



ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลสองจินดา  
อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม



โดย  
นางสาวสุรีย์พร น้อยมณี

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ปีการศึกษา 2558  
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา  
อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ปีการศึกษา 2558  
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**FACTORS THAT INFLUENCE OPERATIONAL ACHIEVEMENT :  
A CASE STUDY OF ADMINISTRATIVE ORGANIZATION SUBDISTRICT  
KLONGJINDA SAMPHRAN DISTRICT NAKHONPATHOM PROVINCE**



**By  
Miss Sureephorn Noimanee**

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree  
Master of Business Administration Program in MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION**

**Program of (master of business administration program)**

**Graduate School, Silpakorn University**

**Academic Year 2015**

**Copyright of Graduate School, Silpakorn University**

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม” เสนอโดย นางสาวสุรีย์พร น้อยมณี เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ชารท์สนวงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

อาจารย์ ดร.กฤษฎา พรประภา

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา)

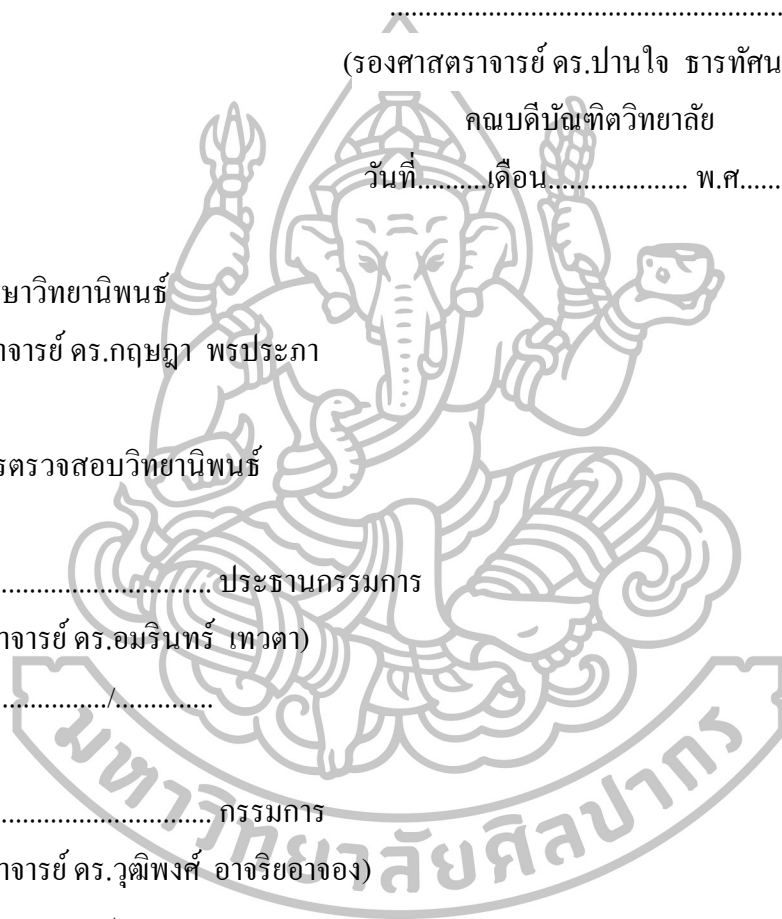
...../...../.....

..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วุฒิพงษ์ อาริยาอาจอง)

...../...../.....

..... กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.กฤษฎา พรประภา)

...../...../.....



57602423: หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คำสำคัญ: ผลสัมฤทธิ์/การปฏิบัติงาน/องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา

สุรียพร น้อยมณี: ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: อ. ดร.กฤษฎา พรประภา. 98 หน้า.

งานวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดาให้ประสบความสำเร็จ 2) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดาให้ประสบความสำเร็จ 3) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคตลอดจนแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 54 เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 46 มีอายุ 36-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 34 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 46 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ประกอบอาชีพข้าราชการ โดยส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในฝ่ายประสานสาธารณูปโภค มีรายได้ต่อเดือนอยู่ที่ 10,000-15,000 บาท ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและงานเสร็จทันตามระยะเวลาที่กำหนด บุคลากรปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามกฎเกณฑ์และระเบียบแบบแผนที่องค์กรได้กำหนด บุคลากรมีผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ที่ดีทำให้ได้รับผลตอบแทนการปฏิบัติงาน (โบนัส) ตามเกณฑ์ที่กำหนด ผลการศึกษารายด้าน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลไม่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ปัจจัยจูงใจส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่งและผลสำเร็จของงาน ปัจจัยค่าจ้างที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานะของอาชีพและเงินเดือน ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ให้ประสบความสำเร็จ คือ 1) ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านลักษณะของงาน 2) ปัจจัยค่าจ้าง ได้แก่ ด้านสภาพการทำงาน ด้านสถานะของอาชีพ และด้านความมั่นคงในงาน

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2558

57602423: MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM.

KEYWORD: ACHIEVEMENT/OPERATION/ SUBDISTRICT ADMINISTRATION ORGANIZATION KLONGJINDA

SUREEPHORN NOIMANEE: FACTORS THAT INFLUENCE OPERATIONAL ACHIEVEMENT A CASESTUDY OF ADMINISTRATIVE ORGANIZATION SUBDISTRICT KLONGJINDA SAMPHRAN DISTRICT NAKHONPATHOM PROVINCE. THESIS ADVISOR: KRISADA PORNPRAPHA, Ph.D. 98 pp.

The research objective is 1) Factors that affect education practice a success in the administration of Klongjinda. 2) Study of the motivation of the personnel operating the Klongjinda subdistrict administrative organization a successful 3) Study of problems and obstacles, aswell as in the revised guidelines for the operations of the personnel effectively.

The research found that, The respondents of the administrative organization Klongjinda subdistrict the mostly female 54 percent, male 46 percent, Age 36-40 years 34 percent, A bachelor degree 46 percent, Most of the occupation a government official, Most practitioners a synchronization utility, have an income of 10,000 – 15,000 baht. A study of the performance of staff within organizations Klongjinda found that, Personnel can operate as planned and completed by a specified period. Personnel working correctly statutes and organization has set regulations pattern. Personnel are evaluated on criteria that make a return performance ( bonuses) as required. The study found that, Personal factors do not affect the performance of the personnel . Motivating Factors affecting the performance is the promoted position and the success of job. Hygiene factors affecting the performance is the status of the career and the salary. The results found that, Factors that affect education practice a success in the administration of Klongjinda Samphran district Nakhonpathom province. 1) Motivation factors is the success of job, recognition and nature of the job. 2) Hygiene factors is the working conditions, the status of a profession and stability in job.

---

Master of Business Administration Program

Graduate School, Silpakorn University

Student's signature .....

Academic Year 2015

Thesis Advisor's signature .....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยการได้รับความช่วยเหลือด้วยความ  
กรุณาอย่างสูงจาก และ ความอนุเคราะห์จากบุคคลเหล่านี้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.กฤษฎา พรประภา ที่ได้สละ  
เวลาให้คำปรึกษา แนะนำข้อคิดเห็น ถึงประเด็นต่างๆ ในการศึกษาและชี้แนวทางในการแก้ปัญหา  
อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง รวมทั้งให้ความเอาใจใส่ติดตามผลงานอย่างใกล้ชิด

ขอขอบพระคุณ คณะเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยศิลปากร ขอขอบคุณผู้ดำเนินงาน โครงการ  
และเจ้าหน้าที่บัณฑิตศึกษาทุกท่านที่ให้ความดูแลช่วยเหลือมาตลอดหลักสูตรการศึกษา และ  
ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ห้องสมุด ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลที่สำคัญในการเรียนและทำงานวิจัยฉบับนี้

ขอขอบพระคุณ นายกองกิจการบริหารส่วนตำบลคลองจินดา ที่อนุเคราะห์ให้เก็บ  
รวบรวมข้อมูลในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ขอขอบพระคุณ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา ที่ให้ความร่วมมือ  
ในการตอบแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษา

ขอขอบพระคุณ แรงสนับสนุนและกำลังใจที่ได้รับจากครอบครัวตลอดจนเพื่อนๆจน  
ทำให้งานวิจัยฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ลงได้

สุดท้ายนี้ หากงานวิจัยฉบับนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์กับผู้ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจใน  
การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ผลสัมฤทธิ์ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อ  
นำไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นให้มี  
ประสิทธิภาพ นับเป็นความปิติอย่างยิ่งที่ได้ทำงานวิจัยฉบับนี้ขึ้นและหากมีข้อผิดพลาดประการใด  
ผู้วิจัยขออภัยไว้ ณ ที่นี้

