทศบาลเมืองหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี

ขอบเขตด้านระยะเวลา ตั้งแต่วันที่ 13 ธันวาคม พ.ศ. 2558-9 พฤษภาคม พ.ศ. 2559

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

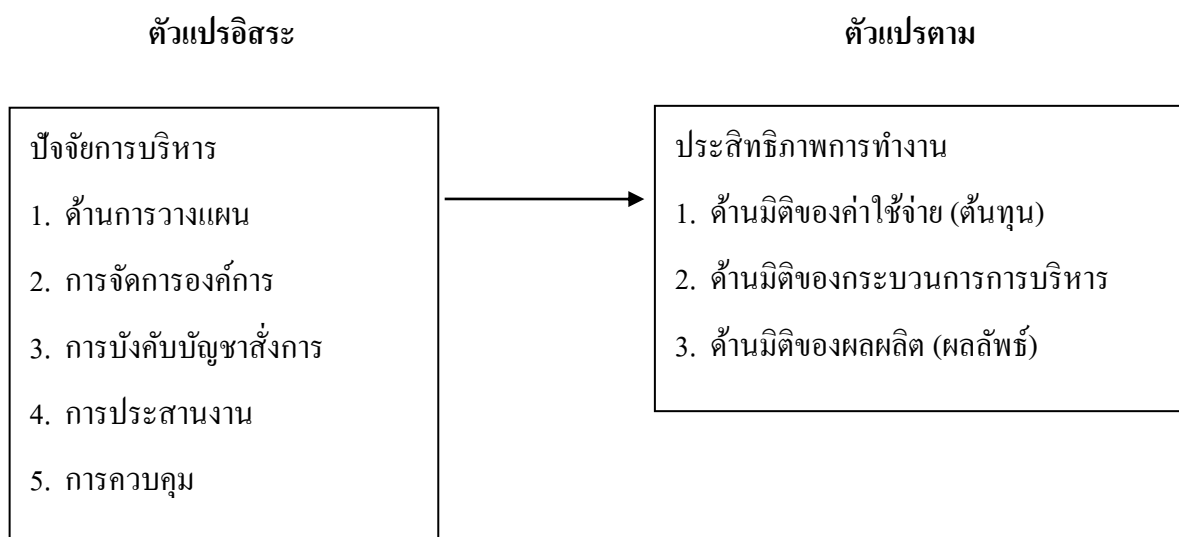
1. ข้อมูลที่ได้เพื่อใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพต่อองค์กร
2. องค์กรสามารถนำผลของการศึกษาในครั้งนี้ไปใช้พัฒนาและกำหนดนโยบายการบริหารต่อไป
3. เพื่อหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำมากำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ได้ดังนี้

ตัวแปรอิสระ ตามแนวคิด ทฤษฎีของ Fayol ประกอบด้วย 5 ปัจจัย ดังนี้ (1) ด้านการวางแผน (2) การจัดการองค์การ (3) การบังคับบัญชาสั่งการ (4) การประสานงาน (5) การควบคุม

ตัวแปรตาม ตามแนวคิดของ ทิพาวดี เมฆสวรรค์ ได้ชี้ให้เห็นว่าประสิทธิภาพในระบบราชการมีความหมายรวมถึง ผลผลิตภาพและประสิทธิภาพ โดยมีหลายมิติ ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา ซึ่งประกอบด้วย (1) ด้านมิติของค่าใช้จ่าย (ต้นทุน) (2) ด้านมิติของกระบวนการการบริหาร (3) ด้านมิติของผลผลิต (ผลลัพธ์)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ปัจจัยการบริหาร หมายถึง แนวทางในการดำเนินการในภารกิจต่างๆ มีหน่วยงานหรือองค์การดำเนินการ อำนาจงาน กระตุ้นหรือผลักดัน โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ด้านการวางแผน การจัดการองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม ให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

การบริหาร หมายถึง ความพยายามใช้ศาสตร์และศิลป์ปลุกใจผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกองค์กร โดยกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการทุกอย่างต้องกระทำ

โดยมีหลักเกณฑ์ ซึ่งกำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบ เพื่อให้ประสบความสำเร็จ  
ทั้งในเชิงประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ หมายถึง ความคิดเห็นของบุคลากรต่อผลสำเร็จการปฏิบัติงานของ  
บุคลากรในเทศบาลเมืองหนองปรือ ซึ่งการมีประสิทธิภาพสูงที่สุดนั้น ให้ความสัมพันธ์ระหว่าง  
ปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับ และชี้ให้เห็นว่าประสิทธิภาพในระบบราชการ  
มีสิ่งทีวัดได้หลายมิติ ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา ประกอบด้วย

1. ด้านมิติของค่าใช้จ่าย (ต้นทุน)
2. ด้านมิติของกระบวนการการบริหาร
3. ด้านมิติของผลผลิต (ผลลัพธ์)

บุคลากร หมายถึง พนักงานเทศบาลซึ่งได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ปฏิบัติราชการ  
โดยได้รับเงินเดือนจากงบประมาณหมวดเงินเดือนของเทศบาล และให้รวมถึงพนักงานเทศบาล  
อื่นที่ ได้รับเงินเดือนจากเงินงบประมาณ หมวดเงินอุดหนุนของ รัฐบาลและเทศบาลนำมาจัดเป็น  
เงินเดือน ประกอบด้วย ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง

ข้าราชการ หมายถึง บุคคลซึ่งรับการบรรจุแต่งตั้งและปฏิบัติราชการในส่วนราชการ  
ของเทศบาลเมืองหนองปรือ

พนักงานเทศบาล หมายถึง ข้าราชการซึ่งได้รับการบรรจุแต่งตั้งและปฏิบัติราชการ  
ซึ่งได้รับเงินเดือน หรือค่าตอบแทนจากเทศบาลเมืองหนองปรือ

พนักงานจ้างตามภารกิจ หมายถึง พนักงานที่มีลักษณะงานเป็นการส่งเสริมหรือ  
สนับสนุนการทำงานของพนักงานเทศบาล หรืองานที่ต้องใช้ทักษะ ซึ่งได้รับเงินเดือน หรือ  
ค่าตอบแทนจากเทศบาลเมืองหนองปรือ มีระยะสัญญาจ้างเป็นเวลา 3 ปี

พนักงานจ้างทั่วไป หมายถึง พนักงานจ้างที่มีลักษณะงานเป็นการใช้แรงงานทั่วไป  
ซึ่งไม่ต้องใช้ความรู้หรือทักษะเฉพาะด้านในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้รับเงินเดือน หรือค่าตอบแทน  
จากเทศบาลเมืองหนองปรือ มีระยะสัญญาจ้างเป็นเวลา 1 ปี

การวางแผน หมายถึง ผู้บังคับบัญชามีการกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนยุทธศาสตร์ต่าง ๆ  
อย่างชัดเจน และมีการกำหนดมาตรฐาน นโยบายและระเบียบปฏิบัติ ปฏิบัติ เพื่อเป็นแนวทาง  
ในการปฏิบัติให้บุคคลในองค์การปฏิบัติตามให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การจัดองค์การ หมายถึง องค์การมีโครงสร้างองค์กร การแบ่งส่วนราชการบริหารไว้ชัดเจน  
และมีการพิจารณาแต่งตั้งบุคลากรได้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ โดยกำหนดหน้าที่  
ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน เพื่อลดภาระหน้าที่และความซ้ำซ้อนของงาน และมีจำนวนบุคลากร  
เพียงพอ

การบังคับบัญชาสั่งการ หมายถึง การสั่งงานต่าง ๆ ของผู้บังคับบัญชาถึงบุคลากรในสาย ที่อยู่ในความรับผิดชอบอย่างมีความเสมอภาค และมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสม โดยผู้บังคับบัญชาแสดงให้ทราบถึงเป้าหมายของเทศบาลเมืองหนองปรือ และผู้บังคับบัญชา มีการกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี ภายใต้อำนาจ ระเบียบ และข้อบังคับ มีความเป็นกันเอง ยุติธรรม และบุคลากรสามารถขอคำปรึกษาหรือข้อคิดเห็นต่าง ๆ ได้

การประสานงาน หมายถึง การติดต่อสื่อสารกันระหว่างกองหรือส่วนราชการ ที่มีความชัดเจน เข้าใจง่าย หรือภาระหน้าที่ที่บุคลากรในส่วนงานต่าง ๆ ของเทศบาลเมืองหนองปรือ ที่จะต้องเชื่อมโยงระหว่างส่วนงานภายในองค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้อง กัน ให้สอดคล้องไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

การควบคุม หมายถึง ขั้นตอนการตรวจสอบการปฏิบัติงานผู้ปฏิบัติงานได้บังคับบัญชา โดยมี มาตรฐานการประเมินผลเป็นมาตรฐานเดียวกันว่าผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติตามภาระหน้าที่ การดำเนินการตามแผน และการปฏิบัติตามตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่องค์กรวางไว้ ซึ่งทำให้ บุคลากรปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ โดยมีคณะกรรมการ เพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างมีมาตรฐาน

มิติของค่าใช้จ่าย หมายถึง การใช้ทรัพยากรทางการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ และ เทคโนโลยีที่มีได้อย่างประหยัด และเหมาะสม เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน มีตัวชี้วัดต้นทุนกับปัจจัย นำเข้า (Input) อย่างคุ้มค่าและเกิดการสูญเสียที่น้อยที่สุด ทำให้เห็นผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency)

มิติของกระบวนการการบริหาร หมายถึง การบริหารภายในองค์กรมีกระบวนการ และขั้นตอนที่มีความเหมาะสม ชัดเจน เป็นการทำงานที่ถูกต้อง ได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้ เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ซึ่งการบริหารงานขององค์กร ได้เชื่อมโยงเป้าหมายในระดับองค์กร ส่วนราชการ และบุคคลเข้าด้วยกัน โดยกำหนดเป้าหมาย ที่ชัดเจน และผลักดันให้การทำงานของบุคลากรบรรลุเป้าหมาย มีตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ ทำงาน (Process)

มิติของผลผลิต (Output) หมายถึง การบริหารงานที่ส่งเสริมให้การทำงานของบุคลากร ในองค์กร มีประสิทธิภาพ และผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ความเข้าใจและมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน ทำให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม และส่งเสริมให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด โดยมีตัวชี้วัด ที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงาน ซึ่งจะสะท้อนว่าการดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้ศึกษางานแนวคิดและทฤษฎีวิจัยที่เกี่ยวข้องและมีความสัมพันธ์ ต่องานวิจัยที่จะศึกษาครั้งนี้คือ ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี แบ่งออกเป็นหัวข้อ ดังนี้

1. หลักการแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหาร
  2. หลักการแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการทำงาน
  3. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับเทศบาลเมืองหนองปรือ
  4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- สาระสำคัญมีดังนี้

#### หลักการแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหาร

การบริหารงานในฐานะที่เป็นศาสตร์ เพราะเป็นการใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ คือ การสังเกตการณ์ การทดลอง และการค้นคว้าในห้องทดลอง เป็นผลให้หลักการบริหารที่ได้มี พื้นฐานมาจากการเฝ้าสังเกตปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น มีการจำแนกแยกแยะอย่างเป็นระบบ รวมทั้ง มีการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำไปใช้ใน การอธิบาย วิเคราะห์ปัญหาและคาดคะเนผลลัพธ์ เพื่อสร้าง กลไกและโครงสร้างให้กับองค์กรจัดเตรียมบุคลากรที่มีความชำนาญต่างกันให้อยู่ในแผนกที่ เหมาะสมกับองค์กร บุคลากรรู้หน้าที่ และผู้บริหารสามารถบริหาร และสั่งการเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ วางกรอบการทำงานในองค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการบริหาร ส่งเสริมการปฏิบัติงาน ที่สอดคล้องกันภายในองค์กร การบริหารเป็นการบริหารงาน โดยนำแนวทางต่าง ๆ ของแนวคิด การเลือกทำหน้าที่กำหนดนโยบายแนวทางการปฏิบัติงานในการพัฒนาท้องถิ่นให้มีความ เจริญก้าวหน้า ตามนโยบายของตนเอง หรือกลุ่ม หรือพรรค การบริหารงานของเทศบาลในการ กำหนดประเด็นปัญหาต่าง ๆ ให้ครอบคลุมตามภารกิจการบริหารอย่างรอบด้าน และแสดงให้เห็น ถึงกระบวนการดำเนินงานของการบริหารงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนปัญหาอุปสรรค ของการนำระบบการบริหารงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์มาใช้ในระบบราชการ และนำจุดอ่อน และจุดแข็งของการบริหารงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ (ทวิศักดิ์ สุทกาทิน, 2545)

ในส่วนความหมายของการบริหาร (Administration) มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ ความหมายไว้ ดังนี้



Gulick and Urwick (1973, อ้างถึงใน ศิริวิชญ์ เวชกิจ, 2556, หน้า 8-9) เสนอแนวคิด ภาระหน้าที่ที่สำคัญของนักบริหาร POSDCoRB ในบทความ Paper on the Science of Administration: Notes on the Theory of Organization”

POSDCoRB คือ หลักในการบริหารจัดการองค์กรที่ใช้กันทั้งในภาครัฐและเอกชน ที่ผู้มีอำนาจบริหารมีหน้าที่ และ บทบาทการบริหารอยู่ 7 ประการ คือ

P-Planning หมายถึง การวางแผน ได้แก่ การจัดวางโครงการและแผนงานต่าง ๆ ขึ้นมาไว้ล่วงหน้า

O-Organizing หมายถึง การจัดองค์การ ได้แก่ การแบ่งงาน การกำหนดส่วนงาน โครงสร้างขององค์การ การกำหนดตำแหน่งงานต่าง ๆ พร้อมกับอำนาจหน้าที่

S-Staffing หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์การ นับตั้งแต่ การจัดอัตราค่าจ้าง การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้งบุคคล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เงินเดือน การโยกย้าย การพัฒนาบุคคลในองค์การเรื่อยไปจนกระทั่งการให้บุคคลพ้นจากตำแหน่ง

D-Directing หมายถึง การอำนวยการ ได้แก่ การทำหน้าที่ในการตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ การออกคำสั่ง มอบหมายภารกิจงานไปให้ผู้ที่บังคับบัญชา หลังจากนั้นต้องใช้ภาวะของการเป็นผู้นำในการกระตุ้นจูงใจคนให้ยอมรับในผู้บริหาร

Co-Coordinating หมายถึง การประสานงาน ได้แก่ การทำหน้าที่ในการประสานกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้มีการแบ่งแยกออกไปเป็นส่วนงานย่อยๆ เพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถทำงานประสานสอดคล้องกัน และมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

R-Reporting หมายถึง การรายงาน ได้แก่ การทำหน้าที่ในการรับฟังรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคคลและหน่วยงานที่เป็นผู้บังคับบัญชาได้รายงานมา การรายงานถือเป็นมาตรการในการตรวจสอบและควบคุมงานด้วย

B-Budgeting หมายถึง การงบประมาณ ได้แก่ หน้าที่ที่เกี่ยวกับการจัดทำประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงินและการตรวจสอบควบคุมด้านการเงิน การบัญชีของหน่วยงานนั่นเอง

Simon (1960 อ้างถึงใน ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2542, หน้า 2) กล่าวว่า การบริหาร คือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างร่วมกัน

Taylor (1980, p. 27) ให้ความหมายการบริหารไว้ว่า งานบริหารทุกอย่างจำเป็นต้องกระทำโดยมีหลักเกณฑ์ ซึ่งกำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบ ทั้งนี้ เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุด ในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

Follet (1991) ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นศิลปะของการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น

Brown and Moberg (1980) ให้ความหมายว่า การบริหารคือการนำทั้งทรัพยากรมนุษย์และวัสดุอุปกรณ์ไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกันขององค์การ

ตามทฤษฎี Fayol (1916) มีความเชื่อว่าเป็นไปได้ที่ศึกษาถึงศาสตร์ที่เกี่ยวกับการบริหาร (Administrative sciences) ซึ่งสามารถใช้ได้กับการบริหารทุกชนิด ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานอุตสาหกรรมหรืองานรัฐบาล Fayol ได้สรุปสาระสำคัญตามแนวความคิดของตนไว้ดังนี้ คือ

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจ และกำหนดขึ้นเป็นแผนการปฏิบัติงานหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้ เพื่อสำหรับเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง ภาระหน้าที่ ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องจัดให้มีโครงสร้างของงานต่าง ๆ และอำนาจหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อให้เครื่องจักร สิ่งของและตัวคน อยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสม ในอันที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้

3. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึง หน้าที่ในการสั่งงานต่าง ๆ ของผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งกระทำให้สำเร็จผลด้วยดี โดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี จะต้องเข้าใจคนงานของตน

4. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่จะต้องเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้ และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง ภาระหน้าที่ในการที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้แล้ว

ทั้ง 5 หน้าที่ที่ Fayol ได้วิเคราะห์แยกแยะไว้นี้ ถือได้ว่าเป็นวิถีทางที่จะให้ผู้บริหารทุกคนสามารถบริหารงานของตนให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้

ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะพร้อมความสามารถทางร่างกาย จิตใจ ไหวพริบ การศึกษา หาความรู้ เทคนิคในการทำงาน และประสบการณ์ต่าง ๆ Fayol แยกแยะให้เห็นว่าคุณสมบัติทางด้านเทคนิควิธีการทำงานนั้น สำคัญที่สุดในระดับคนงานธรรมดา แต่สำหรับระดับสูงขึ้นไปกว่านั้น ความสามารถทางด้านบริหาร จะเพิ่มพูนความสำคัญตามลำดับ และมีความสำคัญมากที่สุดในระดับผู้บริหารชั้นสูงสุด (Top executive) ควรจะได้มีการอบรม (Training) ความรู้ทางด้านบริหารควบคู่กันไปกับความรู้ทางด้านเทคนิคในการทำงาน

Drucker (1954 อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, 2523, หน้า 6) กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่น

เป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การที่กล่าวนั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การ ที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์การ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่น ๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัสดุคิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม

วิจิตร ศรีสะอ้าน (2523, หน้า 4) ได้สรุปสาระสำคัญของการบริหารไว้ ดังนี้

1. การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
2. ร่วมมือกันทำกิจกรรม
3. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน
4. โดยการใช้กระบวนการ และทรัพยากรที่เหมาะสม

สำหรับการบริหารในฐานะที่เป็นวิชาการสาขาหนึ่ง มีลักษณะเป็นศาสตร์โดย สมบูรณ์ เช่นเดียวกับศาสตร์สาขาอื่น ๆ กล่าวคือ เป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบให้เป็นระบบของการศึกษามีองค์แห่งความรู้ หลักการ และทฤษฎี ที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้า เชิงวิทยาศาสตร์ การบริหารจึงเป็นสิ่งที่นำมาศึกษาเล่าเรียนกันได้โดยนำไปประยุกต์ใช้ สู่การปฏิบัติ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม ซึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถประสบการณ์ และบุคลิกภาพส่วนตัวของผู้บริหารแต่ละคน

ธงชัย สันติวงษ์ (2537 อ้างถึงใน วัลลา คงธรรม, 2557) ให้ความหมายว่าการบริหารคือ งานของหัวหน้าหรือผู้นำที่ต้องกระทำเพื่อให้คนหมู่มากมาอยู่รวมกันและทำงานร่วมกันเพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จนสำเร็จผลอย่างมีประสิทธิภาพ

พยอม วงศ์สารศรี (2533 อ้างถึงใน เมย์ อำนวยพันธ์วิไล, 2556, หน้า 9) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่างๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่างๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์การ การตระหนักถึง ความสามารถ ความถนัด ความต้องการและความมุ่งหวัง

Simon (1960 อ้างถึงใน ธงชัย สันติวงษ์, 2542, หน้า 196) คือ ผู้ที่ได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งทฤษฎีการตัดสินใจได้กล่าวว่า “การบริหารก็คือการตัดสินใจนั่นเอง” ทั้งนี้เนื่องจากว่าคนที่เป็นผู้บริหารจะต้องเผชิญกับภาวะที่จะต้องตัดสินใจเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งจากทางเลือกหลาย ๆ ทางที่มีอยู่ ไม่ว่าจะเป็ทางเลือกในการกำหนดแผนในการทำงาน หรือว่าทางเลือกในการแก้ไขปัญหาถ้าผู้บริหารสามารถที่จะเลือกทางเลือกที่ดีมีประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาได้ ก็จะสามารทำให้งานบรรลุเป้าหมายได้ ถ้าเลือกทางเลือกที่ไม่ดีมา ก็ทำให้การทำงานล้มเหลว ดังนั้นในลักษณะการตัดสินใจ เพื่อให้ได้ทางเลือกที่ดี จะต้องมึขั้นตอนของการตัดสินใจที่สำคัญอยู่ 4 ขั้นตอน ดังนี้ คือ

1. การพิจารณาถึงตัวปัญหา ในขั้นตอนแรกนี้ก็คือ นักบริหารที่เป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการตัดสินใจ จะต้องสามารถระบุให้ทราบสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาที่เกิดขึ้นให้ได้เสียก่อน ในขั้นตอนนี้ เหมือนกับการที่หมอทำการวินิจฉัยโรค ถ้าหมอวินิจฉัยโรคได้ถูกต้องก็จะทำให้กระบวนการรักษา ที่ตามมาได้ผล แต่ถ้าวินิจฉัยโรคผิดกระบวนการรักษาโรคที่ตามมาก็จะผิดไปด้วย ทำให้การรักษา โรคล้มเหลว

2. การพิจารณาค้นหาทางเลือก ทางเลือกในการแก้ปัญหาอาจจะมีหลายทาง มีกี่ทางเลือก เราจะต้องนำมาพิจารณาให้หมดเพราะจะทำให้เรามีทางเลือกที่หลากหลายขึ้น

3. การประเมินผลทางเลือก คือการทำการพิจารณาทางเลือกแต่ละทางว่ามีข้อดีอย่างไรบ้าง ข้อเสียอย่างไรบ้าง ในขั้นตอนของการประเมินผลทางเลือก ถ้าจะให้ดีควรที่จะมีการนำเอาเทคนิค การวิเคราะห์เชิงปริมาณมาช่วยในการประเมินผลทางเลือกด้วย เพราะจะทำให้การตัดสินใจเลือก ทางเลือกทำได้ง่ายขึ้น

4. การตัดสินใจเลือกทางเลือกและการนำทางเลือกไปปฏิบัติ เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด และนำไปปฏิบัติเพื่อที่จะแก้ไขปัญหา แล้วตรวจสอบประสิทธิผลของการนำทางเลือกนั้น ไปปฏิบัติ จากข้อมูลย้อนกลับ ของกระบวนการในการตัดสินใจ

วิช วิรัชนิภาวรรณ (2545, หน้า 39) มีความเห็นว่า การบริหารในฐานะที่เป็น กระบวนการ หรือกระบวนการบริหาร เกิดได้จากหลายแนวคิด เช่น POSDCoRB เกิดจากแนวคิด ของ Gulick และ Urwick ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหาร 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยความสะดวก (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ขณะที่กระบวนการบริหารตามแนวคิดของ Fayol ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือรวมเรียกว่า พอคค (POCCC)

วิช วิรัชนิภาวรรณ (2545, หน้า 36-38) กล่าวว่า แบ่งการบริหาร ตามวัตถุประสงค์หลัก ของการจัดตั้งหน่วยงานไว้ 6 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่หนึ่ง การบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งเรียกว่า การบริหารรัฐกิจ (Public administration) หรือการบริหารภาครัฐ มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้ง คือ การให้บริการสาธารณะ (Public services) ซึ่งครอบคลุมถึงการอำนวยความสะดวก การรักษาความสงบเรียบร้อย ตลอดจน การพัฒนาประชาชนและประเทศชาติ เป็นต้น การบริหารส่วนนี้เป็นการบริหารของหน่วยงานของ ภาครัฐ (Public or governmental organization) ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น เช่น การบริหารงานของหน่วยงานของสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง กรม หรือ

เทียบเท่า การบริหารงานของจังหวัดและอำเภอ การบริหารงานของหน่วยการบริหารท้องถิ่น  
 หน่วยงานบริหารเมืองหลวง รวมตลอดทั้งการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น  
 ส่วนที่สอง การบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐกิจ ซึ่งเรียกว่า การบริหารธุรกิจ  
 (Business administration) หรือการบริหารภาคเอกชนหรือการบริหารของหน่วยงานของเอกชน  
 ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งเพื่อการแสวงหากำไร หรือการแสวงหากำไรสูงสุด (Maximum  
 profits) ในการทำธุรกิจ การค้าขาย การผลิตอุตสาหกรรม หรือให้บริการ เห็นตัวอย่างได้อย่างชัดเจน  
 จากการบริหารงานของ บริษัท ห้างร้าน และห้างหุ้นส่วนทั้งหลาย

ส่วนที่สาม การบริหารของหน่วยงานที่ไม่สังกัดภาครัฐ (Non-governmental  
 organization) ซึ่งเรียกย่อว่า หน่วยงาน เอ็นจีโอ (NGO) เป็นการบริหารงานของหน่วยงานที่ไม่  
 แสวงหาผลกำไร (Non-profit administration) มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้ง คือการไม่แสวงหา  
 ผลกำไร (Non-profit) เช่น การบริหารของมูลนิธิ และสมาคม

ส่วนที่สี่ การบริหารงานของหน่วยงานระหว่างประเทศ (International organization)  
 มีวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้ง คือ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ เช่น การบริหารงานของ  
 สหประชาชาติ (United nations organization) องค์การการค้าระหว่างประเทศ (World trade  
 organization) และกลุ่มประเทศอาเซียน (ASEAN)

ส่วนที่ห้า การบริหารงานขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ การบริหารงานขององค์กรส่วนนี้  
 เกิดขึ้นหลังจากประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ. 2540) โดยบทบัญญัติของ  
 รัฐธรรมนูญได้กำหนดให้มีองค์กรตามรัฐธรรมนูญขึ้น เช่น การบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญ  
 ศาลปกครอง คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ คณะกรรมการการเลือกตั้ง  
 และผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา เป็นต้น องค์กรดังกล่าวนี้ถือว่าเป็นหน่วยงานของรัฐเช่นกัน  
 แต่มีลักษณะพิเศษ เช่น เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญดังกล่าว และมีวัตถุประสงค์หลักใน  
 การจัดตั้งเพื่อปกป้องคุ้มครองและรักษาสิทธิเสรีภาพของประชาชน ตลอดจนควบคุมตรวจสอบการ  
 ปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ

ส่วนที่หก การบริหารงานของหน่วยงานภาคประชาชน มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้ง  
 เพื่อปกป้องรักษาผลประโยชน์ของประชาชนโดยส่วนรวมซึ่งเป็นประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ  
 และถูกเอารัดเอาเปรียบตลอดมา เช่น การบริหารงานของหน่วยงานของเกษตรกร กลุ่มผู้ใช้แรงงาน  
 และกลุ่มผู้ให้บริการ

สมพงษ์ เกษมสิน (2514, หน้า 13-14) มีความเห็นว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์  
 และศิลป์นำเอาทรัพยากรบริหาร (Administrative resource) เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการ

จัดการ มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (Process of administration) เช่น POSDCoRB Model ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมพงษ์ เกษมสิน (2523, หน้า 5-6) ยังกล่าวเพิ่มไว้ว่า คำว่า การบริหารนิยมใช้กับการบริหารราชการ หรือการจัดการเกี่ยวกับนโยบาย ซึ่งมีศัพท์บัญญัติ ว่า รัฐประศาสนศาสตร์ (Public administration) และคำว่า การจัดการ (Management) นิยมใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน หรือการดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้ สมพงษ์ เกษมสิน ยังให้ความหมายการบริหารไว้ว่า การบริหารมีลักษณะเด่นเป็นสากลอยู่หลายประการ ดังนี้

1. การบริหารย่อมมีวัตถุประสงค์
2. การบริหารอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบ
3. การบริหารต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน
4. การบริหารมีลักษณะการดำเนินการเป็นกระบวนการ
5. การบริหารเป็นการดำเนินการร่วมกันของกลุ่มบุคคล
6. การบริหารอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคคล กล่าวคือ ความร่วมมือ (Collective mind) จะก่อให้เกิดความร่วมมือของกลุ่ม (Group cooperation) อันจะนำไปสู่พลังของกลุ่ม (Group effort) ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์

7. การบริหารมีลักษณะการร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีเหตุผล

8. การบริหารมีลักษณะเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์

9. การบริหารไม่มีตัวตน (Intangible) แต่มีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์

ดิน ปรัชญาพฤทธิ (2535, หน้า 8) มองการบริหารในลักษณะที่เป็นกระบวนการโดยหมายถึงกระบวนการนำเอาการตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจหมายถึงเกี่ยวข้องกับการนำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ

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

Zaleanick (1985 อ้างถึงใน ภูวนัย เกษบุญชู, 2550, หน้า 10) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติงานจะดีมีประสิทธิภาพหรือไม่ ขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติว่า จะได้รับการตอบสนองความต้องการ ทั้งภายนอกและภายใน (External and internal) มากน้อยเพียงใด ซึ่งถ้าหากว่าผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองมาก การปฏิบัติงานก็ย่อมมีประสิทธิภาพมากด้วยเช่นกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ความต้องการภายนอก ได้แก่

1. รายได้หรือค่าตอบแทน

2. ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

3. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ

4. ตำแหน่งหน้าที่

ความต้องการภายใน ได้แก่

1. ความต้องการเข้าหมู่คณะ

2. ความต้องการแสดงความจงรักภักดี ความเป็นเพื่อนและความรักใคร่

ทวิธา ชรินทร์ (2541 อ้างถึงใน ศิริวิชญ์ เวชกิจ, 2556, หน้า 4) ให้ความหมายการบริหาร (Administration) ว่าหมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกันดังนั้นการบริหารจะเกี่ยวข้องกับ

1. บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป

2. ร่วมมือกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง

3. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน

### หลักการแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการทำงาน

ในการทำงานที่จะทำให้อุบัติเกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้น พนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานจะต้องพอใจกับการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ต้องให้ความสำคัญกับการดำเนินงานของภาครัฐทั้งในมุมมองด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจและสังคมนั้นได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ผลสำเร็จที่พิจารณาในแง่ของเศรษฐศาสตร์ ที่มีตัวบ่งชี้ ได้แก่ ความประหยัด หรือคุ้มค่า (ประหยัดต้นทุน ประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลา) ความทันเวลา และมีคุณภาพ (ทั้งกระบวนการ ได้แก่ Input process และ Output) (Aroonpi boon, 2014, p.1)

Millet (1954 อ้างถึงใน สถิต คำลาเตียง, 2544, หน้า 13) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ มวลมนุษย์ และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้น (Human satisfaction and benefit produced) ซึ่งความพึงพอใจ หมายถึง ความพึงพอใจในการบริการให้กับประชาชน โดยพิจารณาจาก

1. การให้บริการอย่างเท่าเทียม (Equitable service)

2. การให้บริการอย่างรวดเร็วและทันเวลา (Timely service)

3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample service)

4. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progression service)

Simon (1970 อ้างถึงใน สถิต คำลาเลี้ยง, 2544, หน้า 13) ได้ให้ทฤษฎีเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพว่า กล่าวคือ ถ้าจะพิจารณาว่างานใดจะมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ให้ดู ความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับ เพราะฉะนั้นตาม ทฤษฎีนี้จึงหมายถึง ผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้าและถ้าเป็นการบริหารราชการ องค์กร ของรัฐก็วัดความพึงพอใจ ของผู้รับบริการ (Satisfaction) เข้าไปด้วยซึ่งอาจเขียนเป็น สูตร ได้ดังนี้

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

E = Efficiency คือ ประสิทธิภาพของงาน

O = Output คือ ผลผลิตหรืองานที่ได้รับออกมา

I = Input คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากร

S = Satisfaction คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

Woodcock (1989) ได้กล่าวว่ลักษณะของทีมการทำงานที่มีประสิทธิภาพไว้ 11 ด้านดังนี้

1. ความสมดุลในบทบาท (Balanced roles) คือ ในทีมการทำงานจะผสมผสานทักษะ ความรู้ ความสามารถ ที่แตกต่างกันของบุคคล และใช้ความแตกต่างดำเนินบทบาทของแต่ละงาน ได้อย่างเหมาะสม ตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป

2. เป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (Clear objectives and agreed goals) คือ ทีมการทำงานมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน สอดคล้องกัน สมาชิกทุกคนในทีมรับรู้และยอมรับเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้น

3. การเปิดเผยและเผชิญ (Openness and confrontation) คือบรรยากาศในการทำงาน เป็นทีม เป็นไปอย่างเปิดเผย สมาชิกสามารถที่จะแสดงความรู้สึกความคิดเห็นของตนต่อการทำงาน ได้มีการสื่อสารโดยตรง หันหน้ามาร่วมกันแก้ไขปัญหา สร้างความเข้าใจกัน

4. การสนับสนุนและการไว้วางใจ (Support and trust) คือ สมาชิกทุกคนได้รับการช่วยเหลือ สนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อกัน สามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมาเกี่ยวกับ ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน พร้อมทั้งจะรับมือในการแก้ไขปัญหา

5. ความร่วมมือและขัดแย้ง (Co-operation and conflict) คือ สมาชิกในทีมให้ความร่วมมือกันทำงาน พร้อมทั้งจะช่วยเหลือสนับสนุน ช่วยเสริมสร้างทักษะ ความรู้ความสามารถ ให้แก่กัน รวมทั้งการสนับสนุนแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารที่เอื้อประโยชน์ต่อการทำงาน มีการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์เพื่อร่วมมือกันแก้ไขปัญหา

6. วิธีการปฏิบัติงานชัดเจน (Sound procedures) คือ การทำงานของทีมมีการประชุมปรึกษาหารือและหาแนวทางปฏิบัติร่วมกันการตัดสินใจจะใช้ข้อมูลและความเห็นของสมาชิกทีมทุกคน



7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate leadership) การทำงานในทีม จะต้องมีผู้นำที่มีความสามารถและความเหมาะสมในสถานการณ์นั้น ๆ โดยสมาชิกทุกคนสามารถที่จะเป็นผู้นำทีมได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์นั้น

8. ทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (Regular review) คือ การติดตามผลการปฏิบัติงานของทีมน้อยกว่าสม่ำเสมอ ว่ามีปัญหาใดที่จะต้องร่วมกันปรับปรุงแก้ไข

9. การพัฒนาบุคลากร (Individual development) คือ การพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถของสมาชิกทีม ให้โอกาสสมาชิกได้ใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่มีในการทำงานอย่างเต็มที่

10. สัมพันธภาพระหว่างกลุ่มที่ดี (Sound inter-group relations) คือ การทำงานที่มีสัมพันธภาพที่ดี มีการร่วมมือให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

11. การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good communications) คือ การติดต่อสื่อสารในทีมเป็นไปอย่างถูกต้องชัดเจน เหมาะสม สื่อสารกันทางตรง สมาชิกในทีมมีการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ความคิดเห็น

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2538, หน้า 2) ซึ่งให้เห็นว่าประสิทธิภาพในระบบราชการมีความหมายรวมถึงผลิตภาพ และประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนของการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอย่างประหยัด คุ่มค่า และ เกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้อง ได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม

3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและ บริการเป็นที่พอใจของลูกค้า หรือผู้มารับบริการ

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2531) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของการบริหารงานจะเป็นเครื่องชี้ความเจริญก้าวหน้า หรือความล้มเหลวขององค์กร งานที่สำคัญของการบริหารองค์กร ก็คืองานในหน้าที่ของการบริหาร ซึ่งจะเหมือนกันเป็นสากล ไม่ว่าจะเป็องค์กรขนาดใด มีจุดประสงค์ใด เป็นเครื่องมือช่วยให้การบริหารที่เหมาะสมกับองค์กรของตนเอง สถานการณ์ต่าง ๆ และนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรมากที่สุด

มาโนช สุขฤกษ์ (2523 อ้างถึงใน สถิต คำลาเลียง, 2544, หน้า 18-19) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่า ประกอบด้วยปัจจัยหลัก 3 ปัจจัยด้วยกัน คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่
  - 1.1 เพศ
  - 1.2 จำนวนสมาชิกในครอบครัว
  - 1.3 อายุ
  - 1.4 ระยะเวลาในการทำงาน
  - 1.5 สถิติปัญญา
  - 1.6 ระดับการศึกษา
  - 1.7 บุคลิกภาพ
2. ปัจจัยที่ได้รับมาจากงาน ได้แก่
  - 2.1 ชนิดของงาน
  - 2.2 ทักษะความชำนาญ
  - 2.3 สถานภาพทางอาชีพ
  - 2.4 สถานภาพทางภูมิศาสตร์
  - 2.5 ขนาดของธุรกิจ
3. ปัจจัยที่ควบคุมได้โดยฝ่ายบริหาร
  - 3.1 ความมั่นคง
  - 3.2 รายได้
  - 3.3 สวัสดิการ
  - 3.4 โอกาสก้าวหน้าในงาน
  - 3.5 สภาพการทำงาน
  - 3.6 ผู้ร่วมงาน
  - 3.7 ความรับผิดชอบ
  - 3.8 การจัดการ

Gibson, Ivancevich, and Donnelly (1988, p. 37) ให้ความหมายของประสิทธิภาพ (Efficiency) ว่าโดยทั่ว ๆ ไปเมื่อพูดถึงประสิทธิภาพก็จะหมายถึง อัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัย (Ratio of output to inputs) การวัดประสิทธิภาพจะวัดด้วยสิ่งหลายตัว ประกอบด้วยกัน

1. อัตราการได้ผลตอบแทนในเงินลงทุนหรือทรัพย์สินที่เป็นทุน
2. ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลผลิต

3. อัตราการสูญเปล่าสิ้นเปลืองการใช้ทรัพยากร

4. อัตราส่วนของผลกำไรต่อค่าใช้จ่ายในการลงทุน

ประสิทธิภาพ เป็นเรื่องของค่าใช้จ่ายและกระบวนการในการดำเนินงาน โดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับกับการแสดงประสิทธิภาพของการดำเนินงานใด ๆ อาจแสดงค่าของประสิทธิภาพในลักษณะการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ ซึ่งถ้าผลกำไรมีสูงกว่าต้นทุนเท่าไรก็ยิ่งแสดงถึงประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงเป็นค่าประสิทธิภาพเชิงตัวเลข แต่แสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้เงิน วัสดุ คน และเวลาในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเปล่าเกินความจำเป็นรวมถึงมีการใช้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่การบังเกิดผลได้เร็ว ตรง และมีคุณภาพ

ประสิทธิภาพมี 2 ระดับ คือ ประสิทธิภาพของบุคคล และประสิทธิภาพขององค์กร

1. ประสิทธิภาพของบุคคล การมีประสิทธิภาพ หมายความว่า การทำงานเสร็จโดยสูญเสียเวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด ค่านิยมการทำงานที่ยึดกับสังคม คือ การทำงานได้เร็ว และได้งานดี บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มากเป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจ โดยสิ้นเปลืองทุนค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อย เป็นบุคคลที่มีความสุขและพอใจในการทำงานเป็นบุคคลที่มีความพอใจจะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงาน คิดค้น ดัดแปลงวิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ

2. ประสิทธิภาพขององค์กร คือ การที่องค์กรสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์กร โดยใช้ทรัพยากร ปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงกำลังคน อย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเปล่าน้อยที่สุดมีลักษณะของการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดีโดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน องค์กรมีระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมาย องค์กรมีความสามารถในยุทธศาสตร์ กลยุทธ์เทคนิควิธีการ และเทคโนโลยีอย่างฉลาดทำให้เกิดวิธีการทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีปัญหาอุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มีความสุขความพอใจในการทำงาน

แม้คำว่า ประสิทธิภาพ จะเป็นส่วนย่อยของคำว่าประสิทธิผล แต่เมื่อพิจารณาความมีประสิทธิภาพขององค์กร จะเน้นปัจจัยและกระบวนการที่เชื่อมโยงไปสู่ผลผลิตแบบครบวงจร นั่นคือ พิจารณาประสิทธิภาพในลักษณะที่มีการจัดปัจจัย และใช้กระบวนการอย่างคุ้มค่า ไม่สูญเปล่า ไม่สิ้นเปลือง ใช้วิธีการทำงานและวิธีการบริหารจัดการที่ดี ให้องค์กรสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์

สมพงษ์ เกษมสิน (2519 อ้างถึงใน ชุตินา ม่วงมณี, 2554, หน้า 11) ได้นำแนวคิดของ Harring Emerson ที่เกี่ยวกับหลักการทำให้มีประสิทธิภาพ 12 ประการ ดังนี้

1. ทำความเข้าใจ และกำหนดแนวความคิดในการทำงานให้กระจ่าง
2. ให้หลักสามัญสำนึกในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน
3. คำปรึกษาแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง
4. รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน
5. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
6. การทำงานต้องเชื่อถือได้ มีความฉับพลัน มีสมรรถภาพและมีการลงทะเบียนไว้เป็น

หลักฐาน

7. งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง
8. งานสำเร็จทันเวลา
9. ผลงานได้มาตรฐาน
10. การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้
11. กำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกสอนงานได้
12. ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2531) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของการบริหารงานจะเป็นเครื่องชี้ความเจริญก้าวหน้า หรือความล้มเหลวขององค์กร งานที่สำคัญของการบริหารองค์กร ก็คืองานในหน้าที่ของการบริหาร ซึ่งจะเหมือนกันเป็นสากล ไม่ว่าจะเป็องค์กรขนาดใด มีจุดประสงค์ใด เป็นเครื่องมือช่วยให้การบริหารที่เหมาะสมกับองค์กรของตนเอง สถานการณ์ต่าง ๆ และนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรมากที่สุด

โกวิท วงศ์สุรวัฒน์ (2545 อ้างถึงใน สมศักดิ์ คงเที่ยง, 2546, หน้า 180) กล่าวถึงคำว่า “ประสิทธิภาพ” กับ “ประสิทธิผล” ว่าคืออะไรและแตกต่างกันอย่างไร

ประสิทธิผล (Effectiveness) คือ การทำงานให้  ประสพผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การทำงานโดยใช้วัตถุดิบจ้จยในการผลิตรวมทั้งเวลาให้  น้อยที่สุดแต่  ให้  ได้  ผลมากที่สุด

การทำงานที่มีประสิทธิผลเพียงอย่างเดียวนั้นแม้ว่างานจะสำเร็จสมประสงค์ได้  แต่อาจจะต้องสิ้นเปลืองทรัพยากรไปอย่างมหาศาล แต่  หากทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเดียวนั้น อาจจะสิ้นเปลืองทรัพยากรน้อยแต่  งานอาจจะไม่สำเร็จสมประสงค์  ทุกอย่างก็เป็นได้  ดังนั้น การทำงาน ที่มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลจึงเรียกได้ว่าเป็นการทำงานที่สมบูรณ์  แบบที่สุด

Herzberg (1965, p.24) ได้นำเอาการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานมาทำการศึกษาร่วมกัน เพื่อให้ได้ปัจจัยที่จะทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างสบายใจและมีประสิทธิภาพ เขาได้ศึกษาวิจัยในเรื่องของทัศนคติของบุคคลที่พอใจในการทำงานและไม่พอใจในการทำงาน พบว่าบุคคลปัจจัยที่ทำให้บุคคลพอใจในการทำงานนั้นประกอบด้วยปัจจัย ดังนี้

1. การที่สามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จ
2. การที่ได้รับการยกย่องนับถือเมื่อทำงานสำเร็จ
3. ลักษณะเนื้อหาของงานนั้นเป็นสิ่งที่น่าสนใจ
4. การที่ได้มีโอกาสพัฒนาความรู้และความสามารถในการทำงาน
5. ความก้าวหน้าในการทำงาน

ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของงานที่เป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลเกิดความไม่พอใจ ประกอบด้วยปัจจัย ดังนี้

1. นโยบายและการบริหารขององค์กร
2. การควบคุมการบังคับบัญชา
3. สภาพการทำงาน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในทุกระดับหน่วยงาน
5. ค่าตอบแทน
6. สถานภาพ
7. การกระทบกระเทือนต่อชีวิตส่วนตัว
8. ความปลอดภัย

กันตยา เพิ่มผล (2541, หน้า 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ขนาดและความสามารถของความสำเร็จ หรือบรรลุผลตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของตนเองและองค์กร ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ลักษิตานนท์, สุกร เสรีรัตน์ และองอาจ ปทะวานิช (2541, หน้า 17) ได้ให้ความหมายไว้ว่าประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการบรรลุจุดหมาย โดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ ใช้วิธีการให้เกิดการจัดการทรัพยากรที่สิ้นเปลืองให้น้อยที่สุด โดยมีเป้าหมายคือประสิทธิผลหรือให้บรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้สูงสุด

รพี แก้วเจริญ และชิตยา สุวรรณะชญ (2510, หน้า 5) ได้อธิบายความหมายของ คำว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงานให้สำเร็จซึ่งไม่ได้กล่าว ถึงปัจจัยนำเข้าหรือความพึงพอใจ

สมยศ นาวิการ (2529, หน้า 5) ได้กล่าวถึงแนวความคิดที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานปฏิบัติงานในองค์กร โดยเสนอปัจจัย 7 ประการ คือ

1. กลยุทธ์ (Strategy) กลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจ การพิจารณาจุดอ่อน จุดแข็ง ในองค์กร
2. โครงสร้าง (Structure) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมจะช่วยให้การทำงาน
3. ระบบ (System) ระบบองค์กรที่จะบรรลุเป้าหมาย
4. แบบ (Style) แบบการบริหารของผู้บริหารเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร
5. บุคลากร (Staff) ผู้ร่วมองค์กร
6. ความสามารถ (Skill)
7. ค่านิยม (Shared values)

Becker and Neuhauser (1975 อ้างถึงใน คทาวิฑูร พรหมายน, 2545, หน้า 12) ได้เสนอตัวแบบจำลองเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร (Model of organization efficiency) โดยกล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กรนอกจากจะพิจารณาถึง ทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุ ที่เป็นปัจจัยนำเข้า และผลผลิตขององค์กร คือ การบรรลุเป้าหมายแล้วองค์กรในฐานะที่เป็นองค์กรในระบบเปิด (Open system) ยังมีปัจจัย ประกอบอีกดั่งแบบจำลองในรูปสมมติฐานซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. หากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรนั้น มีความซับซ้อนต่ำ (Low task environment complexity) หรือมีความแน่นอน (Certain) มีการกำหนดระเบียบ ปฏิบัติในการทำงานขององค์กรอย่างละเอียดถี่ถ้วนแล้ว แน่ชัดว่าจะนำไปสู่ความมี ประสิทธิภาพขององค์กรมากกว่าองค์กรที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานยุ่งยาก และ ซับซ้อนสูง (High task environment complexity) หรือมีความ ไม่แน่นอน (Uncertain)
2. การกำหนดระเบียบปฏิบัติชัดเจนเพื่อเพิ่มผลการทำงานที่มองเห็นได้มีผลทำให้ ประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย
3. ผลการทำงานที่มองเห็นได้สัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพ
4. หากพิจารณาควบคู่กันไปจะปรากฏว่าการกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจน และผลการทำงานที่สามารถมองเห็น ได้จะมีความสัมพันธ์มากขึ้นต่อประสิทธิภาพมาก กว่าตัวแปรแต่ละตัวตามลำพัง

Becker and Neuhauser ยังเชื่ออีกว่าการสามารถมองเห็นผลการทำงานขององค์กรได้ (Visibility consequences) และมีความสัมพันธ์ของประสิทธิภาพขององค์กร เพราะองค์กรสามารถทดลองและเลือกระเบียบการปฏิบัติได้ซึ่งระเบียบการปฏิบัติและ ผลการปฏิบัติงานจะมีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

จรัส สุวรรณมาลา (2546, หน้า 12) กล่าวว่า “ประสิทธิภาพ” ในการบริหารจัดการภาครัฐเป็นการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการผลิตหรือต้นทุนการผลิตบริการที่วัดด้วยจำนวนเงินงบประมาณ (Inputs) กับปริมาณผลผลิต (Outputs) ยังมีต้นทุนการผลิตต่อหน่วยผลผลิตต่ำเท่าไร ก็ถือว่ามีประสิทธิภาพสูงเท่านั้น

นฤมล กิตตะชานนท์ (2527 อ้างถึงใน คชาวุธ พรหมายน, 2545, หน้า 5-16) ได้เสนอว่าการปฏิบัติงานของแต่ละคนถูกกำหนดโดย 3 ส่วน ดังนี้

1. คุณลักษณะเฉพาะส่วนบุคคล (individual attributes) แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มดังนี้
  - 1.1 Demographic characteristics เป็นลักษณะที่เกี่ยวกับ เพศ อายุ เชื้อชาติเผ่าพันธุ์
  - 1.2 Competence characteristics เป็นลักษณะที่เกี่ยวกับความรู้ความสามารถ ความถนัดและความชำนาญของบุคคลซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะได้อาจมาจากการศึกษาอบรม และสั่งสมประสบการณ์
  - 1.3 Psychological characteristics เป็นคุณลักษณะทางด้านจิตวิทยา ซึ่งได้แก่ ทักษะ ค่านิยม การรับในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลด้วย
2. ระดับความพยายามในการทำงาน (Work effort) จะเกิดขึ้นจากการมีแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ความต้องการ แรงผลักดันอารมณ์ความรู้สึก ความสนใจ ความตั้งใจ เพราะว่า คนที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงจะมีความพยายามที่จะอุทิศกำลังกายและ กำลังใจให้แก่การทำงานมากกว่าผู้ที่แรงจูงใจในการทำงานต่ำ
3. แรงสนับสนุนจากองค์กรหรือหน่วยงาน (Organization support) ซึ่งได้แก่ ค่าตอบแทน ความยุติธรรม การติดต่อสื่อสาร และวิธีการที่จะมอบหมายงานซึ่งมีผลต่อ กำลังใจ ผู้ปฏิบัติงาน

Gilbert and Birkhead (1977 อ้างถึงใน สันติภพ วงศ์ศิริ, 2551, หน้า 16-17) ได้เสนอว่า สิ่ง que ทุกคนนำมาใช้กับการทำงาน คือ พฤติกรรมที่สะสมอยู่ในตัวเอง ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วนคือ ความรู้ (Knowledge) ชีตความสามารถ (Capacity) สิ่งกระตุ้น (Motives)

1. Knowledge คือ ความรู้เกี่ยวกับการทำงาน อันเป็นผลมาจากการศึกษาเล่าเรียน ฝึกอบรมและทักษะในการทำงานจากการผ่านประสบการณ์การทำงานมา
2. Capacity คือ ชีตความสามารถเชิงกายภาพและปัญญาที่คนทำงานมี
3. Motives คือ ค่านิยม ความเชื่อ ความชื่นชม ความชอบ ความไม่ชอบ ฯลฯ

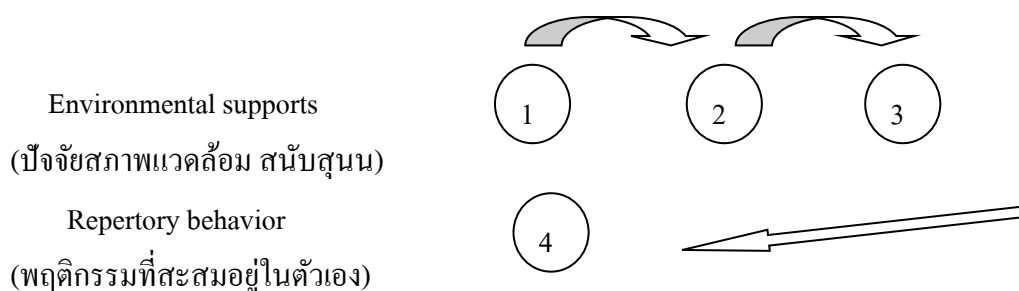
และ Gilbert and Birkhead กล่าวว่า นอกเหนือจากปัจจัยพฤติกรรมประจำตัวของบุคคล แล้ว พนักงานผู้ปฏิบัติงานยังต้องการปัจจัย ทางด้านสภาพแวดล้อม สนับสนุน เพื่อให้ เกิดการ