## สารบัญ

|   | หน้า |
|---|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย.....                          | ง    |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....                       | จ    |
| กิตติกรรมประกาศ.....                          | ฉ    |
| สารบัญตาราง.....                              | ฉ    |
| บทที่   |      |
| 1    บทนำ.....                                | 1    |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....           | 1    |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....                  | 4    |
| สมมุติฐานการวิจัย.....                        | 4    |
| ขอบเขตการวิจัย.....                           | 5    |
| กรอบแนวคิด.....                               | 5    |
| ประโยชน์ที่ได้รับ.....                        | 7    |
| นิยามศัพท์เฉพาะ.....                          | 7    |
| 2    วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....               | 9    |
| แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ.....                  | 9    |
| ทฤษฎีการจูงใจของเฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก.....  | 15   |
| ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมกเกรเกอร์.....        | 18   |
| ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์.....      | 19   |
| ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม.....                  | 21   |
| ทฤษฎีความเสมอภาค.....                         | 22   |
| แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน..... | 23   |
| แนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล.....     | 28   |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                    | 33   |
| 3    วิธีดำเนินการวิจัย.....                  | 37   |
| ประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....                  | 37   |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....               | 37   |
| การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ..... | 39   |



| บทที่   | หน้า |
|---|------|
| การเก็บรวบรวมข้อมูล.....  | 40   |
| การวิเคราะห์ข้อมูล.....   | 40   |
| สมมติฐานการวิจัย.....   | 41   |
| สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....  | 41   |
| ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....  | 42   |
| 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....   | 43   |
| ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรภายในองค์การบริหาร<br>ส่วนตำบลคลองจินดา.....                       | 43   |
| ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรภายใน<br>องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา..... | 46   |
| ผลการวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรภายใน<br>องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา.....  | 52   |
| ผลการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์การบริหาร<br>ส่วนตำบลคลองจินดา.....                       | 61   |
| ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน.....                             | 62   |
| ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตที่แตกต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน.....                            | 62   |
| ผลการวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนที่แตกต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน.....                             | 63   |
| 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....   | 65   |
| สรุปผลการศึกษา.....   | 65   |
| การอภิปรายผลการศึกษา.....   | 66   |
| ข้อเสนอแนะ.....   | 67   |
| รายการอ้างอิง.....  | 69   |
| ภาคผนวก.....  | 73   |
| ภาคผนวก ก ประวัติความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบล.....  | 74   |
| ภาคผนวก ข บริบทขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา.....   | 84   |
| ภาคผนวก ค แบบสอบถาม.....  | 89   |
| ประวัติผู้วิจัย.....  | 98   |

## สารบัญตาราง

| ตารางที่ |  | หน้า |
|----------|--|------|
| 1        | แสดงระยะเวลาดำเนินงาน.....   | 42   |
| 2        | แสดงจำนวนและร้อยละเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม.....   | 43   |
| 3        | แสดงจำนวนและร้อยละอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม.....  | 44   |
| 4        | แสดงจำนวนและร้อยละระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม.....   | 44   |
| 5        | แสดงจำนวนและร้อยละประเภทบุคลากรของผู้ตอบแบบสอบถาม.....   | 45   |
| 6        | แสดงจำนวนและร้อยละฝ่ายงานของผู้ตอบแบบสอบถาม.....   | 45   |
| 7        | แสดงจำนวนและร้อยละระดับรายได้ต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถาม.....   | 46   |
| 8        | แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัด<br>นครปฐม ในส่วนของปัจจัยจิตใจและจำแนกเป็นรายด้าน.....          | 46   |
| 9        | แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัด<br>นครปฐม ด้านความสำเร็จของงาน จำแนกเป็นรายข้อ.....             | 47   |
| 10       | แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัด<br>นครปฐม ด้านการยอมรับนับถือ จำแนกเป็นรายข้อ.....              | 48   |
| 11       | แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัด<br>นครปฐม ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ จำแนกเป็นรายข้อ..... | 49   |
| 12       | แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัด<br>นครปฐม ด้านความรับผิดชอบ จำแนกเป็นรายข้อ.....                | 50   |
| 13       | แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัด<br>นครปฐม ด้านลักษณะของงาน จำแนกเป็นรายข้อ.....                 | 51   |
| 14       | แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัด<br>นครปฐม ในส่วนของปัจจัยค่าจูนและจำแนกเป็นรายด้าน.....         | 52   |

| ตารางที่ |   | หน้า |
|----------|---|------|
| 15       | แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัด<br>นครปฐม ด้านนโยบายและการบริหารงาน จำแนกเป็นรายข้อ.....                   | 53   |
| 16       | แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัด<br>นครปฐม ด้านการปกครองบังคับบัญชา จำแนกเป็นรายข้อ.....                    | 54   |
| 17       | แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัด<br>นครปฐม ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานจำแนกเป็นรายข้อ | 55   |
| 18       | แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัด<br>นครปฐม ด้านสภาพการทำงาน จำแนกเป็นรายข้อ.....                            | 56   |
| 19       | แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัด<br>นครปฐม ด้านเงินเดือน จำแนกเป็นรายข้อ.....                               | 57   |
| 20       | แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัด<br>นครปฐม ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า จำแนกเป็นรายข้อ.....            | 58   |
| 21       | แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัด<br>นครปฐม ด้านสถานะของอาชีพ จำแนกเป็นรายข้อ.....                           | 58   |
| 22       | แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัด<br>นครปฐม ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว จำแนกเป็นรายข้อ.....                     | 59   |
| 23       | แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัด<br>นครปฐม ด้านความมั่นคงในงาน จำแนกเป็นรายข้อ.....                         | 60   |
| 24       | แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานบุคลากรภายในองค์การ<br>บริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม.....   | 61   |

| ตารางที่ |   | หน้า |
|----------|---|------|
| 25       | แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน                        | 62   |
| 26       | แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยจิตใจที่ต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน                            | 63   |
| 27       | แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนที่ต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน                           | 63   |
| 28       | ตารางแสดงจำนวนประชากรในเขตพื้นที่ องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา<br>อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม..... | 86   |



## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงการปกครองเมื่อวันที่ 24 มิถุนายน พ.ศ. 2475 โดยคณะราษฎร ทำการยึดอำนาจเป็นผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการปกครองครั้งสำคัญที่สุดในการเมืองการปกครองของไทย (สมชาย น้อยน้ำ, 2556) เป็นการเปลี่ยนจากระบอบการปกครองแบบสมบูรณาญาสิทธิราชย์มาเป็นระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตย โดยมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุขหลักในการปกครอง ภายใต้รัฐธรรมนูญรัฐธรรมนูญกำหนดอำนาจธิปไตยถือเป็นอำนาจสูงสุดในการปกครอง มีการแบ่งแยกการใช้ออกเป็น 3 ส่วน คือ อำนาจอธิปไตย หรืออำนาจในการออกกฎหมาย อำนาจบริหาร หรืออำนาจในการนำกฎหมายไปบังคับใช้ และบำบัดทุกข์บำรุงสุขประชาชนและอำนาจตุลาการ หรืออำนาจในการตัดสินคดีให้เป็นไปตามกฎหมายเมื่อมีข้อขัดแย้งเกิดขึ้น (สุภพ กันธิมา, 2550) องค์กรที่ใช้อำนาจทั้ง 3 ส่วนนี้ คือ รัฐสภา เป็นผู้ใช้อำนาจอธิปไตย รัฐบาล หรือคณะรัฐมนตรีเป็นผู้ใช้อำนาจบริหาร และ ศาล เป็นผู้ใช้อำนาจตุลาการ (ลิขิต ชีรเวทิน, 2553) โดยใช้ในพระปรมาภิไธยของพระมหากษัตริย์การกำหนดให้มีการแยกการใช้อำนาจธิปไตยออกเป็น 3 ส่วน และให้มีองค์กร 3 ฝ่าย รับผิดชอบในองค์กรแต่ละส่วนนี้เป็นไปตามหลักการประชาธิปไตย ที่ไม่ต้องการให้มีการรวมอำนาจแต่ต้องการให้มีการถ่วงดุลอำนาจซึ่งกันและกัน ถ้าให้องค์กรใดเป็นผู้ใช้อำนาจมากกว่าหนึ่งส่วนแล้วอาจเป็นช่องทางให้เกิดการใช้อำนาจแบบเผด็จการได้ ในการแบ่งอำนาจการบริหารราชการแผ่นดินนั้น จะแบ่งการบริหารราชการแผ่นดินตามพระราชบัญญัติระเบียบราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 (ลิขิต ชีรเวทิน, 2553)

พระราชบัญญัติระเบียบราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 แบ่งการบริหารราชการแผ่นดินออกเป็น 3 ส่วน คือ การบริหารราชการส่วนกลาง การบริหารราชการส่วนภูมิภาค และการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น (วิษุกร นาคธน, 2550) การบริหารราชการส่วนกลาง หมายถึง การบริหารงานของหน่วยงานต่างๆ ซึ่งถือเป็นศูนย์กลางในการกำหนดนโยบาย ควบคุม สั่งการให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลที่บริหารประเทศอยู่ในขณะนั้นพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 กำหนดให้หน่วยงานส่วนกลางมี 4 ลักษณะคือ สำนักนายกรัฐมนตรีกระทรวง หรือทบวง ซึ่งมีฐานะเทียบเท่ากระทรวง ทบวงสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีหรือกระทรวงและกรมหรือ

หน่วยงานอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากรม ซึ่งอาจสังกัดกระทรวงหรือไม่สังกัดกระทรวงใดก็ได้การบริหารราชการส่วนภูมิภาคถือเป็นส่วนสำคัญของระบบบริหารราชการแผ่นดิน เช่นเดียวกัน เนื่องจากเป็นหน่วยที่อยู่ใกล้ชิดประชาชนมากที่สุด เป็นฝ่ายปฏิบัติการที่นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้ถึงประชาชนอย่างแท้จริง รวมถึงการรายงานปัญหาในการปฏิบัติในการบริการประชาชนขึ้นมาสู่หน่วยงานส่วนกลางและรัฐบาลในที่สุด ประกอบด้วยหน่วยการปกครอง 2 รูปแบบ คือ จังหวัดและอำเภอ (สุรพล สุยะพรหม, 2553) การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นกำหนดอยู่ในส่วนที่ 3 ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 แบ่งเป็น 2 ระบบ ได้แก่ ระบบการปกครองท้องถิ่นทั่วไป คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล และอีกระบบเป็นการปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ คือ กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา ปัจจุบันประเทศไทยได้แบ่งองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นออกเป็น 5 รูปแบบ คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา โดยมีการกำหนดรายละเอียดอำนาจหน้าที่ต่างๆ ไว้ในพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 (สุรพล สุยะพรหม, 2553)

พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 6 พ.ศ.2552องค์การบริหารส่วนตำบล มีฐานะเป็นนิติบุคคลมีอำนาจหน้าที่ ในการกำหนดนโยบายการจัดบริการสาธารณะ การบริหารงานบุคคลท้องถิ่นและการบริหารการเงินการคลังตามหลักการปกครองตนเองและหลักความต้องการของประชาชนภายใต้กรอบของกฎหมายจัดแบ่งภารกิจในการจัดบริการสาธารณะระหว่างรัฐบาลและองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จัดสรรทรัพยากรทางการเงินการคลังและบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นกลไกสำคัญในการกระจายอำนาจในการพัฒนาและการปกครองท้องถิ่นแก่ประชาชน เพื่อให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหา กำหนดทิศทางการพัฒนา จัดสรรทรัพยากรตลอดจนจัดการบริการสาธารณะในพื้นที่ที่รับผิดชอบ (กำพล หาญพนาวาทย์, 2556) อำนาจหน้าที่และภารกิจทำให้บทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรมรวมทั้งบริการสาธารณะต่างๆ การดำเนินงานในองค์การบริหารส่วนตำบลยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพการปกครองในระบอบประชาธิปไตยโดยกฎหมายเป็นกติกาที่จะกำหนดบทบาทหรือขอบเขตแห่งอำนาจหน้าที่ของแต่ละบุคคล ในการดำเนินการปกครอง กฎหมายที่สำคัญที่สุดก็คือกฎหมายรัฐธรรมนูญ (กำพล หาญพนาวาทย์, 2556)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2550 หมวด 14 การปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรา 281 กำหนดให้รัฐจะต้องให้ความเป็นอิสระแก่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักแห่งการ

ปกครองตนเองตามหลักเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานหลักในการจัดบริการสาธารณะประโยชน์ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาในพื้นที่ท้องถิ่นนั้นท้องถิ่นใดมีลักษณะที่จะปกครองตนเองได้ย่อมมีสิทธิจัดตั้งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, 2550) ทั้งนี้ตามที่กฎหมายบัญญัติ มาตรา 282 การกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องทำเท่าที่จำเป็นและมีหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่ชัดเจนสอดคล้องและเหมาะสมกับรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้ตามที่กฎหมายบัญญัติ โดยต้องเป็นไปเพื่อการคุ้มครองประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นหรือประโยชน์ของประเทศเป็นส่วนรวม จะกระทบถึงสาระสำคัญแห่งหลักการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น หรือนอกเหนือจากที่กฎหมายบัญญัติไว้มิได้ (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, 2550) มาตรา 283 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีอำนาจหน้าที่โดยทั่วไปในการดูแลและจัดทำบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น และย่อมมีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบาย การบริหาร การจัดบริการสาธารณะ การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง และมีอำนาจหน้าที่ของตนเองโดยเฉพาะ โดยต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับการพัฒนาของจังหวัดและประเทศเป็นส่วนรวมด้วย (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, 2550)

การที่องค์กรจะผลักดันและกระตุ้นให้พนักงานในองค์กรทำงานอย่างขยันขันแข็ง รวมถึงทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับองค์กรอย่างเต็มที่เพื่อจะมีส่วนผลักดันให้องค์กรเจริญก้าวหน้า จะต้องทำให้พนักงานรู้สึกว่าเขาเป็นผู้มีคุณค่า (ภาคิน ศรีสังข์งาม 2556) กล่าวไว้ว่า “ถ้ายังมีแรงจูงใจมากเพียงใดคนก็ยิ่งจะมีผลงานที่เกิดจากการกระทำที่มีแต่การสร้างสรรคสิ่งที่ดีงามให้เกิดขึ้นต่อตนเองและสังคม” การสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่ควรทำให้เกิดขึ้นแก่องค์กรเพื่อทำให้พนักงานมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงโดยไม่รู้สึกว่าตนเองถูกบีบบังคับให้ทำงาน และพร้อมที่จะทำงานด้วยความเต็มใจจึงทำให้งานที่ออกมามีคุณภาพและสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีและรวดเร็วแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญมากอย่างหนึ่งต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรถ้าบุคลากรในองค์กรใดมีแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงเสมอ ก็จะมี ความเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างจริงจังมีความอดทนมีปัญหาขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานน้อยมากดังนั้นการบริหารบุคลากรจะต้องพิจารณาและคำนึงถึงความบริสุทธิ์ยุติธรรมความเสมอภาคเพื่อให้เกิดแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงานจะทำให้บุคลากรในองค์กรตั้งใจปฏิบัติงานอย่างจริงจัง (ภาคิน ศรีสังข์งาม, 2556)

การปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา ในระยะที่ผ่านมาปรากฏว่ายังไม่มีความคล่องตัวและไม่มีประสิทธิภาพมากพอ (รายงานผลแบบประเมินมาตรฐานการปฏิบัติราชการและนิเทศองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, 2558) เมื่อมีการตรวจผลการปฏิบัติงานจากจังหวัดทำให้ได้ผลคะแนนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เท่ากับ 54%

แสดงให้เห็นว่าองค์กรบริหารส่วนตำบลคลองจินดาปฏิบัติงานยังไม่มีประสิทธิภาพและมีการปฏิบัติงานที่ล่าช้าไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดส่งผลต่อการพิจารณาให้ผลตอบแทน การปฏิบัติงาน (รายงานผลแบบประเมินมาตรฐานการปฏิบัติราชการและนิเทศองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, 2558) และในปีงบประมาณ 2559 องค์กรบริหารส่วนตำบลคลองจินดา มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่ดีได้คะแนนการประเมินผล เท่ากับ 64% (รายงานผลแบบประเมินมาตรฐานการปฏิบัติราชการและนิเทศองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, 2559) ทั้งนี้เพราะมีปัจจัยต่างๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น ลักษณะงานที่รับผิดชอบ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผลตอบแทน คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา สวัสดิการและประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง ตลอดจนปัจจัยสภาวะแวดล้อมอื่นๆ ส่งผลให้การปฏิบัติงานบุคลากรยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร (นคร เสรีรักษ์, 2556)

ผู้บริหารองค์กรบริหารส่วนตำบล จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างแรงจูงใจ และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรเพื่อรักษาบุคลากรที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานให้อยู่ในองค์กรเป็นระยะเวลายาวนาน และเพื่อให้องค์กรบริหารส่วนตำบลคลองจินดามีสิทธิ์ได้รับการพิจารณาผลตอบแทนการจ้างงาน เพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและนำพาองค์กรให้พัฒนาก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

ผู้ศึกษาในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของพนักงานองค์กรบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม จึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์กรบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม เพื่อจะได้นำข้อมูลจากการวิจัยไปพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กร

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 ศึกษาปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานในองค์กรบริหารส่วนตำบลคลองจินดาให้ประสบความสำเร็จ

2.2 ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรบริหารส่วนตำบลคลองจินดาให้ประสบความสำเร็จ

2.3 ศึกษาปัญหาและอุปสรรคตลอดจนแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

## 3. สมมุติฐานการวิจัย

3.1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน



3.2 ปัจจัยจูงใจที่แตกต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

3.3 ปัจจัยค้ำจุนที่แตกต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

#### 4. ขอบเขตการวิจัย

##### 4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์กรบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม

##### 4.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นบุคลากรทั้งหมดขององค์กรบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม จำนวน 50 คนแบ่งออกเป็น ดังนี้

4.2.1 พนักงานข้าราชการสังกัดองค์กรบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม จำนวน 19คน

4.2.2 ลูกจ้างประจำสังกัดองค์กรบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม จำนวน 3 คน

4.2.3 พนักงานจ้างสังกัดองค์กรบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐมแบ่งเป็น

4.2.3.1 พนักงานจ้างตามภารกิจ จำนวน 12 คน

4.2.3.2 พนักงานจ้างทั่วไป จำนวน 16 คน

##### 4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ องค์กรบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม

##### 4.4 ระยะเวลาในการศึกษา

ใช้ระยะเวลาในการศึกษา ค.ศ. 2558 – ค.ศ. 2559

#### 5. กรอบแนวคิด

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์กรบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ผู้ศึกษาได้ดำเนินการศึกษาทบทวนเนื้อหาตามกรอบแนวคิด ทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two – Factor Theory of Motivation) ของเฟรดเดอริกเฮร์ซเบิร์ก (Frederick Herzburg,1959) โดยนำปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมาสร้างเครื่องมือในการศึกษา แสดงเป็นกรอบแนวคิดดังนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ตัวแปรตาม (Dependent Variables)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด

## 6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 ทราบปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดาให้ประสบความสำเร็จ

6.2 ทราบผลความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดาให้ประสบความสำเร็จ

6. ทราบปัญหาและอุปสรรคตลอดจนแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

## 7. นิยามศัพท์เฉพาะ

จากการศึกษาเอกสารต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษากำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานประจำในองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ที่ถูกแต่งตั้งขึ้นตามกฎหมายของท้องถิ่น

พนักงานส่วนตำบล หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานประจำในองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ที่ถูกแต่งตั้งตามกฎหมายของท้องถิ่น โดยได้รับเงินเดือนจากเงินงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล

พนักงานจ้าง หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานซึ่งได้รับเงินเดือนตามงบประมาณรายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบล

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน หมายถึง องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่จะแสดงให้เห็นว่า การปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จมีปัจจัยใดบ้าง เช่น ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านเงินเดือน เป็นต้น

ปัจจัยจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยตรง เพื่อจูงใจและกระตุ้นให้คนเกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จบรรลุตรงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

การยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานต่อผลสำเร็จของงาน ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ

ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง งานที่ปฏิบัติแล้วทำให้มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น มีการประเมินการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม

ความรับผิดชอบ หมายถึง งานที่มีหน้าที่ปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ในขอบเขตการปฏิบัติงาน เป็นงานที่ได้รับมอบหมายในหน้าที่นั้นๆ

ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ มีการแบ่งขอบเขตงานให้รับผิดชอบอย่างชัดเจน งานที่รับผิดชอบตรงกับความรู้ความสามารถ

ปัจจัยค้ำจุน หมายถึง องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจและไม่ปฏิบัติงาน

นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง แผนการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลที่เขียนไว้ชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้

การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ผู้บังคับบัญชามีภาวะความเป็นผู้นำ มีความรู้ความสามารถ วิสัยทัศน์ที่ดี ให้คำปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชา

ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ผู้บังคับบัญชาวางตัวเป็นกันเอง มีความจริงใจต่อกัน มีการพูดคุยกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีการประสานงานภายในองค์การ สภาพการทำงาน หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น สถานที่ การเดินทางไปปฏิบัติงานที่สะดวก มีอุปกรณ์ เครื่องมือ การปฏิบัติงานที่ครบถ้วนสมบูรณ์

เงินเดือน หมายถึง สิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน ให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน เช่น เงินที่ได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ปฏิบัติ เงินที่ได้รับเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ การดำรงชีวิตในปัจจุบัน

โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า หมายถึง มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาตัดสินใจเลื่อนขั้น ตำแหน่ง เงินเดือน

สถานะของอาชีพ หมายถึง ตำแหน่งที่ปฏิบัติงานปัจจุบันมีความมั่นคง อาชีพมีความมั่นคง

ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี ที่ได้รับจากงานที่ปฏิบัติในหน้าที่ มีการจัดสวัสดิการให้ผู้ปฏิบัติงาน

ความมั่นคงในงาน หมายถึง งานที่ปฏิบัติเป็นที่ยอมรับ มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี มีความก้าวหน้าเจริญเติบโต การสนับสนุนให้ได้รับประโยชน์ต่างๆ เช่น โบนัส เป็นต้น

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์กรบริหาร ส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ผู้ศึกษาได้ศึกษา วรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎีต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ
2. ทฤษฎีการจูงใจของของเฟรดเคอริคเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Theory)
3. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (Theory X and Y of McGregor)
4. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow is Theory of Need Gratification)
5. ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom's Expectancy Theory)
6. ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory)
7. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน
8. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรปกครองท้องถิ่น
9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

##### ความหมายของแรงจูงใจ

คำว่าแรงจูงใจ หรือ Motive มีผู้ให้ความหมายได้ดังต่อไปนี้

ดวงเพ็ญ ศรีพรหม (2552) อธิบายว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่างๆ ที่มากระตุ้นหรือชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ แรงจูงใจจะมีทั้งแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกบุคคลที่มีแรงจูงใจภายในจะมีความสุขในการกระทำสิ่งต่างๆ ไม่ได้หวังรางวัลหรือคำชม เพราะมีความพึงพอใจโดยตัวของเขาเอง ส่วนบุคคลที่มีแรงจูงใจภายนอกจะทำอะไรต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่น หวังรางวัลหรือผลตอบแทน

บุญทิพย์ ฐานวิเศษ (2551) อธิบายว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง ที่มีผลต่อพฤติกรรมของคนในการกระตุ้นให้มีพลังในการแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของตนเอง โดยเจ้าตัวอาจจะพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจก็ได้

นิพนธ์ พรหมจารี (2550) อธิบายว่า แรงจูงใจ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าแล้วทำให้เกิดสิ่งทีแสดงออกทางพฤติกรรม เพื่อจะนำไปสู่จุดประสงค์ของตนเองหรือปัจจัยต่างๆ ที่เป็นพลังและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคล แรงจูงใจนี้อาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกเพียงอย่างเดียวหรือทั้งสองอย่างพร้อมกันแรงจูงใจในการทำงานคือพลังหรือแรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคล หรืออินทรีย์ที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมในแนวทางที่สนองตอบต่อความต้องการของตน คือความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการแรงขับ และรางวัลอันเป็นสิ่งล่อใจ รวมทั้งเป็นแรงกระตุ้นที่จะทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมเหล่านั้นไว้ แต่ละบุคคลจะเลือกแสดง เพื่อตอบสนองที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้จะเป็นผลมาจากลักษณะของบุคคล บรรยากาศ และสภาพแวดล้อมขององค์กร

อัญชลี ฆารสว่าง (2556) อธิบายว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงขับภายในหรือสิ่งต่างๆ ที่มากระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมด้วยความเต็มใจเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (Goal) หรือรางวัล (Reward) ตามที่ตนเองต้องการและสร้างความพึงพอใจสูงสุดแรงจูงใจมีทั้งแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก แรงจูงใจจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานการบริหารคนในองค์กร แรงจูงใจนับว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรสามารถนำไปใช้กับบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้ตามความเหมาะสมขององค์กรนั้นๆ

ธรรมบุญ ศิริเจริญธรรม (2556) อธิบายว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นที่เกิดจากความต้องการของบุคคลที่จะได้รับการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นที่องค์การจัดให้ ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน

จากความหมายแรงจูงใจที่กล่าวมานี้ สรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งที่มีมากระตุ้น ให้เกิดแรงผลักดันหรือพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ซึ่งแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นนี้สามารถเกิดได้จากแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอก เพื่อตอบสนองความต้องการของตนให้เกิดการปฏิบัติงานที่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ

### ความสำคัญของแรงจูงใจ

1. การจูงใจช่วยเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานให้บุคคลเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ในการปฏิบัติงานใดๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูงย่อมทำ

ให้ขยันขันแข็งกระตือรือร้นกระทำให้สำเร็จซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าชามเย็นชาม” ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวันๆ

2. การจูงใจช่วยเพิ่มความพยายามในการทำงานทำให้บุคคลมีความมานะอดทนบากบั่นคิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุดไม่ทอดทิ้งหรือละความพยายามง่ายๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวางและเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อยๆ