ทำงานได้□อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ว่า ประกอบไปด้วย 3 ส่วน คือ ข้อมูลข่าวสาร (Information) เครื่องมือ (Instruments) และสิ่งกระตุ้นความต้องการ (Incentives)

1. Information เป็นเรื่องเกี่ยวกับ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ของธุรกิจและการทำงานของกลุ่มและการจะทำงานให้บรรลุผลได้อย่างไร

2. Instruments เครื่องมือในการทำงาน เทคนิคงาน เทคโนโลยี กระบวนการต่าง ๆ ขั้นตอน วิธีการทำงาน โครงสร้างองค์กร ที่ช่วยให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

3. Incentives สิ่งกระตุ้นความดี□องการของคน ทั้งที่อยู่ในรูปของตัวเงิน และไม่□ใช้ตัวเงิน ในการทำงานต่าง ๆ Environmental supports (ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม □อม สนับสนุน) Repertory of behavior (พฤติกรรมที่สะสมอยู่□ในตัวเอง)



Information	Instruments	Intensives
Knowledge	Capacity	Motives

ภาพที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพงาน (สันติภพ วงศ์ศิริ, 2551, หน้า 16-17)

จากภาพที่ 1 Gilbert and Birkhead เชื่อว่า การปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้สัมพันธ์พฤติกรรมที่สะสมในตัวพนักงานมา แต่□ให้□มุ่งเน้นถึงสภาพแวดล้อมที่จัดสร้างขึ้นสำหรับพนักงาน และภาพที่ 1 แสดงให้□เห็นถึงขั้นตอน ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน ดังนี้



ลำดับแรก พนักงานมีข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอ และเชื่อใจ  ที่จะบอกให้  พนักงานทราบถึงสิ่งที่พนักงานพึงกระทำ เช่น เป้าหมาย วัตถุประสงค์  ของธุรกิจและการทำงานของกลุ่ม และการจะทำงานให้  บรรลุผลได้อย่างไร

จากนั้น ควรจะตรวจ ประเมินว่าเครื่องมือในการทำงาน เทคนิคงาน วิธีการทำงาน และเทคโนโลยี  ใด  ถูกพนักงานนำมาใช้  ในการทำงาน เพื่อที่จะช่วยให้พนักงานทำงานได้  อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

ลำดับที่สาม ตรวจสอบ สิ่งกระตุ้นความต้องการของคน ทั้งที่อยู่  ในรูปของตัวเงิน และไม่ใช่ตัวเงิน ในการทำงานต่าง ๆ ที่องค์กรจัดให้ นั้นเพียงพอที่จะสนับสนุนให้  เกิดประสิทธิภาพงานหรือไม่

ลำดับสุดท้าย ตรวจสอบว่า พนักงานขาดทักษะ หรือต้องการการฝึก  อบรมหรือไม่ โดย Gilbert and Birkhead กล่าวถึงเรื่องการฝึกอบรมเป็นเรื่องที่มีประโยชน์  แต่  เป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพที่มีค่าใช้จ่าย  สูง ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงควรใช้การฝึกอบรม เป็นลำดับสุดท้าย ในการปรับปรุงประสิทธิภาพงาน ควรแก้ไขบกพร่องในเรื่องของข้อมูลข่าวสาร เครื่องมือ และสิ่งกระตุ้นความต้องการ เป็นลำดับแรก

## ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับเทศบาลเมืองหนองปรือ

ตำบลหนองปรือได้รับการยกฐานะตาม พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ขึ้นเป็นเทศบาลเมืองหนองปรือ ตั้งแต่วันที่ 11 กันยายน พ.ศ. 2549 เทศบาลเมืองหนองปรือ ตั้งอยู่กลางพื้นที่อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี อยู่ห่างจากที่ว่าการอำเภอบางละมุง 9 กิโลเมตร อยู่ห่างจากจังหวัดชลบุรีเป็นระยะทางประมาณ 70 กิโลเมตร อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานครเป็นระยะทางประมาณ 150 กิโลเมตร มีพื้นที่ 45.54 ตารางกิโลเมตร หรือ 28,462.50 ไร่ ในเขตเทศบาลเมืองหนองปรือมีการจัดตั้งชุมชนขึ้นเต็มพื้นที่ เมื่อปี พ.ศ. 2551 โดยมีชุมชนทั้งหมด 44 ชุมชน แยกตามเขตเลือกตั้งออกเป็น 3 เขต

ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ได้แบ่งโครงสร้างของเทศบาลเป็น 2 ส่วน คือ สภาเทศบาล และนายกเทศมนตรี

1. สภาเทศบาล ทำหน้าที่เป็นฝ่ายนิติบัญญัติ และควบคุมฝ่ายบริหาร ประกอบด้วย สมาชิกสภาเทศบาลที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของราษฎร อยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี สำหรับจำนวนสมาชิกสภาเทศบาลขึ้นอยู่กับประเภทของเทศบาล ดังที่บัญญัติไว้ในมาตรา 15 คือ สภาเทศบาลเมือง ประกอบด้วยสมาชิก จำนวน 18 คน

2. นายกเทศมนตรี ทำหน้าที่บริหารกิจการของเทศบาลตามกฎหมาย โดยได้รับการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน ตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี และไม่สามารถดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินกว่า 2 วาระ นายกเทศมนตรีแต่งตั้งรองนายกเทศมนตรี ซึ่งมีใช้สมาชิกสภาเทศบาลเป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารราชการ โดยมาตรา 48 แห่งกฎหมายว่าด้วยเทศบาล ได้กำหนดจำนวน รองนายกเทศมนตรี ให้เทศบาลเมือง มีรองนายกเทศมนตรีไม่เกิน 3 คน เป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารราชการของเทศบาล ตามที่นายกเทศมนตรีมอบหมาย และนายกเทศมนตรีแต่งตั้งที่ปรึกษานายกเทศมนตรี และเลขานุการนายกเทศมนตรี ซึ่งมีใช้สมาชิกสภาเทศบาล โดยในกรณีเทศบาลเมืองหนองปรือให้แต่งตั้งได้จำนวนรวมกันไม่เกิน 3 คน ทั้งนี้ โดยมีปลัดเทศบาลเป็นผู้บังคับบัญชา และรับผิดชอบงานประจำของเทศบาล

#### **พันธกิจในการพัฒนาระดับองค์กร**

เทศบาลเมืองหนองปรือ มีนโยบายชัดเจนในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ถนน ทางระบายน้ำให้เชื่อมโยงกันตลอดพื้นที่ ส่งเสริมการมีระบบไฟฟ้าครัวเรือน ไฟฟ้าแสงสว่าง สาธารณะและระบบน้ำประปาให้ครบถ้วนทุกหลังคาเรือน ส่งเสริมอบรมให้ความรู้เพิ่มทักษะในการศึกษาคอมพิวเตอร์ ภาษาต่างประเทศ เพื่อสร้างการมีงานทำให้แหล่งท่องเที่ยว ดูแลการสาธารณสุขให้มีอาสาสมัครแบบบูรณาการติดตามการป้องกันโรค และรักษาสุขภาพอย่างใกล้ชิด การส่งเสริมกีฬาในโรงเรียน กีฬาและการออกกำลังกายสำหรับประชาชนทุกชุมชน เพื่อกระตุ้นให้เกิดการท่องเที่ยวในพื้นที่ และการดูแลรักษาสภาพแวดล้อมให้ดีขึ้น

#### **สภาพทางสังคม**

1. การศาสนา ประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ มีวัด 7 แห่ง สำนักสงฆ์ 1 แห่ง 3 หมู่บ้าน ประมาณ 6,000 คนเศษ นับถือศาสนาอิสลาม มีมัสยิด 6 แห่ง และประชารณับถือศาสนาคริสต์ ประมาณ 100 คนเศษ
2. การศึกษา มีโรงเรียนสังกัด สปข. 6 แห่ง ขยายโอกาส 2 แห่ง ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 3 แห่ง อบต. สนับสนุนการศึกษา การกีฬาโดยการอุดหนุนงบประมาณให้แก่ทุกโรงเรียนทุกปี และส่งเสริมการเรียนโดยตั้งศูนย์ฝึกอบรมคอมพิวเตอร์ ศูนย์ฝึกอบรมภาษาต่างประเทศ การฝึกอบรมด้านการกีฬา ให้บริการเด็กนักเรียนในระบบโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียน รวมทั้งบุคคลทั่วไปในพื้นที่ โดย อบต. ดูแลค่าใช้จ่ายทั้งหมด
3. การสาธารณสุข มีสถานอนามัย 4 แห่ง ได้รับงบประมาณอุดหนุนเพื่อพัฒนาการให้บริการประชาชนจาก อบต. ทุกปี อสม. 300 คน แกนนำชุมชนควบคุมโรคติดต่อ 90 คน

ซึ่งส่วนสาธารณสุข อบต. ประสานงานดูแลสุขอนามัย เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการในพื้นที่อย่างต่อเนื่อง

4. การสันตนาการ มีสนามกีฬาากลางดูแลโดยชมรมกีฬาตำบล 1 แห่ง สวนสุขภาพสาธารณะประจำตำบล 1 แห่ง สวนป่าสาธารณะ 1 แห่ง สถานที่พักผ่อนริมน้ำ 2 แห่ง สนามเด็กเล่น 5 แห่ง

5. การประชาสัมพันธ์ มีหอกระจายข่าว 34 แห่ง

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภูวนัย เกษบุญชู (2550) ศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองทัพเรือ ศึกษากรณีข้าราชการสังกัดกองเรือภาคที่ 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อจะศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ และศึกษาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ ในสังกัดกองเรือภาคที่ 1 ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน พบว่า ข้าราชการในสังกัดกองเรือภาคที่ 1 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ซึ่ง ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับงาน ในหน้าที่ การศึกษาอบรมเพิ่มเติม การปกครองบังคับบัญชา สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โอกาส ความก้าวหน้า และสวัสดิการ ว่ามีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดกองเรือภาคที่ 1 อยู่ในระดับสูง และผลการวิจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า ข้าราชการในสังกัดกองเรือภาคที่ 1 มีความพึงพอใจต่อผลของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ไม่ว่าจะเป็นในด้านคุณภาพของงาน ด้านทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และด้านเทคนิคในการปฏิบัติงาน

ชาญณรงค์ ชันประกอบ (2550) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในจังหวัดหนองคาย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อจะศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ ระดับการปฏิบัติหน้าที่ ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติหน้าที่ ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในจังหวัดหนองคาย ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนเรียงตามความสัมพันธ์ จากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านลักษณะหน้าที่ที่ปฏิบัติ ด้านค่าจ้างและสวัสดิการที่ได้รับ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลทั่วไป ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านนโยบายและการบริหารงาน ตัวแปรอิสระที่นำมาวิจัยทั้งหมดมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ระดับของการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในจังหวัดหนองคาย ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ระดับของปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจ

ชั้นประทวนในจังหวัดหนองคาย ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ข้อเสนอแนะจากการวิจัยในครั้งนี้ คือ หน่วยงานและผู้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้องควรมีการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนจังหวัดหนองคาย โดยการส่งเสริมด้านการศึกษาส่งเสริมคุณลักษณะที่สำคัญและจำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจ รวมทั้งสนับสนุนอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่และมีความเป็นธรรมในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง

ฤทธิธณ สันทนวิวัฒน์ (2553) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของกองช่างของเทศบาล ในเขตตำบลกลางดง อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา พบว่าโดยภาพรวมมีความเห็นว่าปัจจัยด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ เทคโนโลยีและสถานที่ปฏิบัติงาน เป็นมีผลต่อการปฏิบัติงานของกองช่างเทศบาลอยู่ในอันดับแรก ฝ่ายนักการเมืองท้องถิ่นเห็นว่าสถานที่ทำงานไม่เหมาะสม เป็นอันดับหนึ่ง ซึ่งต่างจากฝ่ายพนักงานเห็นว่า วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและครุภัณฑ์มีไม่เพียงพอเป็นอันดับหนึ่ง ส่วนปัจจัยด้านงบประมาณ ทั้งสองฝ่ายมีความสอดคล้องกันเป็นอันดับหนึ่ง คือ การจัดสรรงบประมาณด้านบุคลากรของกองช่าง ไม่เหมาะสมและไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับปัจจัยด้านเจ้าหน้าที่และบุคลากร และปัจจัยด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ซึ่งทั้งสองฝ่ายก็มีความเห็นสอดคล้องกัน โดยปัญหาอันดับหนึ่งของปัจจัยด้านเจ้าหน้าที่และบุคลากร คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านกองช่างมีจำนวนไม่เพียงพอ โดยฝ่ายนักการเมืองเห็นว่าบุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอระดับมาก ในขณะที่ฝ่ายพนักงานเห็นว่าบุคลากรไม่เพียงพอในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงานเป็นอันดับหนึ่ง คือ กฎระเบียบที่ใช้ในกองช่างมีความยุ่งยาก และซับซ้อน เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานแต่ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ทั้งสองฝ่ายมีความเห็นแตกต่างกัน โดยฝ่ายนักการเมืองท้องถิ่นเห็นว่าปัญหาอันดับหนึ่งคือ ผู้บังคับบัญชา/ผู้บริหารของเทศบาลขาดความสัมพันธ์อันดีต่อบุคลากรกองช่างทำให้เป็นอุปสรรคต่อการ/ปฏิบัติงาน ต่างจากฝ่ายข้าราชการและลูกจ้างเห็นว่าปัญหาอันดับหนึ่งคือผู้บังคับบัญชาผู้บริหารของเทศบาลขาดทักษะความรู้และความสามารถในการบริหารงานให้สอดคล้องกับกฎระเบียบและข้อบังคับที่ใช้บังคับในกองช่างทำให้เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

ยุภาวดี ภูผาหลวง (2553) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดเทศบาลในเขตอำเภอบ้านแฮด จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ส่วนใหญ่เป็นการให้โอกาสบุคลากรทัศนศึกษานอกสถานที่และอนุญาตในการเดินทางไปศึกษาดูงาน เป็นการเพิ่มทักษะและความรู้ให้กับบุคลากร ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญต่อการเพิ่มศักยภาพของบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน ส่วนใหญ่ เพื่อนร่วมงานได้ให้ความช่วยเหลือในยามที่ต้องการและให้ความสนิทสนมเป็นกันเอง ส่งผลให้บรรยากาศการทำงานดีมีโอกาสประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย อีกทั้งเป็นการบ่งบอกถึง

ความสามัคคีของบุคลากรในองค์กร สามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี และปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ส่วนใหญ่คือได้รับความร่วมมือในด้านต่างๆ จากบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้มีแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

ศิริวิษณุ เวชกิจ (2556) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของกองช่างองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จากผลการศึกษา ทั้งฝ่ายการเมือง ฝ่ายข้าราชการและพนักงานจ้างมีความเห็นว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ไม่เป็นปัญหาและไม่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงาน แต่ปัจจัยที่เป็นปัญหาและอุปสรรคอันดับแรก คือ ปัจจัยด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน โดยเห็นว่าขั้นตอนในการทำงานมีความยุ่งยากซับซ้อนและไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ทำให้มีความล่าช้าเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือปัจจัยด้านอุปกรณ์เครื่องมือและเทคโนโลยี โดยเห็นว่าปัญหาอันดับหนึ่งคือ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ ครุภัณฑ์ ของกองช่าง ไม่มีความทันสมัย คุณภาพต่ำ ไม่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับปัจจัยด้านงบประมาณมีการจัดสรรงบประมาณด้านการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและครุภัณฑ์ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านเจ้าหน้าที่และบุคลากรนั้นส่วนใหญ่มีความเห็นว่าปัญหาอันดับหนึ่ง ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานก็คือการที่บุคลากรในกองช่าง ไม่มีความสามัคคี และไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยด้านภาวะผู้นำนั้นเป็นปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของกองช่างอยู่ในอันดับท้ายสุด ไม่สามารถควบคุมการบริหารงานและปรับปรุงวิธีบริหารจัดการ เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผลมากขึ้น เป็นปัญหาอันดับหนึ่ง ส่วนปัจจัยด้านขั้นตอนการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านอุปกรณ์เครื่องมือและเทคโนโลยี ปัจจัยด้านงบประมาณ ปัจจัยด้านเจ้าหน้าที่และปัจจัยด้านภาวะผู้นำเป็นปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานและมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานในกองช่าง

ปริศนา พิมพา (2558) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอหาดุพนม จังหวัดนครพนม การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาประชากรทั้งหมดซึ่งได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอหาดุพนม จังหวัดนครพนม พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอหาดุพนม จังหวัดนครพนม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของข้าราชการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (ส่วนกลาง) และปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอหาดุพนม โดยรวมแล้วรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน ปัจจัยด้านอำนาจในหน้าที่ในการทำงาน ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการทำงาน ปัจจัยด้านกรณีศึกษา ปัจจัยด้านภาวะการทำงาน และปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน ปัจจัย

ด้านอำนาจในหน้าที่ในการทำงาน ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการทำงาน ปัจจัยด้านการนิเทศงาน ปัจจัยด้านสภาวะการทำงาน และปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ มีผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากร โดยถ้าคุณภาพชีวิตดี จะส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน และเป็นสิ่งให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรในการวิจัย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในเทศบาลเมืองหนองปรือ จำนวน 485 คน (สำนักงานเทศบาลเมืองหนองปรือ, 2557, หน้า 25)