3. การจูงใจช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของบุคคลรูปแบบการทำงานหรือวิธีทำงานในบางครั้งก่อให้เกิดการค้นพบช่องทางดำเนินงานที่ดีกว่าหรือประสบผลสำเร็จมากกว่านักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคลแสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ให้ชีวิตบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงเมื่อคืนรนเพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ใดๆ หากไม่สำเร็จบุคคลก็มักพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาดและพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นในทุกวิถีทางซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานจนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสมซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวเดิม

4. การจูงใจในการทำงานช่วยเสริมสร้างคุณค่าของความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้บุคคลบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและการมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้าจัดว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (Work Ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบมั่นคงในหน้าที่มีวินัยในการทำงานซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ผู้ที่มีลักษณะดังกล่าวนี้มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี (วาสนา กล้ารัมย์, 2551)

จากที่กล่าวมาทั้ง 4 ประการจะเห็นได้ว่าองค์กรใดที่มีทรัพยากรบุคคลซึ่งมีแรงจูงใจในการทำงานสูงย่อมส่งผลให้องค์การนั้นๆ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการเจริญก้าวหน้าเพราะพนักงานดังกล่าวจะทุ่มเทพลังงานและความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้ผลงานสำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายของงาน

### **กระบวนการจูงใจ**

บุคคลแต่ละคนจะได้รับการกระตุ้นให้กระทำอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาเพื่อตอบสนองความต้องการของเขาความต้องการเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลและเป็นสิ่งที่ชักนำหรือควบคุมบุคคลผู้นั้นให้ไปสู่เป้าหมายเพื่อตอบสนองความต้องการกระบวนการดังกล่าวนี้เรียกว่า กระบวนการจูงใจ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ (ธรรมบุญ ศิริเจริญธรรม, 2556)

1. **ขั้นความต้องการ (Need Stage)** ความต้องการเป็นภาวะขาดสมดุลที่เกิดขึ้น เมื่อบุคคลขาดสิ่งที่จะทำให้ส่วนต่าง ๆ ภายในร่างกายดำเนินหน้าที่ไปตามปกติ สิ่งที่เขาคนั้นอาจเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อชีวิตอย่างมหันต์ เช่น อาหาร หรือสิ่งที่จำเป็นและสำคัญต่อความสุขความทุกข์ของจิตใจ เช่น ความรัก หรืออาจเป็นสิ่งที่จำเป็นเล็กน้อยสำหรับบางคน เช่น หนังสือพิมพ์รายวัน เป็นต้น บางครั้งความต้องการอาจเกิดขึ้นจากภาวะที่มากจากความสุขภาพของบุคคล เช่น ความเจ็บปวด จะทำให้บุคคลเกิดความต้องการแสดงพฤติกรรมที่จะป้องกันไม่ให้เกิดความเจ็บปวดนั้น ๆ ขึ้น

2. **ขั้นแรงขับ (Drive Stage)** การกระตุ้นให้เกิดแรงขับนั้นคือ ความต้องการขั้นแรก เมื่อบุคคลเกิดความต้องการขั้นแล้ว บุคคลจะไม่อยู่นิ่ง อยู่ไม่เป็นสุข มีความกระวนกระวาย ภาวะนี้เรียกว่า การเกิดแรงขับ ซึ่งขึ้นอยู่กับระดับความต้องการ ถ้ากระวนกระวายมากก็มีความต้องการมาก แต่ถ้ากระวนกระวายน้อยก็มีความต้องการน้อย เช่น เมื่อร่างกายเริ่มรู้สึกหิวจะเกิดอาการอยากกินอาหาร ทำให้รู้สึกกระวนกระวายอยู่นิ่ง เป็นต้น

3. **ขั้นพฤติกรรม (Behavior Stage)** เมื่อเกิดความกระวนกระวายขึ้น ความกระวนกระวายนั้นจะผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา ความรุนแรงของพฤติกรรมจะมากหรือน้อยแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับแรงขับ เช่น คนที่รู้สึกหิว ย่อมมีพฤติกรรมในการหาอาหารรับประทานที่แตกต่างกัน คนที่หิวมาก อาจหาทั้งอาหารคาว อาหารหวาน ขนม ผลไม้ น้ำดื่ม มารับประทานพร้อมกัน ต่างจากคนที่หิวน้อย อาจหาเพียงขนมปังหรือนม มารับประทานเพียงเท่านั้น

4. **ขั้นลดแรงขับ (Drive Reduction Stage)** เป็นขั้นสุดท้ายคือ แรงขับจะลดลงภายหลังการเกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองความต้องการแล้ว

### **ประเภทของแรงจูงใจ**

1. แบ่งประเภทตามสิ่งเร้ามี 3 ประเภทใหญ่ๆคือ

1.1 **แรงจูงใจพื้นฐาน (Primary Motives)** เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นเพื่อความอยู่รอดของชีวิตซึ่งต้องเกิดกับทุกคน ได้แก่ ความหิวอาหารความกระหายน้ำการหลีกเลี่ยงความเจ็บปวดและแรงขับทางเพศ

1.2 **แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motives)** เป็นแรงจูงใจที่มีมาแต่กำเนิดแต่ไม่ค่อยมีความจำเป็นหรือสำคัญเท่ากับแรงจูงใจพื้นฐานซึ่งเกิดขึ้นเองโดยไม่ต้องมีสิ่งเร้าจากภายนอกมาล่ออีกทั้งยังสร้างให้บุคคลเกิดการเรียนรู้และพัฒนาชีวิตได้ด้วยตนเองเช่นความอยากรู้อยากเห็นความต้องการค้นคว้าทดลองความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานต่างๆความต้องการแข่งขันกับผู้อื่น เป็นต้น

1.3 **แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motives)** หรือแรงจูงใจจากการเรียนรู้ (Learning or Secondary Motive) เป็นแรงจูงใจของบุคคลที่เกิดจากการได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าภายนอกทำ



ให้คนเราเกิดจุดมุ่งหมายจนนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมเพื่อนำคนไปสู่เป้าหมายนั้นซึ่งนับว่าเป็นแรงจูงใจทางสังคมที่สร้างให้บุคคลเกิดสัมพันธภาพกับผู้อื่นซึ่งแบ่งเป็น 2 ชนิดคือ

1.3.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motives) เป็นความปรารถนาของบุคคลที่จะทำให้คนเราแสดงพฤติกรรมการทำงานให้ดีสมบูรณ์แบบและประสบความสำเร็จถ้าเด็กได้รับการเล็งดูและสนับสนุนให้รับผิดชอบงานตามวัยเมื่อเด็กโตขึ้นจะเป็นผู้ใหญ่ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงเมื่อบุคคลได้รับความสำเร็จและได้รางวัลจากสังคมบุคคลก็จะมีแรงจูงใจนี้ติดตัวตลอดไปได้

1.3.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliative Motives) เป็นแรงจูงใจที่ทำให้บุคคลอยากจะเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่นเช่นต้องการอยากจะมีเพื่อนๆ ฯลฯ

2. แบ่งประเภทตามความของเมอร์เรย์ (Murray) ได้แบ่งประเภทของความ ต้องการไว้ 20 ประการ

2.1 ความต้องการที่จะเอาชนะด้วยการแสดงออกทางความก้าวร้าว (Need for Aggression) เป็นความต้องการที่จูงใจให้บุคคลเกิดพฤติกรรมก้าวร้าว อยากเอาชนะบุคคลอื่นพยายามทำทุกวิถีทางให้ตนเองชนะ

2.2 ความต้องการที่จะเอาชนะฟันฝ่าอุปสรรคต่างๆ (Need for Counteraction) เป็นความต้องการที่จูงใจให้บุคคลมีพฤติกรรมที่จะฟันฝ่าอุปสรรคและความล้มเหลวต่างๆด้วยการสร้างความพยายามขึ้นมาซึ่งบุคคลอาจจะได้รับสิ่งเร้าภายนอกมากระตุ้นให้เกิดความต้องการนี้เช่นการได้รับคำดูถูกดูหมิ่นทำให้เกิดความพากเพียรพยายามเพื่อเอาชนะคำสบประมาทจนประสบผลสำเร็จเป็นต้น

2.3 ความต้องการที่จะยอมแพ้ (Need for Abasement) เป็นความต้องการที่ผลักดันให้บุคคลเกิดพฤติกรรมการยินยอมยอมแพ้ยอมรับคำวิพากษ์วิจารณ์เช่นแพ้แล้วหนีหน้าทำร้ายตนเองหรืออดข้าวประท้วงโดยไม่คิดต่อผู้ฯลฯ

2.4 ความต้องการในการที่จะป้องกันตนเอง (Need for Defendance) เป็นความต้องการที่ผลักดันจากคำตำหนิติเตียนและคำวิพากษ์วิจารณ์จากผู้อื่น โดยพยายามหาเหตุผลมาอธิบายการกระทำของตนเองหรือหาทางกล่าวโทษผู้อื่น

2.5 ความต้องการเป็นอิสระ (Need for Autonomy) ความต้องการเป็นอิสระจากสิ่งกีดขวางและต้องการที่จะต่อสู้ดิ้นรนเพื่อเป็นตัวของตัวเองเช่นต้องการทำงานเลี้ยงตนเองตัดสินใจเองเป็นอิสระจากการควบคุมของพ่อแม่และคู่ครองเป็นต้น

2.6 ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) เป็นความต้องการที่จะกระทำสิ่งต่างๆ ที่ยากลำบากให้ประสบความสำเร็จฟันฝ่าอุปสรรคทั้งปวงเพื่อให้ตนได้รับชัยชนะและประสบความสำเร็จมากกว่าผู้อื่น

2.7 ความต้องการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น (Need for Affiliation) เป็นความต้องการสร้างมิตรภาพสร้างคนให้ผู้อื่นรักใคร่และสร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้อื่น

2.8 ความต้องการความสนุกสนาน (Need for Play) เป็นความต้องการที่จะแสดงออกซึ่งความสนุกสนานผ่อนคลายความตึงเครียดด้วยการเล่นการหัวเราะการเล่าเรื่องตลกขบขันเล่นกีฬาฟังเพลงเต้นรำพักผ่อนหย่อนใจและทำกิจกรรมสันทนาการต่างๆ

2.9 ความต้องการแยกตนเองออกจากผู้อื่น (Need for Rejection) เป็นความต้องการที่เกิดจากการเบียดเบียนผู้อื่นรำคาญคนรอบข้างต้องการปลีกตัวและแยกตัวไปอยู่คนเดียว

2.10 ความต้องการความช่วยเหลือจากผู้อื่น (Need for Succorance) เป็นความต้องการให้ผู้อื่นเห็นอกเห็นใจและสงสารตนต้องการได้รับความช่วยเหลือดูแลคำแนะนำและคำชี้แจงจากผู้อื่น

2.11 ความต้องการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้อื่น (Need for Nurturance) เป็นความต้องการที่จะเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือบุคคลที่ไม่สามารถช่วยเหลือตนเองได้เช่นการเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นภัยอันตรายการอุปการะเลี้ยงดูการให้การศึกษารักษาพยาบาลบุคคลอื่น เป็นต้น

2.12 ความต้องการในการสร้างตนเองให้เป็นที่ประทับใจผู้อื่น (Need for Exhibition) เป็นความต้องการที่ผลักดันให้บุคคลพยายามแสดงตนในทางที่ดีเพื่อเรียกร้องให้บุคคลอื่นสนใจและประทับใจ

2.13 ความต้องการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น (Need for Dominance) เป็นความต้องการที่จะให้บุคคลอื่นกระทำตามคำสั่งของตนซึ่งอาจจะแสดงพฤติกรรมข่มขู่วางอำนาจแต่งตั้งหัวหน้าเกรงขามหรือแม้แต่การพยายามศึกษาเล่าเรียนเพื่อให้ได้เป็นเจ้าของคน

2.14 ความต้องการอ้างอิงผู้ที่สังคมยอมรับ (Need for Reference) เป็นความต้องการอ้างอิงและยอมรับผู้ที่สังคมยกย่องหรือผู้อาวุโสอย่างเต็มอกเต็มใจซึ่งทำให้เกิดพฤติกรรมการคล้อยตามการยินยอมอยู่ใต้อำนาจและการอ้างอิงว่าตนเป็นลูกน้องของผู้มีอำนาจบารมีในสังคม

2.15 ความต้องการหลีกเลี่ยงปมด้อยและความล้มเหลว (Need for Avoidance of Inferiority) เป็นความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงพ้นจากความอับอายหลีกเลี่ยงการดูถูกและปกปิดความรู้สึกด้อยในตนเอง

2.16 ความต้องการหลีกเลี่ยงอันตราย (Need for Avoidance of Harm) เป็นความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงความเจ็บปวดทางด้านร่างกายหลีกเลี่ยงอันตรายและโรคภัยไข้เจ็บต่างๆ

2.17 ความต้องการหลีกเลี่ยงจากการถูกตำหนิและลงโทษ (Need for Avoidance of Blame) เป็นความต้องการที่สร้างให้เกิดพฤติกรรมการคล้อยตามกลุ่มหรือการปกปิดความผิดพลาดเพราะต้องการที่จะหลีกเลี่ยงคำตำหนิและการลงโทษจากผู้อื่น

2.18 ความต้องการความเป็นระเบียบเรียบร้อย (Need for Orderliness) เป็นความต้องการที่จะเห็นสิ่งต่างๆอยู่ในกฎระเบียบจึงเกิดพฤติกรรมกระทำที่อยู่ในกฎระเบียบปฏิบัติตนอยู่ในกรอบประเพณี

2.19 ความต้องการรักษาชื่อเสียง (Need for Inviolacy) เป็นความต้องการที่จะปกป้องเกียรติยศวงศ์ตระกูลของตนจึงมีพฤติกรรมที่ซื่อสัตย์ไม่คดโกงเข้าทำนอง “เสียสินสงวนศักดิ์ไว้วงศ์หงส์”

2.20 ความต้องการให้ตนแตกต่างจากผู้อื่น (Need for Contrariness) เป็นความต้องการที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำตนให้ดูผิดแผกไปจากคนปกติไม่ว่าจะเป็นการแต่งกายคำพูดการแสดงออกแนวคิดหรือผลงานนอกจากนี้ยังก่อให้เกิดพฤติกรรมที่ชอบคัดค้านส่วนรวมอีกด้วย (ดวงเพ็ญ ศรีพรหม, 2552)

## 2. ทฤษฎีการจูงใจของของเฟรดเทอริกเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Theory)

ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg's (Herzberg's Two-Factor Theory) ได้มีการพัฒนาโดย Frederick Herzberg ในปี ค.ศ.1950-1959 และในช่วงแรกของปี ค.ศ.1960-1969 (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2550) Herzberg (1960) เสนอแนะว่าความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วย 2 แนวคิดคือ แนวคิดที่มีขอบเขตจากความพึงพอใจ (Satisfaction) และแนวคิดที่มีขอบเขตจากความไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction) ไปยังความไม่มีความไม่พึงพอใจ (No Dissatisfaction) และได้รับอิทธิพลจากปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) หรือกล่าวได้ว่า ทฤษฎี 2 ปัจจัย ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน และปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors or Motivators) เป็นปัจจัยภายในหรือความต้องการภายในของพนักงานที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นกลุ่มปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นให้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความพึงพอใจ และเป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ทัศนคติทางบวกและการจูงใจที่แท้จริง ประกอบด้วยปัจจัย 5 ด้าน ได้แก่

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) การที่สามารถทำงานได้สำเร็จทันตามเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในการทำงานของหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น และเมื่องานสำเร็จ ก็เกิดความรู้สึกพอใจในความสำเร็จนั้น ได้แก่ การได้ใช้ความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติตามเป้าหมายที่คาดไว้ การเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการทำงานของตนเองได้ตามความเหมาะสม ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน และผลของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

1.2 การได้รับการยอมรับ (Recognition) การได้รับความยอมรับนับถือจากบุคคลรอบข้าง หรือได้รับการยกย่องชมเชยในความสามารถ รวมทั้งการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใด ที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ ได้แก่ การยกย่องชมเชยในองค์กร ความภาคภูมิใจในอาชีพ การได้รับการยอมรับจากองค์กร การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และการมีเกียรติศักดิ์ศรีในอาชีพ เป็นต้น

1.3 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) หรือ โอกาสในการเจริญเติบโต (Possibility of Growth) การมีโอกาสได้ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น การได้รับเลื่อนขั้นเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ การมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือการได้รับการฝึกอบรม เป็นต้น ซึ่งจะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรในองค์กรอยากทำงานมากขึ้น

1.4 ลักษณะงานที่ทำ (Work Itself) ความน่าสนใจของงาน ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสำคัญ มีคุณค่า เป็นงานที่ใช้ความคิด มีความท้าทายความสามารถในการทำงาน ความมีอิสระในการทำงาน งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัดตรงความรู้ที่ได้ศึกษามา เป็นต้น

1.5 ความรับผิดชอบ (Responsibility) การได้มีโอกาสได้รับมอบหมายงานหรือมีส่วนร่วมในงานที่ได้รับมอบหมาย ไม่ควบคุมมากเกินไปจนขาดอิสระในการทำงาน ได้แก่ ความเหมาะสมของปริมาณงาน การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบ และได้รับมอบหมายงานสำคัญ เป็นต้น

2. ปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Maintenance or Hygiene Factor) เป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นเพียงสิ่งที่สกัดกั้นไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจแต่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้ ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นที่พนักงานจะต้องได้รับการสนองตอบ เพราะถ้าไม่มีให้หรือให้ไม่เพียงพอ จะทำให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่า ถ้าให้ปัจจัยเหล่านี้แล้ว จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 10 ด้าน ได้แก่ (กันสร แสงศรีจันทร์, 2550)

2.1 นโยบายและการบริหารของบริษัท (Company Policy and Administration) การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ได้แก่ นโยบายการควบคุมและระบบขั้นตอนของหน่วยงาน ข้อบังคับ วิธีการทำงาน การจัดการ วิธีการบริหารงานขององค์กร มีการแบ่งงานไม่ซับซ้อน มีความเป็นธรรม มีการเขียนนโยบายที่ชัดเจน และมีการแจ้งนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง

2.2 การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล (Supervision) ลักษณะการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ความยุติธรรมในการแบ่งละการกระจายงานของผู้บังคับบัญชา ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหารงาน การให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การสั่งงาน การมอบหมายงานมีความชัดเจน วิธีการดูแล ควบคุมการปฏิบัติงาน การรับฟังข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา การสอนงานและความยุติธรรมในการมอบหมายงาน เป็นต้น

2.3 ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Interpersonal Relations with Supervision) การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดีต่อกัน เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือและการได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้างาน

2.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations with Peers) การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดีต่อกัน เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือและการได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน

2.5 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations with Subordinators) การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดีต่อกัน เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือและการได้รับความช่วยเหลือจากผู้ใต้บังคับบัญชา

2.6 ตำแหน่งงาน (Status) อาชีพนั้นๆ ต้องเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี มีความสำคัญองงานต่อบริษัท เป็นคน

2.7 ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของหน้าที่การงาน ความมั่นคง ภาพพจน์ ชื่อเสียง หรือขนาดของบริษัทหรือองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

2.8 ชีวิตส่วนตัว (Personal Life) ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากการทำงานหรือหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ สภาพความเป็นอยู่ในปัจจุบัน ความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน เป็นต้น

2.9 สภาพการทำงาน (Working Conditons) สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ทำงาน เช่น เสียง แสงสว่าง อุณหภูมิ การระบายอากาศ กลิ่น บรรยากาศในการทำงาน ชั่วโมงในการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดลอมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อผู้ทำงาน และเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจต่อการทำงานอย่างมาก

2.10 ค่าตอบแทน (Compensations) และสวัสดิการ (Welfares) ผลตอบแทนที่องค์กรจ่ายให้แก่พนักงานสำหรับการทำงานในองค์กร ไม่ว่าจะ เป็นในรูปแบบของเงินเดือน ค่าจ้าง รวมทั้งการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานเหมาะสมกับงานที่ทำ โดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปอย่างเหมาะสมเป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน นอกจากนี้ยังรวมถึงรางวัลที่ให้กับพนักงานที่เป็นผลมาจากการทำงานในตำแหน่งต่างๆ ขององค์กร หรือเป็นผลตอบแทนชนิดใดชนิดหนึ่ง ซึ่งพนักงานได้รับเพิ่มเติมนอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง ได้แก่ สวัสดิการด้านสุขภาพและการประกันชีวิต วันหยุดพักผ่อน/พักร้อน บำเหน็จบำนาญ เป็นต้น (จิรนนท์ ผานิจ, 2555)

### 3. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมกเกรเกอร์ (Theory X and Y of McGregor)

แมกเกรเกอร์ (McGregor, 1960) ได้ชี้ให้เห็นถึงแบบของการบริหาร 2 แบบ คือ ทฤษฎี X ซึ่งมีลักษณะเป็นเผด็จการ และทฤษฎี Y หรือการมีส่วนร่วม แต่ละแบบเกี่ยวกับข้อกับสมมติฐานที่มีต่อลักษณะของมนุษย์ ดังนี้

#### 1. แบบทฤษฎี X แมกเกรเกอร์ เชื่อว่า

1.1 มนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบการทำงานและพยายามหลีกเลี่ยงงานถ้าสามารถทำได้  
1.2 เนื่องจากการไม่ชอบทำงานของมนุษย์ มนุษย์จึงถูกควบคุมบังคับหรือข่มขู่ให้ทำงาน ชอบให้สั่งการและใช้วิธีการลงโทษ เพื่อให้ใช้ความพยายามได้เพียงพอ และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

1.3 มนุษย์โดยทั่วไปพอใจกับการชี้แนะสั่งการหรือการถูกบังคับต้องการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย และต้องการความมั่นคงมากที่สุด ผู้บริหารตามทฤษฎี X จึงต้องสร้างแรงจูงใจโดยการข่มขู่ และลงโทษ เพื่อให้ลูกน้องใช้ความพยายามให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

#### 2. แบบทฤษฎี Y มีความเชื่อว่า

2.1 การทำงานเป็นการตอบสนองความพอใจ  
2.2 การข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษไม่ได้เป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการจูงใจให้คนทำงาน บุคคลที่ผูกพันกับการบรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ จะมีแรงจูงใจด้วยตนเองและควบคุมตนเอง

2.3 ความผูกพันของบุคคลที่มีต่อเป้าหมายขึ้นอยู่กับรางวัล และผลตอบแทนที่พวกเขาคาดหวังว่าจะได้รับเมื่อเป้าหมายบรรลุถึงความสำเร็จ

2.4 ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน เป็นการจูงใจให้บุคคลยอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

ทฤษฎี Y เน้นถึงการพัฒนาตนเองของมนุษย์ ซึ่งให้เห็นว่ามนุษย์นั้นรู้จักตัวเองได้ถูกต้อง รู้จักความสามารถของตนเอง ผู้บริหารความสร้างแรงจูงใจโดยการสร้างสรรค์สถานการณ์ที่จะทำให้สมาชิกมีความรู้สึกรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการทำงาน ในการบริหารนั้น มีการนำทฤษฎีเชิงจิตวิทยามาใช้จำนวนมาก เพราะการบริหารเป็นการทำงานกับ “คน” และทฤษฎีจิตวิทยาก็พูดถึงเรื่อง “คน” การศึกษาทฤษฎีจิตวิทยาที่เกี่ยวกับการควบคุมกำกับพฤติกรรมของมนุษย์ การสร้าง

แรงจูงใจในการทำงาน และภาวะผู้นำ จึงเป็นประโยชน์อย่างมากต่อผู้บริหาร Douglas Mc Gregor ได้ค้นพบแนวคิด “พฤติกรรมองค์กร” และสรุปว่า กิจกรรมการบริหารจัดการล้วนมีสาเหตุรากฐานมาจากทฤษฎีพฤติกรรมมนุษย์ (Human Behaviors) ซึ่งเป็นไปตามกรอบทฤษฎี X และทฤษฎี Y คือ

ทฤษฎี X (Theory X) คือ คนประเภทเกียจคร้าน ในการบริหารจึงควรใช้มาตรการบังคับ มีระเบียบกฎเกณฑ์คอยกำกับ มีการควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด และมีการลงโทษเป็นหลัก

ทฤษฎี Y (Theory Y) คือ คนประเภทขยัน ควรมีการกำหนดหน้าที่การทำงานที่เหมาะสม ทำทายความสามารถ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเชิงบวก และควรเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน

สรุปได้ว่า ทฤษฎี X และทฤษฎี Y เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับคนซึ่งมีอยู่ 2 ประเภท และการบริหารคนทั้ง 2 ประเภทนั้น ต้องใช้วิธีการบริหารที่แตกต่างกันตามแต่ละตัวบุคคล (บุษบา เชิดชู, 2556)

#### 4. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow is Theory of Need Gratification)

เป็นทฤษฎีที่พัฒนาขึ้นโดย อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) เป็นทฤษฎีที่รู้จักกันมากที่สุด ทฤษฎีหนึ่ง ซึ่งระบุว่า บุคคลมีความต้องการเรียงลำดับจากระดับพื้นฐานที่สุดไปยังระดับสูงสุด กรอบความคิดที่สำคัญ ของทฤษฎีนี้ มี 3 ประการ คือ

1. บุคคลเป็นสิ่งมีชีวิตที่มีความต้องการ ความต้องการมีอิทธิพลหรือเป็นเหตุจูงใจต่อพฤติกรรม ความต้องการที่ยังไม่ได้รับ การสนองตอบเท่านั้นที่เป็นเหตุจูงใจ ส่วนความต้องการที่ได้รับการสนองตอบแล้วจะไม่เป็นเหตุจูงใจอีกต่อไป

2. ความต้องการของบุคคลเป็นลำดับชั้นเรียงตามความสำคัญจาก ความต้องการพื้นฐาน ไปจนถึงความต้องการที่ซับซ้อน

3. เมื่อความต้องการลำดับต่ำได้รับการสนองตอบอย่างดีแล้ว บุคคลจะก้าวไปสู่ความต้องการลำดับที่สูงขึ้นต่อไป (ธงชัย สันติวงษ์, 2536)