พนักงานเทศบาล	จำนวน	91 คน
ลูกจ้างประจำ	จำนวน	7 คน
พนักงานจ้าง	จำนวน	387 คน
รวมทั้งสิ้น	จำนวน	485 คน

#### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามมี 3 ตอน คือ

**ตอนที่ 1** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยคำถามแบบ ตรวจสอบรายการ (Check list) ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง รายได้ต่อเดือน จำนวน 7 ข้อ

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน การจัดการองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม จำนวน 22 ข้อ เป็นประโยคคำถามเชิงบวกแบบมาตรวัดประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์การได้คะแนนไว้ดังนี้

ลักษณะคำตอบ		ระดับคะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่งกับการบริหาร	=	5
เห็นด้วยกับการบริหาร	=	4
ปานกลาง	=	3
ไม่เห็นด้วยกับการบริหาร	=	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งกับการบริหาร	=	1

**ตอนที่ 3** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านมิติค่าใช้จ่าย(ต้นทุน) ด้านมิติของกระบวนการบริหาร และด้านมิติของผลผลิต(ผลลัพธ์) จำนวน 15 ข้อ เป็นประโยคคำถามเชิงบวกแบบมาตรวัดประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์การได้คะแนนทั้ง ไว้ดังนี้

ลักษณะคำตอบ		ระดับคะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่งกับประสิทธิภาพ	=	5
เห็นด้วยกับประสิทธิภาพ	=	4
ปานกลาง	=	3
ไม่เห็นด้วยกับประสิทธิภาพ	=	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งกับประสิทธิภาพ	=	1

### การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือเอง มีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ค้นคว้าจากตำรา เอกสาร และงานวิจัยต่าง ๆ เพื่อประกอบการสร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย
2. สร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา จากนั้นนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความชัดเจน ความถูกต้องของการใช้ถ้อยคำภาษา ให้ถูกต้องตามแนวทางการศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เทศบาลเมืองปรือ

3. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ประจำวิทยาลัย  
การบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้แก่

3.1 ดร.อุษณากร ทาวะรัมย์ ตำแหน่ง อาจารย์ประจำวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ  
มหาวิทยาลัยบูรพา

3.2 อาจารย์กาญจนา บุญยัง ตำแหน่ง อาจารย์ประจำวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ  
มหาวิทยาลัยบูรพา

3.3 นางสาววาสนา ปานทอง ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป กองช่าง  
สุขาภิบาล เทศบาลเมืองหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี

ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) เพื่อให้  
ผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวพิจารณาเกี่ยวกับความเที่ยงตรงในเชิงเนื้อหา โดยหาค่าความเที่ยง  
ของแบบสอบถาม โดยการใช้ IOC ได้มีค่าระหว่าง 0.50 ถึง 1.00 และตรวจสอบความถูกต้องชัดเจน  
ในการใช้ภาษาต่อไป

4. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับบุคลากรเทศบาลเมืองศรีราชา  
ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยการ  
หาค่าความเที่ยง หรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม (Reliability) ใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา  
(Alpha-coefficient) ได้ค่าความเที่ยงหรือค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามเท่ากับ 0.971 ซึ่งถือว่า  
แบบสอบถามนี้มีความเชื่อถือได้และสามารถนำไปเก็บข้อมูลจริงต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลขั้นตอน ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากคณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขอความร่วมมือ  
และขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการ ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง  
เทศบาลเมืองหนองปรือ ในการแจกและเก็บแบบสอบถาม

2. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยให้บุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือตอบ  
แบบสอบถามด้วยตนเอง

3. ตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามโดยผู้วิจัย

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนการประมวลผลข้อมูลดังนี้



1. ตรวจสอบข้อมูล (Editing) ทำการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้รับคืนมา โดยแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก
2. ลงรหัสข้อมูล (Coding) นำข้อมูลของแบบสอบถามมาแปรเป็นสัญลักษณ์ตัวเลขแทนค่าตัวแปรต่าง ๆ ทำการลงรหัสตามที่กำหนดไว้
3. การบันทึกข้อมูล นำแบบสอบถามที่ผ่านการลงรหัส บันทึกข้อมูลในเครื่องคอมพิวเตอร์ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อคำนวณค่าทางสถิติ วิเคราะห์ค่าทางสถิติและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 485 ชุด โดยประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อคำนวณค่าทางสถิติ วิเคราะห์ค่าทางสถิติและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูลเป็นสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่

1. วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์ระดับปัจจัยการบริหารของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ )
3. วิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ )

ทดสอบสมมติฐานปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ โดยการหาค่าสหสัมพันธ์ (Correlation) และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple regression analysis) โดยวิธีแบบขั้นตอน (Enter) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

กำหนดเกณฑ์การแปลผลแบบอิงเกณฑ์ (Criterion reference) โดยกำหนดเกณฑ์จากคะแนนอันตรภาคชั้น (Class interval) เพื่อใช้แปลความหมายของแบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 (บุญชม ศรีสะอาด, 2542, หน้า 82) ดังนี้

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

เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการแปลความของปัจจัยการบริหาร ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ปัจจัยการบริหารเทศบาลเมืองหนองปรือดีมาก

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ปัจจัยการบริหารเทศบาลเมืองหนองปรือดี

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ปัจจัยการบริหารเทศบาลเมืองหนองปรือปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ปัจจัยการบริหารเทศบาลเมืองหนองปรือไม่ดี

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ปัจจัยการบริหารเทศบาลเมืองหนองปรือไม่ดีมาก

เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการแปลความประสิทธิภาพการทำงาน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือดีมาก

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือดี

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือไม่ดี

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือไม่ดีมาก

ทดสอบสมมติฐานปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือ การหาค่าสหสัมพันธ์ (Correlation) โดยเกณฑ์การแปลความ (กัลวัฒน์ มัญชะสิงห์, 2557) ดังนี้

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าตั้งแต่ -1 ถึง 1 ค่าลบ แสดงความสัมพันธ์ทางลบหรือทางตรงกันข้าม ค่าบวก แสดงความสัมพันธ์ทางบวกหรือทางเดียวกัน

$r = .50$  ถึง  $1.00$  หรือ  $r = -.50$  ถึง  $-1.00$  ถือว่าข้อมูลมีความสัมพันธ์ในระดับสูง

$r = .30$  ถึง  $.49$  หรือ  $r = -.30$  ถึง  $-.49$  ถือว่าข้อมูลมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

$r = .10$  ถึง  $.29$  หรือ  $r = -.10$  ถึง  $-.29$  ถือว่าข้อมูลมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

$r = .00$  ถือว่าข้อมูลไม่มีความสัมพันธ์กัน

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

จากการศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ข้อมูลที่ได้รวบรวมตามแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) ผลการศึกษาที่ได้ นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ

ตอนที่ 3 ผลวิเคราะห์ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ

ตอนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

#### ตอนที่ 1 ผลวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงหาค่าความถี่และค่าร้อยละ ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานส่วนบุคคล

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	236	48.66

หญิง	249	51.34
อายุ		
ไม่เกิน 30 ปี	139	28.66
31-40ปี	241	49.69
41-50ปี	83	17.11
51-60ปี	22	4.54

ตารางที่ 1 (ต่อ)

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
สถานภาพ		
โสด	205	42.27
สมรส	243	50.10
หม้าย/ หย่าร้าง	25	5.15
แยกกันอยู่	12	2.47
ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า	117	24.12
ปวช./ ปวส.	139	28.66
ปริญญาตรี	200	41.24
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	29	5.98
ตำแหน่ง		
ข้าราชการ	92	18.97
ลูกจ้างประจำ	7	1.44
พนักงานจ้างตามภารกิจ	150	30.93
พนักงานจ้างทั่วไป	236	48.66
เงินเดือน		
ไม่เกิน 20,000 บาท	414	85.36
20,001-30,000 บาท	51	10.52
30,001-40,000 บาท	11	2.27
40,001 ขึ้นไป	9	1.86

ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 1 ปี	7	1.44
1-4 ปี	143	29.48
5-8 ปี	186	38.35
มากกว่า 8 ปี	149	30.72
รวม	485	100.00

จากตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 51.34 ในขณะที่เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 48.66 มีอายุ 31-40 ปีมากที่สุด ร้อยละ 49.69 รองลงมา คือ อายุไม่เกิน 30 ปี อายุ 41-50 ปี และมีอายุ 51-60 ปี ร้อยละ 28.66, 17.11, 4.54 ตามลำดับ มีสถานภาพสมรสมากที่สุด ร้อยละ 50.10 รองลงมา คือ มีสถานภาพโสด สถานภาพหม้าย/หย่าร้าง และสถานภาพแยกกันอยู่ ร้อยละ 42.27, 5.15, 2.47 ตามลำดับ มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีมากที่สุด ร้อยละ 41.24 รองลงมา คือ ระดับปวช./ปวส. ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า และระดับปริญญาโท หรือสูงกว่า ร้อยละ 28.66, 24.12, 5.98 ตามลำดับ มีตำแหน่งพนักงานจ้างทั่วไปมากที่สุด ร้อยละ 48.66 รองลงมา คือ พนักงานจ้างตามภารกิจ ข้าราชการ และตำแหน่งลูกจ้างประจำ ร้อยละ 30.93, 18.97, 1.44 ตามลำดับ มีเงินเดือนไม่เกิน 20,000 บาทมากที่สุด ร้อยละ 85.36 รองลงมา คือ เงินเดือน 20,001-30,000 บาท เงินเดือน 30,001-40,000 บาท และมีเงินเดือน 40,001 ขึ้นไป ร้อยละ 10.52, 2.27, 1.86 ตามลำดับ โดยส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 5-8 ปีมากที่สุด ร้อยละ 38.35 รองลงมา คือ 1-4 ปี มากกว่า 8 ปี และมีประสบการณ์การทำงาน น้อยกว่า 1 ปี ร้อยละ 30.72, 29.48, 1.44 ตามลำดับ

## ตอนที่ 2 ผลวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารของบุคลากรในเทศบาลเมืองหนองปรือ เพื่อศึกษาถึงปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือ โดยนำมาหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร  
ด้านการวางแผน (N = 485)

ด้านการวางแผน	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลความ	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ปานกลาง	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
1. การกำหนดมาตรฐาน นโยบายและระเบียบปฏิบัติ เพื่อเป็นแนวทางในการ ปฏิบัติอย่างชัดเจน	263 (54.23)	168 (34.64)	49 (10.10)	5 (1.03)	-	4.42	.71	ดี	1
2. การวางแผนกลยุทธ์และ แผนยุทธศาสตร์ต่าง ๆ สามารถนำไปปฏิบัติได้	154 (31.75)	276 (56.91)	51 (10.52)	4 (.82)	-	4.20	.65	ดี	4
3. การจัดทำแผนกลยุทธ์ ด้านต่าง ๆ	209 (43.09)	220 (45.36)	55 (11.34)	1 (.21)	-	4.31	.67	ดี	2
4. การกำหนดแผน ยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน	179 (36.91)	248 (51.13)	54 (11.13)	4 (.82)	-	4.24	.68	ดี	3
ภาพรวม						4.34	.68	ดี	

จากตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัย  
การบริหารด้านการวางแผน พบว่า ปัจจัยการบริหารด้านการวางแผน ในภาพรวมอยู่ในระดับดี  
( $\mu = 4.34$ ,  $\sigma = .68$ ) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า องค์กรมี  
การกำหนดมาตรฐานนโยบายและระเบียบปฏิบัติ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติอย่างชัดเจน เป็น  
อันดับ 1 อยู่ในระดับดี ( $\mu = 4.42$ ,  $\sigma = .71$ ) รองลงมา คือ องค์กรมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านต่างๆมี  
ประชากร ( $\mu = 4.31$ ,  $\sigma = .67$ ) องค์กรมีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน ( $\mu = 4.24$ ,  $\sigma = .68$ )  
และการวางแผนกลยุทธ์และแผนยุทธศาสตร์ต่างๆ สามารถนำไปปฏิบัติได้ ( $\mu = 4.20$ ,  $\sigma = .65$ )

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร  
ด้านการจัดการองค์การ (N = 485)

ด้านการจัดการองค์การ	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลความ	อันดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ปานกลาง	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
5. มีโครงสร้างองค์กร และ การแบ่งส่วนราชการบริหาร ไว้อย่างชัดเจน	231 (47.63)	215 (44.33)	32 (6.60)	6 (1.24)	1 (.21)	4.38	.68	ดี	1
6. กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของ ส่วนราชการ ในการ ปฏิบัติงานมีความชัดเจน	190 (39.18)	246 (50.72)	40 (8.25)	9 (1.86)	-	4.27	.69	ดี	2
7. มีจำนวนบุคลากรเพียงพอ ต่อการปฏิบัติงาน	187 (38.56)	211 (43.51)	71 (14.64)	15 (3.09)	1 (.21)	4.17	.80	ดี	3
8. มีการพิจารณาแต่งตั้ง บุคลากรได้เหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถ	143 (29.48)	251 (51.75)	77 (15.88)	13 (2.68)	1 (.21)	4.08	.76	ดี	4
ภาพรวม						4.23	.73	ดี	

จากตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัย  
การบริหารด้านการจัดการองค์การ พบว่า ปัจจัยการบริหารด้านการจัดการองค์การ ในภาพรวม  
อยู่ในระดับดี ( $\mu = 4.23$ ,  $\sigma = .73$ ) เมื่อพิจารณาเรียงข้อเรียงตามลำดับเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก  
ไปหาน้อย พบว่า

องค์กรมีโครงสร้างองค์กร และการแบ่งส่วนราชการบริหารไว้อย่างชัดเจน เป็นอันดับ 1  
อยู่ในระดับดี ( $\mu = 4.38$ ,  $\sigma = .68$ ) รองลงมา คือ องค์กรของท่านกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ

ของส่วนราชการ ในการปฏิบัติงานมีความชัดเจน ( $\mu = 4.27, \sigma = .69$ ) องค์กรมีจำนวนบุคลากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ( $\mu = 4.17, \sigma = .80$ ) และองค์กรมีการพิจารณาแต่งตั้งบุคลากรได้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ( $\mu = 4.08, \sigma = .76$ )

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารด้านการบังคับบัญชาสั่งการ (N = 485)

ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลความ	อันดับ
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ปานกลาง	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง				
9. ผู้บังคับบัญชา กระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี ภายใต้อำนาจระเบียบ และข้อบังคับ	192 (39.59)	221 (45.57)	61 (12.58)	7 (1.44)	4 (.82)	4.22	.78	ดี	2
10. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญต่อบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างเสมอภาค	168 (34.64)	229 (47.22)	68 (14.02)	18 (3.71)	2 (.41)	4.12	.81	ดี	4
11. ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองกับบุคลากรในหน่วยงาน	241 (49.69)	178 (36.70)	57 (11.75)	9 (1.86)	-	4.34	.76	ดี	1
12. ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมกับบุคลากรในหน่วยงาน	150 (30.93)	244 (50.31)	83 (17.11)	7 (1.44)	1 (.21)	4.10	.74	ดี	7
13. ผู้บังคับบัญชา มีการบังคับบัญชาสั่งการให้แก่บุคลากรได้อย่างเหมาะสม	187 (38.56)	209 (43.09)	79 (16.29)	10 (2.06)	-	4.18	.71	ดี	3
14. ผู้บังคับบัญชา มีการมอบหมายงานให้แก่บุคลากรได้อย่างเหมาะสม	155 (31.96)	245 (50.52)	74 (15.26)	10 (2.06)	1 (.21)	4.12	.75	ดี	4
15. เมื่อเกิดปัญหา ท่านสามารถขอคำปรึกษาหรือข้อคิดเห็นจากผู้บังคับบัญชา	185 (38.14)	210 (43.30)	72 (14.85)	18 (3.71)	-	4.16	.81	ดี	6



ภาพรวม	4.18	.76	ดี
--------	------	-----	----

จาดารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารด้านการบังคับบัญชาสั่งการ พบว่า ปัจจัยการบริหารด้านการบังคับบัญชาสั่งการในภาพรวมอยู่ในระดับดี ( $\mu = 4.18$ ,  $\sigma = .76$ ) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า

ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองกับบุคลากรในหน่วยงาน เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับดี ( $\mu = 4.34$ ,  $\sigma = .76$ ) รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชากระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี ภายใต้อำนาจ ระเบียบ และข้อบังคับ ( $\mu = 4.22$ ,  $\sigma = .78$ ) ผู้บังคับบัญชา มีการบังคับบัญชาสั่งการให้แก่บุคลากรได้อย่างเหมาะสม ( $\mu = 4.18$ ,  $\sigma = .71$ ) เมื่อเกิดปัญหาสามารถขอคำปรึกษาหรือข้อคิดเห็นจากผู้บังคับบัญชา ( $\mu = 4.16$ ,  $\sigma = .81$ ) ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญต่อบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างเสมอภาค ( $\mu = 4.12$ ,  $\sigma = .81$ ) ผู้บังคับบัญชา มีการมอบหมายงานให้แก่บุคลากรได้อย่างเหมาะสม ( $\mu = 4.12$ ,  $\sigma = .75$ ) และผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมกับบุคลากรในหน่วยงาน ( $\mu = 4.10$ ,  $\sigma = .74$ )

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารด้านการประสานงาน (N =485)

ด้านการประสานงาน	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลความ	อันดับ
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ปานกลาง	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง				
16. การติดต่อสื่อสารกันระหว่างกองหรือส่วนราชการ มีความชัดเจน เข้าใจง่าย	170 (35.05)	233 (48.04)	75 (15.46)	7 (1.44)	-	4.17	.73	ดี	4
17. ความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร ทำให้การทำงานมีความสอดคล้องไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน	189 (38.97)	216 (44.54)	75 (15.46)	5 (1.03)	-	4.21	.74	ดี	1
18. มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่าง ๆ ระหว่างส่วนราชการในการปฏิบัติงานที่มีความเชื่อมโยงกันให้รับทราบอย่างทั่วถึง	177 (36.5)	221 (45.6)	82 (16.9)	5 (1.0)	-	4.18	.74	ดี	3
19. มีการประสานงานกันทำให้องค์กรของท่านประสบผลสำเร็จ	181 (37.32)	235 (48.45)	60 (12.37)	9 (1.86)	-	4.21	.73	ดี	1

ภาพรวม	4.35	.74	ดี
--------	------	-----	----

จากตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารด้านการประสานงาน พบว่า ปัจจัยการบริหารด้านการประสานงานในภาพรวมอยู่ในระดับดี ( $\mu = 4.35$ ,  $\sigma = .74$ ) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า

ความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร ทำให้การทำงานมีความสอดคล้องไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับดี ( $\mu = 4.21$ ,  $\sigma = .74$ ) มีการประสานงานกันทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ ( $\mu = 4.21$ ,  $\sigma = .73$ ) เท่ากัน รองลงมา คือ มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่างๆ ระหว่างส่วนราชการในการปฏิบัติงานที่มีความเชื่อมโยงกันให้รับทราบอย่างทั่วถึง ( $\mu = 4.18$ ,  $\sigma = .74$ ) และการติดต่อสื่อสารกันระหว่างกองหรือส่วนราชการ มีความชัดเจน เข้าใจง่าย ( $\mu = 4.17$ ,  $\sigma = .73$ )

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารด้านการควบคุม (N =485)

ด้านการควบคุม	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลความ	อันดับ
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ปานกลาง	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง				
20. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	187 (38.56)	229 (47.22)	57 (11.75)	11 (2.27)	1 (.21)	4.22	.75	ดี	1
21. องค์กรมีคณะกรรมการเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	186 (38.35)	218 (44.95)	74 (15.26)	7 (1.44)	-	4.20	.74	ดี	2
22. องค์กรมีมาตรฐานการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน	170 (35.05)	232 (47.84)	69 (14.23)	12 (2.47)	2 (.41)	4.15	.78	ดี	3
ภาพรวม						4.19	.76	ดี	

จากตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารด้านการควบคุม พบว่า ปัจจัยการบริหารด้านการควบคุม ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ( $\mu = 4.19$ ,  $\sigma = .76$ ) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า

กฎ ระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับดี ( $\mu = 4.22, \sigma = .75$ ) รองลงมา คือ องค์กรมีคณะกรรมการ เพื่อตรวจสอบ การปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ( $\mu = 4.20, \sigma = .74$ ) และองค์กรมีมาตรฐานการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นมาตรฐานเดียวกัน ( $\mu = 4.15, \sigma = .78$ )

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร (ภาพรวม) (N=485)

ปัจจัยการบริหาร	$\mu$	$\sigma$	แปลความ	อันดับ
1. ด้านการวางแผน	4.34	.68	ดี	2
2. ด้านการจัดการองค์กร	4.23	.73	ดี	3
3. ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ	4.18	.76	ดี	5
4. ด้านการประสาน	4.35	.74	ดี	1
5. ด้านควบคุม	4.19	.76	ดี	4
ภาพรวม	4.23	.73	ดี	

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัย การบริหาร (ภาพรวม) พบว่า ปัจจัยการบริหารในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับดี ( $\mu = 4.23, \sigma = .73$ ) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า

ด้านการประสาน เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับดี ( $\mu = 4.35, \sigma = .74$ ) รองลงมา คือ อันดับ 2 ด้านการวางแผน ( $\mu = 4.34, \sigma = .68$ ) อันดับ 3 ด้านการจัดการองค์กร ( $\mu = 4.23, \sigma = .73$ ) อันดับ 4 ด้านควบคุม ( $\mu = 4.19, \sigma = .76$ ) อันดับ 5 ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ ( $\mu = 4.18, \sigma = .76$ )

### ตอนที่ 3 ผลวิเคราะห์ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือ

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของ บุคลากรในเทศบาลเมืองหนองปรือ เพื่อศึกษาถึงปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการ ทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือ โดยนำมาหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดัง รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพ  
การทำงานของบุคลากร ด้านมิติของค่าใช้จ่าย (ต้นทุน) (N =485)

ด้านการค่าใช้จ่าย	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลความ	อันดับ
	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	ไม่ดี	ไม่ดีมาก				
1. องค์กรมีการใช้ทรัพยากร ด้านบุคลากรที่มีได้อย่าง เหมาะสม และเพียงพอต่อ การปฏิบัติงาน	220 (45.36)	182 (37.53)	75 (15.46)	7 (1.44)	1 (.21)	4.26	.78	ดี	1
2. การจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและครุภัณฑ์เพียงพอต่อ การปฏิบัติงาน	143 (29.48)	258 (53.20)	77 (15.88)	7 (1.44)	-	4.11	.71	ดี	5
3. ส่วนราชการที่ปฏิบัติงาน มีการใช้งบประมาณที่มีได้อย่าง ประหยัดและเหมาะสม	183 (37.73)	215 (44.33)	81 (16.70)	6 (1.24)	-	4.19	.75	ดี	2
4. องค์กรของมีการบริหารและ จัดการงบประมาณที่มีได้อย่าง คุ้มค่าและเกิดการสูญเสีย น้อยที่สุด	160 (32.99)	245 (50.52)	73 (15.05)	6 (1.24)	1 (.21)	4.15	.73	ดี	4
5. องค์กรมีการจัดสรรนำ เทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติ ได้อย่างเหมาะสม	179 (36.91)	215 (44.33)	83 (17.11)	7 (1.44)	1 (.21)	4.16	.77	ดี	3
ภาพรวม						4.17	.76	ดี	

จากตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ด้านมิติของค่าใช้จ่าย (ต้นทุน) พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ด้านมิติของค่าใช้จ่าย (ต้นทุน) ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ( $\mu = 4.17$ ,  $\sigma = .76$ ) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า

องค์กรมีการใช้ทรัพยากรด้านบุคลากรที่มีได้อย่างเหมาะสม และเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับดี ( $\mu = 4.26$ ,  $\sigma = .78$ ) รองลงมา คือ ส่วนราชการที่ปฏิบัติงาน

มีการใช้งบประมาณที่มีได้อย่างประหยัดและเหมาะสม ( $\mu = 4.19, \sigma = .75$ ) องค์กรมีการจัดสรรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติ ได้อย่างเหมาะสม ( $\mu = 4.16, \sigma = .77$ ) องค์กรมีการบริหารและจัดการงบประมาณที่มี ได้อย่างคุ้มค่าและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด ( $\mu = 4.15, \sigma = .73$ ) และ การจัดสรรวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือและครุภัณฑ์เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ( $\mu = 4.11, \sigma = .71$ )

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ด้านมิติของกระบวนการการบริหาร (N=485)

ด้านกระบวนการการบริหาร	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลความ	อันดับ
	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	ไม่ดี	ไม่ดีมาก				
8. เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามา องค์กรมีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาทักษะให้บุคลากร เพื่อให้การทำงานมีความถูกต้อง รวดเร็ว	176 (36.29)	231 (47.63)	69 (14.23)	9 (1.86)	-	4.18	.74	ดี	6
9. การบริหารงานขององค์กร มีการเชื่อมโยงเป้าหมายในระดับองค์กร ส่วนราชการ และบุคคลเข้าด้วยกัน โดยกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน	185 (38.14)	224 (46.19)	73 (15.05)	3 (.62)	-	4.22	.71	ดี	5
10. การบริหารงานในองค์กร มีส่วนผลักดันให้การปฏิบัติงานของบุคลากรบรรลุเป้าหมาย	200 (41.24)	219 (45.15)	61 (12.58)	5 (1.03)	-	4.27	.71	ดี	2
11. การกำหนดหน้าที่ที่ชัดเจน ทำให้ท่านปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้ดียิ่งขึ้น	244 (50.31)	186 (38.35)	53 (10.93)	2 (.41)	-	4.39	.69	ดี	1
ภาพรวม						4.23	.74	ดี	

จากตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ด้านมิติของกระบวนการการบริหาร พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ด้านมิติของกระบวนการการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับดี ( $\mu = 4.23, \sigma = .74$ ) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า

การกำหนดหน้าที่ที่ชัดเจน ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้ดียิ่งขึ้น เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับดี ( $\mu = 4.39, \sigma = .69$ ) รองลงมา คือ การบริหารงานในองค์กรมีส่วน ผลักดันให้การปฏิบัติงานของบุคลากรบรรลุเป้าหมาย ( $\mu = 4.27, \sigma = .71$ ) การบริหารงานในองค์กร ที่ถูกต้อง ได้มาตรฐาน ทำให้การทำงานของส่วนราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\mu = 4.26, \sigma = .70$ ) การบริหารงานภายในองค์กรมีกระบวนการและขั้นตอนที่มีความเหมาะสม ชัดเจน ( $\mu = 4.25, \sigma = .71$ ) การบริหารงานขององค์กรมีการเชื่อมโยงเป้าหมายในระดับองค์กร ส่วนราชการ และบุคคลเข้าด้วยกัน โดยกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ( $\mu = 4.22, \sigma = .71$ ) และเมื่อมีการ เปลี่ยนแปลงนโยบายหรือนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามา องค์กรมีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ ให้บุคลากร เพื่อให้การทำงานมีความถูกต้อง รวดเร็ว ( $\mu = 4.18, \sigma = .74$ )

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพ การทำงานของบุคลากร ด้านมิติของผลผลิต (ผลลัพธ์) (N =485)

ด้านผลลัพธ์	จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น					$\mu$	$\sigma$	แปลความ	อันดับ
	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	ไม่ดี	ไม่ดีมาก				
12. มีการให้เข้าฝึกอบรม หลักสูตรที่เหมาะสมกับ การปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมให้ บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ	189 (38.97)	233 (48.04)	56 (11.55)	6 (1.24)	1 (.21)	4.24	.72	ดี	4
13. เทศบาลมีโครงการที่ส่งเสริม ให้ประชาชนในท้องถิ่นมีอาชีพ และรายได้เพิ่มขึ้น โดยแนะนำ ให้มีผลผลิตสินค้า OTOP, สินค้า เกษตร	218 (44.95)	191 (39.38)	71 (14.64)	4 (.82)	1 (.21)	4.28	.75	ดี	3
14. องค์กรได้จัดให้พนักงาน เทศบาลได้ตระหนักถึงคุณค่า การรักษาสีล เพื่อความสงบสุข ร่มเย็นแก่ตนเอง ครอบครัว สังคมและประเทศชาติ อันนำมา ซึ่งความปรองดองสมานฉันท์	230 (47.42)	200 (41.24)	52 (10.72)	3 (.62)	-	4.35	.69	ดี	2
15. การบริหารงานภายใน เทศบาลที่ดีมีส่วนทำให้ เรื่องร้องเรียนจากประชาชน ลดน้อยลง	235 (48.45)	196 (40.41)	51 (10.52)	3 (.62)	-	4.37	.69	ดี	1
ภาพรวม						4.31	.71	ดี	

จากตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ด้านมิติของผลผลิต (ผลลัพ์) พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ด้านมิติของผลผลิต (ผลลัพ์) ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ( $\mu = 4.31, \sigma = .71$ ) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า

การบริหารงานภายในเทศบาลที่ดีมีส่วนทำให้เรื่องร้องเรียนจากประชาชนลดน้อยลง เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับดี  $\mu = 4.37, \sigma = .69$  รองลงมา คือ องค์กรได้จัดให้พนักงานเทศบาลได้ตระหนักถึงคุณค่าการรักษาสีต เพื่อความสงบสุขร่วมเย็นแก่ตนเอง ครอบครัว สังคมและประเทศชาติ อันนำมาซึ่งความปรองดองสมานฉันท์ ( $\mu = 4.35, \sigma = .69$ ) เทศบาลมีโครงการที่ส่งเสริมให้ประชาชนในท้องถิ่นมีอาชีพและรายได้เพิ่มขึ้น โดยแนะนำให้มีผลผลิตสินค้า OTOP, สินค้าเกษตร ( $\mu = 4.28, \sigma = .75$ ) และองค์กรมีการให้เข้าฝึกอบรมหลักสูตรที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ ( $\mu = 4.24, \sigma = .72$ )

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร (ภาพรวม) (N=485)

ประสิทธิภาพการทำงาน	$\mu$	$\sigma$	แปลความ	อันดับ
1. ด้านค่าใช้จ่าย	4.17	.76	ดี	3
2. ด้านกระบวนการบริหาร	4.23	.74	ดี	2
3. ด้านผลผลิต (ผลลัพ์)	4.31	.71	ดี	1
ภาพรวม	4.26	.71	ดี	

จากตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร (ภาพรวม) พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับดี ( $\mu = 4.26, \sigma = .71$ ) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า

ด้านผลผลิต(ผลลัพ์) เป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับดี ( $\mu = 4.31, \sigma = .71$ ) อันดับ 2 ด้านกระบวนการบริหาร ( $\mu = 4.23, \sigma = .74$ ) อันดับ 3 ด้านค่าใช้จ่าย ( $\mu = 4.17, \sigma = .76$ )

#### ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

จากทดสอบสมมติฐานเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ซึ่งปัจจัยที่นำมาทดสอบ ประกอบด้วย ปัจจัยการบริหารด้านการวางแผน ปัจจัยการบริหารด้านการจัดการองค์การ ปัจจัยการบริหารด้านการบังคับบัญชาสั่งการ ปัจจัยการบริหารด้านการประสานงาน ปัจจัยการบริหารด้านการควบคุม ได้ผลวิเคราะห์ ดังนี้

**การนำเสนอตารางสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficients)**

ตารางที่ 12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ระหว่าง ด้านการวางแผน (X1) ด้านการจัดการองค์การ (X2) ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ (X3) ด้านการประสานงาน (X4) ด้านการควบคุม (X5) และประสิทธิภาพการทำงาน (Y1)

ปัจจัยการบริหาร	X1	X2	X3	X4	X5	Y1
ด้านการวางแผน (X1)	1.000	.668**	.643**	.420**	.574**	.629**
ด้านการจัดการองค์การ (X2)		1.000	.668**	.418**	.591**	.642**
ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ (X3)			1.000	.463**	.660**	.746**
ด้านการประสานงาน (X4)				1.000	.557**	.586**
ด้านการควบคุม (X5)					1.000	.786**
ประสิทธิภาพการทำงาน (Y1)						1.000

\*\*มีนัยสถิติสำคัญที่ระดับ .01 \*มีนัยสถิติสำคัญที่ระดับ .05

จากตารางที่ 12 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้านการวางแผน (X1) ด้านการจัดการองค์การ (X2) ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ (X3) ด้านการประสานงาน (X4) ด้านการควบคุม (X5) และประสิทธิภาพการทำงาน (Y1) มีค่าอยู่ระหว่าง .418 ถึง .786 โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

โดยด้านการควบคุม (X5) และ ประสิทธิภาพการทำงาน (Y1) มีความสัมพันธ์มากเป็นอันดับ 1 โดยมีความสัมพันธ์ระดับสูง ( $r = .786$ ) รองลงมาคือ ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ (X3) และประสิทธิภาพการทำงาน (Y1) โดยมีความสัมพันธ์ระดับสูง ( $r = .746$ ) อันดับ 3 คือ ด้านการจัดการองค์การ (X2) และประสิทธิภาพ (Y1) มีความสัมพันธ์ระดับสูง ( $r = .642$ ) อันดับ 4 คือ ด้านการวางแผน (X1) และ ประสิทธิภาพการทำงาน (Y1) มีความสัมพันธ์ระดับสูง ( $r = .629$ )



และอันดับสุดท้าย คือ ด้านการควบคุม (X4) และประสิทธิภาพการทำงาน (Y1) มีความสัมพันธ์ระดับสูง ( $r = .586$ )

### การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอย (Multiple Regression Analysis)

ตารางที่ 13 คำนวณน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร (Y1) โดยวิธีแบบขั้นตอน (Enter)

ตัวพยากรณ์	Beta	b	Std. Error
ด้านการวางแผน (X1)	.086*	.315	.125
ด้านการจัดการองค์การ (X2)	.081*	.292	.126
ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ (X3)	.296*	.560	.069
ด้านการประสานงาน (X4)	.151*	.358	.068
ด้านการควบคุม (X5)	.410*	1.750	.149

$a = 8.892$   $R = 0.859$   $R^2 = 0.738$   $SE_{est} = 4.45768$   $F = 269.188^{**}$

จากตารางที่ 13 คำนวณน้ำหนักความสำคัญในรูปแบบมาตรฐานของด้านการวางแผน (X1) ด้านการจัดการองค์การ (X2) ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ (X3) ด้านการประสานงาน (X4) และด้านการควบคุม (X5) ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงาน (Y1) มีค่า .086\*, .081\*, .296\*, .151\* และ .410\* ตามลำดับ

โดยด้านการควบคุม (X5) มีผลมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ (X3) ด้านการประสานงาน (X4) ด้านการวางแผน (X1) และด้านการจัดการองค์การ (X2) ตามลำดับ ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ของประสิทธิภาพในการทำงาน (Y1) กับด้านการวางแผน (X1) และด้านการจัดการองค์การ (X2) ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ (X3) ด้านการประสานงาน (X4) และด้านการควบคุม (X5) เท่ากับ 0.859 ( $R=857$ )

ตัวพยากรณ์ทั้ง 5 ตัว ร่วมทำนายประสิทธิภาพการทำงาน (Y1) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 (ค่า Sig. of F < 0.05) ได้ร้อยละ 73.8 (ค่าสัมประสิทธิ์การกำหนด:  $R^2 = 0.738$ ) มีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ 4.45768 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบมาตรฐาน

$$Z' = \beta_1 Z_1 + \beta_2 Z_2 + \beta_3 Z_3 + \beta_4 Z_4 + \beta_5 Z_5$$

$$\text{แทนค่า } Z' = 0.086*(Z1) + 0.081*(Z2) + 0.296*(Z3) + 0.151*(Z4) + 0.410*(Z5)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5$$

$$\text{แทนค่า } Y' = 8.892 + 0.315*(X1) + 0.292*(X2) + 0.560*(X3) + 0.358*(X4) + 1.750*(X5)$$

#### ผลการทดสอบสมมติฐาน

ด้านการวางแผน (X1) ด้านการจัดการองค์การ (X2) ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ (X3) ด้านการประสานงาน (X4) และด้านการควบคุม (X5) ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร (Y1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในบทที่ 4 สามารถนำมาสรุปและอภิปรายผลเพื่อให้ทราบถึงปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี โดยแบ่งเป็นหัวข้อ ดังนี้

1. สรุปผลการศึกษา
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะตามผลการศึกษา

#### สรุปผลการวิจัย

งานศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการทำงานของบุคลากร และเพื่อใช้ผลการศึกษาเป็นแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือ

วิธีการศึกษาคือการเก็บข้อมูลระดับปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือ โดยใช้แบบสอบถามปลายปิดจำนวน 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เก็บข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ ไม่ดีมาก ไม่ดี ปานกลาง ดี ดีมาก โดยถือเกณฑ์การให้คะแนน 1-5 ตามลำดับ และตอนที่ 3 เก็บข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ ไม่ดีมาก ไม่ดี ปานกลาง ดี ดีมาก โดยถือเกณฑ์การให้คะแนน 1-5 ตามลำดับ เก็บข้อมูลผู้ศึกษาวิจัยทั้งหมด จำนวน 485 คน จากนั้นนำมาประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ผลจากการศึกษาได้ข้อสรุปดังนี้

1. บุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือ เพศหญิง ร้อยละ 51.34 มีอายุ 31-40 ปีมากที่สุด ร้อยละ 49.69 มีสถานภาพสมรสมากที่สุด ร้อยละ 50.10 มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีมากที่สุด ร้อยละ 41.24 มีตำแหน่งพนักงานจ้างทั่วไปมากที่สุด ร้อยละ 48.66 มีเงินเดือนไม่เกิน 20,000 บาทมากที่สุด ร้อยละ 85.36 โดยส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 5-8 ปีมากที่สุด ร้อยละ 38.35

2. ผลการวิจัยปัจจัยการบริหารของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ พบว่า บุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร ซึ่ง ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์การ ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ ด้านการประสานงาน ด้านการควบคุม ว่ามีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือ อยู่ในระดับดี

3. ผลการวิจัยประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ พบว่า บุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือมีประสิทธิภาพในการทำงานอยู่ในระดับดี ไม่ว่าจะเป็นในด้านค่าใช้จ่าย ด้านกระบวนการการบริหาร ด้านผลลัพธ์

4. ผลการทดสอบสมมติฐานเพื่อหาผลของปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple regression analysis) โดยใช้วิธี Enter ตามสมมติฐาน ปัจจัยการบริหารทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์การ ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ ด้านการประสานงาน และด้านการควบคุม ตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัว สามารถอธิบายความแปรผันที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรได้ถึงร้อยละ 73.8 ( $\bar{X} = 0.738$ ) โดยตัวแปรปัจจัยการบริหารที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานมากที่สุดคือ ด้านการควบคุม รองลงมาได้แก่ ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ ด้านการประสานงาน ด้านการวางแผน และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการจัดการองค์การ

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี มีประเด็นสำคัญที่จะนำมาอภิปรายได้ ดังนี้

จาผลการวิจัย ด้านการวางแผน เทศบาลเมืองหนองปรือ อยู่ในระดับดี องค์การมีการกำหนดมาตรฐานนโยบายและระเบียบปฏิบัติ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติอย่างชัดเจน สอดคล้องตามทฤษฎีของ Fayol ที่มีความเชื่อว่า การบริหารทุกชนิดต้องมีการวางแผน ซึ่งหมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหาร ที่จะต้องคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ และกำหนดแผนการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต และมีความสอดคล้องกับของชาญณรงค์ ชันประกอบ (2550) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในจังหวัดหนองคาย พบว่า

ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติของข้าราชการตำรวจชั้นทวนเรียงตามความสัมพันธ์จากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านลักษณะหน้าที่ที่ปฏิบัติ ด้านค่าจ้างและสวัสดิการที่ได้รับ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลทั่วไป ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านนโยบายและการบริหารงานวิจัย ผู้วิจัยคิดว่าเนื่องมาจาก เทศบาลเมืองหนองปรือ มีการกำหนดแผนงาน โครงการ แผนกลยุทธ์ และแผนยุทธศาสตร์ต่าง ๆ อย่างชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน ทำให้บุคลากรในเทศบาลเมืองหนองปรือมีความรับผิดชอบในการทำงานและมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการทำงาน มีการแบ่งภาระหน้าที่ และสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน ทำให้การทำงานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร และบุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน และเป็นแรงผลักดันส่งผลประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ

จากผลการวิจัย ด้านการจัดการองค์กร เทศบาลเมืองหนองปรือ อยู่ในระดับดี องค์กรมีการจัดแบ่งส่วนราชการหน้าที่การทำงานและมอบอำนาจให้รับผิดชอบตามความสามารถและความถนัดในงานนั้น ๆ องค์กรมีการจัดโครงสร้างขององค์กรที่ดี ทำให้องค์กรบรรลุประสงคฺ์ และเจริญก้าวหน้าขึ้นไปเรื่อย ๆ ซึ่งสอดคล้องตามทฤษฎีของ Fayol ที่กล่าวว่า การจัดการองค์กรเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา จำต้องจัดให้มีโครงสร้างของงานต่าง ๆ และอำนาจหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อให้งานอยู่ในส่วนราชการที่เหมาะสม อันจะช่วยให้งานขององค์กรบรรลุสำเร็จผลได้ และสอดคล้องกับแนวคิดของฤทธิธม สันทนวิวัฒน์ (2553) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของช่างเทศบาลในเขตตำบลกลางดง อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ปัจจัยด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ เทคโนโลยีและสถานที่ปฏิบัติงาน เป็นมีผลต่อการปฏิบัติงานของช่างเทศบาลอยู่ในอันดับแรก ฝ่ายนักการเมืองท้องถิ่นเห็นว่าสถานที่ทำงานและการจัดองค์กรไม่เหมาะสม เป็นอันดับหนึ่ง ผู้วิจัยคิดว่าเนื่องมาจาก เทศบาลเมืองหนองปรือได้มีการกำหนดโครงสร้างขององค์กรโดยแบ่งออกเป็นส่วนราชการต่าง ๆ มีการกำหนดอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละส่วนราชการไว้ชัดเจน รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างส่วนราชการเหล่านั้น เพื่อให้เอื้อต่อการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ อยู่ในระดับดี สอดคล้องตามทฤษฎีของ Fayol ได้กล่าวถึงว่าการบังคับบัญชาสั่งการ หมายถึง หน้าที่ในการสั่งการต่าง ๆ ของผู้บังคับบัญชา ซึ่งกระทำให้สำเร็จผลด้วยดี โดยผู้บังคับบัญชาต้องกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี และต้องเข้าใจในงาน และเข้าใจในผู้ใต้บังคับบัญชา และสอดคล้องกับแนวคิดของภวนัย เกษบุญชู (2550) ศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองทัพเรือ ศึกษากรณีข้าราชการสังกัดกองเรือภาคที่ 1 พบว่าข้าราชการในสังกัดกองเรือภาคที่ 1 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานซึ่งได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ การศึกษาอบรมเพิ่มเติม การปกครองบังคับ

ปัญหา สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โอกาสความก้าวหน้า และสวัสดิการ ว่ามีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยคิดว่าเนื่องจาก ด้านการบังคับบัญชาสั่งของเทศบาลเมืองหนองปรือ ได้มีการจัดสายบังคับบัญชาตามลำดับชั้น ระหว่างผู้บังคับบัญชา แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน ไม่ก้าวก่างานซึ่งกันและกัน จึงทำให้การบริหารงานสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์

ส่วนด้านการประสานงาน อยู่ในระดับดี สอดคล้องตามทฤษฎีของ Fayol หมายถึง ภาระหน้าที่ที่จะเชื่อมโยงงานของทุกคนในองค์กรให้เข้ากันได้ และกำกับให้ไปสู่จุดหมายเดียวกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของยูภาวดี ภูผาหลวง (2553) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดเทศบาลในเขตอำเภอบ้านแฮด จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ส่วนใหญ่เป็นการให้โอกาสบุคลากรทัศนศึกษานอกสถานที่และอนุญาตในเดินทางไปศึกษาดูงาน เป็นการเพิ่มทักษะและความรู้ให้กับบุคลากร ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญต่อการเพิ่มศักยภาพของบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน ส่วนใหญ่เพื่อร่วมงานได้ให้ความช่วยเหลือในยามที่ต้องการและให้ความสนับสนุนเป็นกันเอง ส่งผลให้บรรยากาศการทำงานดีมีโอกาประสพผลสำเร็จตามเป้าหมาย อีกทั้งเป็นการบ่งบอกถึงความสามัคคีของบุคลากรในองค์กร สามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี และปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ส่วนใหญ่ คือ ได้รับความร่วมมือในด้านต่างๆ จากบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้มีแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย จากการวิจัย ผู้วิจัยคิดว่า เนื่องจาก ส่วนด้านการประสานงานของเทศบาลเมืองหนองปรือ บางครั้งอาจจะพบปัญหาอยู่บ้างในการประสานงานกับส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่น เนื่องจากบุคลากรที่ต่างวัย หรือวุฒิภาวะของเจ้าหน้าที่แต่ละ แต่ความขัดแย้งต่าง ๆ ก็พบน้อยมาก อาจจะด้วยวิธีการสื่อสารในหลาย ๆ ด้าน เช่น โทรศัพท์ หนังสือ หรือตัวบุคคล

ด้านการควบคุม อยู่ในระดับดี สอดคล้องตามทฤษฎีของ Fayol เชื่อว่า การควบคุม หมายถึง ภาระหน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องกำกับทุกคนในองค์กร ให้กระทำตามแผนที่ได้วางไว้ ภายใต้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของฤทธิธ สันทนวิวัฒน์ (2553) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานกองช่างของเทศบาลในเขตตำบลกลางดง อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ทั้งสองฝ่ายมีความเห็นแตกต่างกัน โดยฝ่ายนักการเมืองท้องถิ่นเห็นว่าปัญหาอันดับหนึ่ง คือ ผู้บังคับบัญชา/ ผู้บริหารของเทศบาลขาดความสัมพันธอันดีต่อบุคลากรกองช่างทำให้เป็นส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ต่างจากฝ่ายข้าราชการและลูกจ้างเห็นว่าปัญหาอันดับหนึ่งคือผู้บังคับบัญชาผู้บริหารของเทศบาลขาดทักษะ ความรู้และความสามารถในการบริหารงานให้สอดคล้องกับกฎระเบียบและข้อบังคับที่ใช้บังคับในกองช่าง

ทำให้ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน จากการวิจัย ผู้วิจัยคิดว่าเนื่องจาก ด้านการควบคุมของเทศบาลเมืองหนองปรือ ฤดู ระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงจะสั่งการตามลำดับชั้น และแบ่งแยกความรับผิดชอบของแต่ละส่วนราชการ มีการควบคุม โดยผู้บังคับบัญชาของแต่ละส่วนราชการอีกระดับหนึ่ง มีการจัดประชุมหารือในแต่ละระดับชั้น เพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และองค์กรมีมาตรฐานการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นมาตรฐานเดียวกัน ปัญหาในการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจึงมีน้อยมาก หรือบางเรื่องก็จะไม่พบปัญหาเนื่องมาจากการสั่งการและควบคุมไม่ซ้ำซ้อนกัน

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี จะได้สมการทำนายในรูปคะแนนมาตรฐาน โดยมีตัวแปรคะแนนมาตรฐาน โดยมีตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัว ที่สามารถทำนายประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ด้านการควบคุม ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ และด้านการประสานงาน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรมากที่สุด ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

#### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ด้านการวางแผน เทศบาลเมืองหนองปรือ ควรเน้นการกำหนดมาตรฐาน นโยบาย การบริหารงาน ควรวางแผนกลยุทธ์และแผนยุทธศาสตร์ต่างๆ ระเบียบปฏิบัติ ให้ชัดเจน ครอบคลุม เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ และสามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

2. ด้านการจัดการองค์การ เทศบาลเมืองหนองปรือ เนื่องจากบุคลากรในเทศบาลเมืองหนองปรือมีจำนวนมาก ควรจัดโครงสร้างองค์กร และแบ่งส่วนราชการบริหารไว้อย่างชัดเจน และควรพิจารณาการแต่งตั้งบุคลากรให้มีความเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และบุคลากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน โดยกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อลดความซ้ำซ้อนของงาน

3. ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ ผู้บังคับบัญชา เทศบาลเมืองหนองปรือ ควรให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานและสร้างความเป็นกันเองกับบุคลากรในองค์กร รวมทั้งควรสั่งการและมอบหมายงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม โดยผู้บังคับบัญชาควรรับฟังความคิดเห็นผู้ปฏิบัติงาน ด้วยความยุติธรรม เมื่อพนักงานทำงานได้สำเร็จควรมีการยกย่องชมเชยหรือให้รางวัล

ให้โอกาสในความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานอย่างเป็นธรรมเพื่อให้เป็นแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

4. ด้านการประสานงาน บุคลากรในเทศบาลเมืองหนองปรือ ควรให้มีการปรับปรุงการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา เพื่อการติดต่อสื่อสารระหว่างส่วนราชการหรือหน่วยงานต่าง ๆ ให้มีความชัดเจน เข้าใจง่าย และประชาสัมพันธ์ข่าวสารที่เกี่ยวข้องให้รับทราบอย่างทั่วถึงให้สอดคล้องไปสู่จุดหมายเดียวกันได้อย่างมีความมีประสิทธิภาพ เพื่อความสำเร็จขององค์กร

5. ด้านการควบคุม เทศบาลเมืองหนองปรือ ควรมีการกำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่รัดกุมกว่าเดิม และจัดสรรเจ้าหน้าที่คณะกรรมการตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอ และมีการกำหนดปัจจัยชี้ผลสำเร็จของงานให้ชัดเจน รวมทั้งมาตรฐานผลงานที่สามารถวัดประเมินผล โดยต้องมีความโปร่งใส และตรวจสอบได้ และสามารถปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จได้จริง

#### **ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ**

1. ด้านการวางแผน เทศบาลเมืองหนองปรือ ควรสนับสนุนให้มีการจัดอบรม ให้ความรู้บุคลากรในองค์กร เพื่อเพิ่มศักยภาพในการวางแผน การกำหนดมาตรฐาน นโยบายการบริหารงาน การวางแผนกลยุทธ์และแผนยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ และต้องสามารถปฏิบัติงานได้จริงอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

2. การจัดการองค์กร การจัดโครงสร้างองค์กร และแบ่งส่วนราชการบริหาร เทศบาลเมืองหนองปรือ ควรจัดสรรบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่ง โดยการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ชัดเจน จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีความสะดวก รวดเร็ว และบุคลากรต้องเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้มากยิ่งขึ้น

3. ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ ผู้บังคับบัญชา เทศบาลเมืองหนองปรือควรเปิดโอกาสให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น เพื่อที่จะได้ทราบถึงปัญหา และความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน โดยผู้บังคับบัญชาควรให้คำปรึกษาและเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อเสริมสร้างความรู้ และเทคนิคใหม่ ๆ โดยผู้บังคับบัญชาต้องเท่าเทียม เสมอภาค และไม่เลือกปฏิบัติ

4. ด้านการประสานงาน เทศบาลเมืองหนองปรือควรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน และศึกษาหาความรู้ในการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ควรมีความรวดเร็วในการทำงาน และการประสานงานกับส่วนราชการ หรือหน่วยงานอื่น รับทราบอย่างทั่วถึง ให้สอดคล้องไปสู่จุดหมายเดียวกันได้อย่างมีความมีประสิทธิภาพ และสัมฤทธิ์ผลที่องค์กรตั้งไว้

5. ด้านการควบคุม เทศบาลเมืองหนองปรือควรจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญการจัดฝึกอบรมเรื่องการตรวจสอบการดำเนินงาน ให้มีความรู้ ความชำนาญ เพื่อให้



ผู้ตรวจสอบภายในจะได้อ่านข้อมูลอย่างครบถ้วน ถูกต้อง มีความเที่ยงธรรม และสามารถปลูกจิตสำนึกให้แก่บุคลากรในองค์กร

#### ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรศึกษาเปรียบเทียบระหว่างหน่วยงานข้างเคียง เพื่อที่จะได้ทราบถึงความแตกต่าง และความคิดเห็นที่มีความละเอียดและชัดเจนยิ่งขึ้น อีกทั้งยังสามารถหาแนวทางในการปรับปรุงการทำงาน ได้อย่างถูกต้อง และดียิ่งขึ้น
2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือ เพื่อนำผลที่ได้รับจากการศึกษามา กำหนดแนวทางในการปรับปรุง แก้ไข และกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน และสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการศึกษาตัวแปรอิสระอื่น ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหนองปรือ เพื่อให้ได้ข้อมูลชัดเจน และตรงประเด็นการพัฒนาให้มากยิ่งขึ้น
4. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการศึกษา หรือทำวิจัยเชิงคุณภาพที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ เพื่อที่จะได้ข้อมูลที่มีความละเอียดและเจาะลึกลงไปในแต่ละด้าน

## บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย. (2551). *แผนปฏิบัติการราชการ 4 ปี กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (พ.ศ. 2557-2560)*. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย.
- กันตยา เพิ่มผล. (2541). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน (Efficiency development)* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- กัลวัฒน์ มัญชะสิงห์. (2557). *การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation analysis)*. เข้าถึงได้จาก <http://kalawatblog.blogspot.com/2014/07/correlation-analysis.html>
- คทาฐ พรหมยาน. (2545). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจกองตรวจคนเข้าเมือง: ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการตำรวจฝ่าย 1 ฝ่าย 2*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จรัส สุวรรณมาลา. (2546). *ธรรมาภิบาลบทบาทขององค์การมหาชน*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จักรี เสริมทรัพย์. (2543). คุณภาพชีวิตกับการทำงาน. *วารสารนักบริหาร*, 20(1), 52-57.
- เฉลิมเกียรติ แก้วหอม. (2555). *แนวความคิด ทฤษฎีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน*. เข้าถึงได้จาก [http://sukanrat.blogspot.com/2012/09/blog-post\\_804.html](http://sukanrat.blogspot.com/2012/09/blog-post_804.html)
- ชาญณรงค์ ชันประกอบ. (2550). *ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในจังหวัดหนองคาย*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาสังคมศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ชุตินา ม่วงมณี. (2554). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของงานการเจ้าหน้าที่เทศบาล ตำบลนาป่าอำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.

- ชูเกียรติ เนื้อไม้. (2555). *แนวคิดและทฤษฎีการจัดการ, Henri Fayol*. เข้าถึงได้จาก  
<http://adisony.blogspot.com/2012/10/henri-fayol.html>
- ดิน ปรัชญพทธี. (2535). *ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทฤษฎี หลิมทอง. (2550). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความท้าทายในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลเมืองตะกั่วป่า จังหวัดพังงา*. งานนิพนธ์การศึกษามัธยมศึกษา, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน. (2545). *รวมบทความวิชาการการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ทัศนีย์ พิศาลรัตน์คุณ. (2551). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของผู้เรียนในศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดึกา) สามจังหวัดชายแดนภาคใต้*. คุษณินิพนธ์ปริญญาคุษณินิพนธ์, สาขาวิชาการศึกษาและการพัฒนาสังคม, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทิพชญาณ์ อัครพงษ์โสภณ. (2556). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ทิพาวดี เขมสุวรรณรงค์. (2538). *การส่งเสริมประสิทธิภาพในระบบราชการ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานก.พ.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2542). *พฤติกรรมบุคคลในองค์การ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). *การบริหารทุนมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.
- ธีรญา ปานะถึก. (2554). *รายงานปัจจัยที่มีผลต่ออุปสงค์รถยนต์พาณิชย์ในประเทศไทย*. เชียงใหม่: คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- บุญเกียรติ การะเอกพันธุ์. (2557). *การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น*. เข้าถึงได้จาก  
<http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title>
- บุญชม ศรีสะอาด. (2542). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญทัน ดอกไธสง. (2537). *การจัดองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- ปริศนา พิมพ์. (2558). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอหาดพนม จังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2542). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ภูวนัย เกษบุญชู. (2550). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองทัพเรือ: กรณีศึกษาข้าราชการสังกัดกองเรือภาคที่ 1*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เมธี ไพรัชิต. (2556). *การหาปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท สุธานี จำกัด*. สารนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.
- เมย์ อำนวยพันธ์วิไล. (2556). *วิธีการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามหลักอิทธิบาท 4 ของกลุ่มโรงเรียนขามเฒ่าวิทยาลัย อำเภอขามเฒ่าบุรีรัมย์จังหวัดกำแพงเพชร*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ยุภาวดี ภูผาหลวง. (2553). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดเทศบาลในเขตอำเภอบ้านแฮด จังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- รพี แก้วเจริญ และจิตยา สุวรรณชะฎ. (2510). *การแบ่งเวลาปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในระดับบริหารอาวุโส*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักกษัตริย์มนตรี.
- ฤทธิธณ สันทนวิวัฒน์. (2553). *ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานกองช่างของเทศบาลในเขตตำบลกลางดง อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิศวกรรมโยธา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- วัลลา คงธรรม. (2557). *การบริหารการศึกษา (Educational administration)*. เข้าถึงได้จาก [http://wanla-ta.blogspot.com/2014\\_01\\_01\\_archive.html](http://wanla-ta.blogspot.com/2014_01_01_archive.html)
- วาสนา ปานทอง. (2549). *การวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงานในหน้าที่นักบริหารงานทั่วไป*. นักบริหารงานทั่วไป รุ่นที่ 16. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาบุคลากร กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย.
- วิจิตร ศรีสะอ้าน. (2523). *หลักและระบบบริหารการศึกษา*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วิจิตรา เจริญพงษ์. (2547). *การจัดการและแนวความคิดทางการจัดการ (Management & management thought)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.

- วิชชุกร นาคชน. (2550). *ระบบบริหารราชการไทย: แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารราชการ*.  
 วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการเมืองการปกครอง, บัณฑิตวิทยาลัย,  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2545). *การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น: สหรัฐอเมริกา อังกฤษ  
 ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย*. กรุงเทพฯ: โฟร์เพซ.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2551). *แนวคิดและความหมายของการบริหารและการบริหารจัดการ,  
 เฟรดเดอริค คับบลิว. เทเลอร์ (Frederick W. Taylor)*. เข้าถึงได้จาก  
<http://www.wiruch.com/articles>
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2531). *ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์  
 มหาวิทยาลัย.
- ศิริวิชญ์ เวชกิจ. (2556). *ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของกองช่างองค์การบริหารงานส่วนจังหวัด  
 พระนครศรีอยุธยา*. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร  
 งานก่อสร้างและสาธารณูปโภค, คณะวิศวกรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริชญ์ ลักขิตานนท์, ศุภร เสรีรัตน์ และองอาจ ปทะวานิช. (2541). *การวิจัยธุรกิจ*.  
 กรุงเทพฯ: เพชรจรัสแสงแห่งโลกธุรกิจ.
- สถิต คำลาเตียง. (2544). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของช่างอากาศ: ศึกษาเฉพาะกรณีกองการ  
 ปืนทหารเรือ*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสตร์, บัณฑิต  
 วิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2514). *การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: เกษมสุวรรณ.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2523). *การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 7)*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิการ. (2529). *การเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหาร: MPO*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2546). *เอกสารประกอบการบรรยาย EA 713 หลักและทฤษฎีการบริหาร  
 การศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สันติภพ วงศ์ศิริ. (2551). *แนวทางการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน:  
 กรณีศึกษา บริษัท สยามกลาส อินคัสทรี จำกัด*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจ  
 มหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.
- สำนักงานเทศบาลเมืองหนองปรือ. (2557). *แผนพัฒนาสามปี พ.ศ. 2557-2559 (เพิ่มเติมฉบับที่ 1)*.  
 ชลบุรี: สำนักงานเทศบาลเมืองหนองปรือ.
- สิรินดา ทวนสุวรรณ. (2548). *สภาพแวดล้อมของงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน  
 ของนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์*.

- ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป,  
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อาอีดีะ ยีเจ๊ะมี. (2556). *ปัจจัยเชิงสาเหตุทุกระดับที่ส่งต่อประสิทธิผล* โรงเรียนเอกชนสอนศาสนา  
อิสลามในจังหวัดชายแดนใต้. คุยฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิจัยวัดผลและสถิติ  
การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เอกชัย เอกขุนทดฐี. (2556). *การจัดองค์การ (Organizing)*. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/518309>
- Aroonpiboon, B. (2014). *ร่วมสร้างสรรค์แบ่งปันความรู้เพื่อสังคมแห่งการเรียนรู้ Knowledge sharing: ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล*. เข้าถึงได้จาก <http://www.thailibrary.in.th/2014/12/11/effectiveness/>
- Brown, W. B., & Moberg, D. J. (1980). *Organizational theory and management: A macro approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Fayol, H. (1916). *General and industrial management*. London: Pitman & Sons.
- Follet, M. P. (1991). *Dynamic administration*. New York: Harper and Row.
- Gibson, J. L., Ivancevich J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske R.. (1988). *Organization: Behavior, structure, processes* (11<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Herzberg, F. (1965). The motivation to work among finnish supervisors. *Personnel Psychology*, 18(4), 393-402.
- Herzberg, F., Bernarol, M., & Synderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley and Sons.
- Taylor, A. (1980). *Meyer arthur and B. Thomas sample communicating* (2<sup>nd</sup> ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Terry. (1968). *ความหมายของการบริหาร*. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/323090>
- Woodcock, M. (1989). *Team development manual* (2<sup>nd</sup> ed.). Great Britain: Billing and Son.

ภาคผนวก

## แบบสอบถาม

ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี

### คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี

ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามนี้ตามความเป็นจริงมากที่สุด และโปรดตอบคำถามทุกข้อ คำตอบของท่านผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและการนำเสนอผลการวิจัยเป็นลักษณะภาพรวม โดยจะไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใดแบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีในการตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ แต่ละตอน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัย

นางสาววงศ์ชนก สืบบุบผ

บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน  
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา



**ตอนที่ 1** คำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง  หน้าคำตอบที่ตรงกับข้อมูลส่วนตัวของท่าน

1. เพศ

1. ชาย  2. หญิง

2. อายุ

1. ไม่เกิน 30 ปี  2. 31-40 ปี  
 3. 41-50 ปี  4. 51-60 ปี

3. สถานภาพ

1. โสด  2. สมรส  
 3. หม้าย/ หย่าร้าง  4. แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษา

1. มัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า  2. ปวช./ ปวส.  
 3.ปริญญาตรี  4. ปริญญาโทหรือสูงกว่า

5. ท่านปฏิบัติงานในเทศบาลเมืองหนองปรือตำแหน่งใด

1. ข้าราชการ  2. ลูกจ้างประจำ  
 3. พนักงานจ้างตามภารกิจ  4. พนักงานจ้างทั่วไป

6. รายได้ต่อเดือน

1. ไม่เกิน 20,000 บาท  2. 20,001-30,000 บาท  
 3. 30,001- 40,000บาท  4. 40,001 ขึ้นไป

7. ประสบการณ์การทำงานในเทศบาลเมืองหนองปรือ

1. น้อยกว่า 1 ปี  2. 1-4 ปี  
 3. 5-8 ปี  4. มากกว่า 8 ปี

**ตอนที่ 2** คำถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด  
เพียงช่องเดียว

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ปานกลาง (3)	ไม่ เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
<b>ด้านการวางแผน</b>						
1.	องค์กรของท่านมีการกำหนด มาตรฐาน นโยบายและระเบียบ ปฏิบัติ เพื่อเป็นแนวทางในการ ปฏิบัติอย่างชัดเจน					
2.	การวางแผนกลยุทธ์และ แผนยุทธศาสตร์ต่าง ๆ สามารถ นำไปปฏิบัติงานได้					
3.	องค์กรของท่านมีการจัดทำแผน กลยุทธ์ด้านต่าง ๆ					
4.	องค์กรของท่านมีการกำหนด แผนยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน					
<b>การจัดองค์การ</b>						
5.	องค์กรของท่านมีโครงสร้าง องค์กร และการแบ่งส่วน					

	ราชการบริหารไว้อย่างชัดเจน					
6.	องค์กรของท่านกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของ ส่วนราชการ ในการปฏิบัติงาน มีความชัดเจน					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ปานกลาง (3)	ไม่ เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
7.	องค์กรของท่านมีจำนวนบุคลากร เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน					
8.	องค์กรของท่านมีการพิจารณา แต่งตั้งบุคลากรได้เหมาะสมกับ ความรู้ ความสามารถ					
9.	ผู้บังคับบัญชา กระทำตนเป็น แบบอย่างที่ดี ภายใต้ กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ					
10.	ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญต่อ บุคลากรในการปฏิบัติงานอย่าง เสมอภาค					
<b>การบังคับบัญชาสั่งการ</b>						
11.	ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเอง กับบุคลากรในหน่วยงาน					
12.	ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรม กับบุคลากรในหน่วยงาน					
13.	ผู้บังคับบัญชา มีการบังคับบัญชา สั่งการให้แก่บุคลากร ได้อย่าง เหมาะสม					

14.	ผู้บังคับบัญชา มีการมอบหมายงานให้แก่บุคลากรได้อย่างเหมาะสม					
15.	เมื่อเกิดปัญหา ท่านสามารถขอคำปรึกษาหรือขอความเห็นจากผู้บังคับบัญชา					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ปานกลาง (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)
<b>การประสานงาน</b>						
16.	การติดต่อสื่อสารกันระหว่างกองหรือส่วนราชการ มีความชัดเจน เข้าใจง่าย					
17.	ความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร ทำให้การทำงานมีความสอดคล้องไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน					
18.	มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่างๆ ระหว่างส่วนราชการ ในการปฏิบัติงานที่มีความเชื่อมโยงกันให้รับทราบอย่างทั่วถึง					
19.	มีการประสานงานกันทำให้องค์กรของท่านประสบผลสำเร็จ					
<b>การควบคุม</b>						
20.	กฎ ระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

21.	องค์กรของท่านมีคณะกรรมการเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ					
22.	องค์กรของท่านมีมาตรฐานการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน					

**ตอนที่3** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เทศบาลเมืองหนองปรือ **คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		ดีมาก (5)	ดี (4)	ปานกลาง (3)	ไม่ดี (2)	ไม่ดีมาก (1)
<b>ด้านมิติของค่าใช้จ่าย (ต้นทุน)</b>						
1.	องค์กรมีการใช้ทรัพยากรด้านบุคลากรที่มีได้อย่างเหมาะสม และเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน					
2.	การจัดสรรวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือและครุภัณฑ์เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน					
3.	ส่วนราชการที่ท่านปฏิบัติงานมีการใช้งบประมาณที่มีได้อย่างประหยัดและเหมาะสม					
4.	องค์กรของท่านมีการบริหารและจัดการงบประมาณที่มีได้อย่างคุ้มค่าและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด					
5.	องค์กรมีการจัดสรรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม					
<b>มิติของกระบวนการการบริหาร</b>						
6.	การบริหารงานภายในองค์กร					

	มีกระบวนการ และขั้นตอน ที่มีความเหมาะสม ชัดเจน					
7.	การบริหารงานในองค์กรที่ถูกต้อง ได้มาตรฐาน ทำให้การทำงานของ ส่วนราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		ดีมาก (5)	ดี (4)	ปานกลาง (3)	ไม่ดี (2)	ไม่ดีมาก (1)
8.	เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือนำ เทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามา องค์กรมีการจัด อบรมเพื่อพัฒนาทักษะให้บุคลากร เพื่อให้การทำงานมีความถูกต้อง รวดเร็ว					
9.	การบริหารงานขององค์กรมีการ เชื่อมโยงเป้าหมายในระดับองค์กร ส่วน ราชการ และบุคคลเข้าด้วยกัน โดย กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน					
10.	การบริหารงานในองค์กรมีส่วนผลักดัน ให้การปฏิบัติงานของบุคลากรบรรลุ เป้าหมาย					
11.	จากการกำหนดหน้าที่ที่ชัดเจน ทำให้ ท่านปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ของ องค์กรได้ดียิ่งขึ้น					
<b>มิติของผลผลิต(Output)</b>						
12.	องค์กรมีการให้เข้าฝึกอบรมหลักสูตร ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ					
13.	เทศบาลมีโครงการที่ส่งเสริมให้					

ประชาชนในท้องถิ่นมีอาชีพและรายได้เพิ่มขึ้น โดยแนะนำให้มมีผลผลิตสินค้า OTOP, สินค้าเกษตร					
---	--	--	--	--	--

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		ดีมาก (5)	ดี (4)	ปานกลาง (3)	ไม่ดี (2)	ไม่ดีมาก (1)
14.	องค์กรได้จัดให้พนักงานเทศบาลได้ตระหนักถึงคุณค่าการรักษาสิ่งแวดล้อมส่งเสริมเย็นแก่ตนเอง ครอบครัว สังคมและประเทศชาติ อันนำมาซึ่งความปรองดองสมานฉันท์					
15.	การบริหารงานภายในเทศบาลที่ดีมีส่วนทำให้เรื่องร้องเรียนจากประชาชนลดน้อยลง					