มาสโลว์ เห็นว่าความต้องการของบุคคลมีห้ากลุ่มจัดแบ่งได้เป็นห้าระดับจากระดับต่ำไปสูง ดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการลำดับต่ำสุดและเป็นพื้นฐานของชีวิต เป็นแรงผลักดันทางชีวภาพ เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ ที่อยู่อาศัย หากพนักงานมีรายได้จากการปฏิบัติงานเพียงพอ ก็จะสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้โดยมีอาหารและที่พักอาศัย เขาก็จะมีกำลังที่จะทำงาน ต่อไป และการมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม เช่น ความสะอาด ความสว่าง การระบายอากาศที่ดี การบริการสุขภาพ เป็นการสนองความต้องการในลำดับนี้

2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความต้องการที่จะเกิดขึ้นหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองอย่างไม่ขาดแคลนแล้ว หมายถึง ความต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยจากรายทั้งทางกายและจิตใจ ความมั่นคงในงาน ในชีวิตและสุขภาพ การสนองความต้องการนี้ ต่อพนักงาน ทำได้หลายอย่าง เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ การฝึกอบรมที่ยุติธรรม การให้มีสภาพแรงงาน ความปลอดภัยใน การปฏิบัติงาน เป็นต้น

3. ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เมื่อมีความปลอดภัยในชีวิตและมั่นคงในการทำงานแล้ว คนเราจะต้องการความรัก มิตรภาพ ความใกล้ชิดผูกพัน ต้องการเพื่อน การมีโอกาสเข้าสมาคมสังสรรค์กับผู้อื่น ได้รับการยอมรับเป็นสมาชิกในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือหลายกลุ่ม

4. ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) เมื่อความต้องการทางสังคมได้รับการตอบสนองแล้ว คนเราจะต้องการสร้างสถานภาพของตัวเองให้สูงเด่น มีความภูมิใจและสร้างการนับถือตนเอง ชื่นชมในความสำเร็จของงานที่ทำ ความรู้สึกมั่นใจในตัวเองและเกียรติยศ ความต้องการเหล่านี้ได้แก่ ยศ ตำแหน่ง ระดับเงินเดือนที่สูง งานที่ทำหาย ได้รับการยกย่องจากผู้อื่น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน โอกาสแห่งความก้าวหน้าในงานอาชีพ เป็นต้น

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization Needs) เป็นความต้องการระดับสูงสุด คือต้องการจะเติมเต็มศักยภาพของตนเอง ต้องการความสำเร็จในสิ่งที่ยปรารถนาสูงสุดของตัวเอง ความเจริญก้าวหน้า การพัฒนาทักษะความสามารถให้ถึงขีดสุดยอด มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจและการคิดสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ การก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในอาชีพและการงาน เป็นต้น



มาสโลว์แบ่งความต้องการเหล่านี้ออกเป็นสองกลุ่ม คือ ความต้องการที่เกิดจากความขาดแคลน (Deficiency Needs) เป็น ความต้องการ ระดับต่ำ ได้แก่ความต้องการทางกายและความต้องการความปลอดภัย อีกกลุ่มหนึ่งเป็น ความต้องการก้าวหน้า และพัฒนาตนเอง (Growth Needs) ได้แก่ความต้องการทางสังคม เกียรติยศชื่อเสียง และความต้องการความสำเร็จในชีวิต จัดเป็นความต้องการระดับสูง และอธิบายว่า ความต้องการระดับต่ำจะได้รับการสนองตอบจากปัจจัยภายนอกตัวบุคคล ส่วนความต้องการระดับสูง จะได้รับการสนองตอบ จากปัจจัยภายในตัวบุคคลเอง (บุษบา เชิดชู, 2556)

##### 5. ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom's Expectancy Theory)

ทฤษฎีแห่งความคาดหวัง (Expectancy Theory) ของ Vroom (1964) บางทีเรียกว่า ทฤษฎี V.I.E เนื่องจากมีองค์ประกอบของทฤษฎีที่สำคัญ คือ

V มาจากคำว่า Valence หมายถึง ความพึงพอใจ

I มาจากคำว่า Instrumentality หมายถึง สื่อเครื่องมือ วิธีทางที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจ

E มาจากคำว่า Expectancy หมายถึง ความคาดหวังหรือความต้องการภายในตัวบุคคล นั้นๆ มีความแตกต่างกันในหลายสิ่งหลายอย่าง ดังนั้น บุคคลจึงพยายามกระทำการด้วยวิธีใดวิธีหนึ่ง เพื่อตอบสนองความต้องการหรือสิ่งที่ตนเองคาดหวังไว้ เมื่อได้รับการตอบสนองความคาดหวังหรือความหวังที่ตั้งไว้แล้วนั้น บุคคลก็จะมีมีความพึงพอใจ และในขณะเดียวกันความคาดหวังหรือความต้องการก็จะสูงขึ้น ไปอีกเรื่อยๆ (ธรรมบุญ ศิริเจริญธรรม, 2556)

แนวความคิดนี้บุคคลจะพิจารณาทางเลือกต่างๆ ที่มีอยู่ โดยจะเลือกทางเลือกที่เชื่อว่า จะนำไปสู่ผลตอบแทน หรือรางวัลที่เขาต้องการมากที่สุด ทฤษฎีนี้ทำนายว่า บุคคลแต่ละคนจะเลือก ทางเลือกที่มีผลตอบแทนสูงที่สุด ทฤษฎีการคาดหวังของวรูม มีข้อสังเกตคือ บุคคลใดจะได้รับการจูงใจที่จะใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ หรือให้สำเร็จต่อเป้าหมาย ก็ต่อเมื่อ เชื่อในความสามารถของตนเองว่า ความพยายามในการปฏิบัติงานจะมีผลในทางดี และผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้ได้ผลตอบแทนตามที่ต้องการหรือพึงปรารถนา หรืออาจสรุปได้ว่าการที่จะ โน้มน้าวจิตใจให้คนทำงานขึ้นอยู่กับความคาดหวังที่คนเชื่อว่า ความพยายามของคนจะสัมฤทธิ์ผล ออกเป็นระดับผลงาน ดังนั้นบุคคลจะทำงานให้สำเร็จหรือไม่ประการใด ย่อมขึ้นอยู่กับจิตภาพและความเชื่อของเขาว่าเขาต้องการหรือไม่ต้องการอะไร และจะใช้กลยุทธ์อะไรในอันที่จะดำเนินการ ให้บรรลุเป้าหมายตามที่เขาเลือกทางเดินเอาไว้ (ธีรนนท์ ผานิจ, 2555)

ปัจจัยหลักทฤษฎีความคาดหวังของวรูม มี 4 ประการ คือ

1. ความคาดหวังหรือความคาดหวัง คือ ความเชื่อเกี่ยวกับความน่าจะเป็นพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งที่เกิดผลลัพท์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยความมากน้อยของความเชื่อจะอยู่ในช่วงระหว่าง 0 (ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำและผลลัพท์อย่างใดอย่างหนึ่งไม่มีความสัมพันธ์กันเลย) และ 1 (การกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง มีความสัมพันธ์กับผลลัพท์ที่เกิดขึ้นอย่างใดอย่างหนึ่ง)

2. ความพอใจ คือ ความต้องการของพนักงานสำหรับผลลัพท์อย่างใดอย่างหนึ่งความพอใจอาจจะเป็นบวกหรือลบได้ภายในสถานการณ์ของการทำงาน โดยผู้บังคับบัญชาจะให้ความพอใจในผลลัพท์ทางบวก เช่น การยกย่อง ผลตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง ความพอใจในผลลัพท์ทางลบ เช่น การตำหนิจากผู้บังคับบัญชา ความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน ในทางทฤษฎีผลลัพท์ของความพอใจดังกล่าวนี้จะเกี่ยวพันกับความต้องการของแต่ละบุคคล

3. ผลลัพท์ คือ ผลที่ติดตามมาจากพฤติกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดอาจจะแยกประเภทเป็นผลลัพท์ระดับที่หนึ่งระดับที่สองเช่น ผลตอบแทนเพิ่มขึ้น หรือการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

4. สื่อกลาง หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพท์ระดับที่หนึ่ง และระดับที่สองตามทัศนคติของ Vroom นั้น สื่อกลางหรือความคาดหวังแบบที่สองจะอยู่ภายในช่วง +1.0 ถ้าหากว่าไม่มีความสัมพันธ์ใด ๆ ระหว่างผลลัพท์ระดับที่หนึ่ง และผลลัพท์ระดับที่สองแล้ว สื่อกลางจะมีค่าเท่ากับ 0

## 6. ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory)

ปกติคนเราจะแสวงหาความยุติธรรมในการทำงานโดยการเปรียบเทียบผลงานที่เราอุทิศให้กับองค์กรกับสิ่งที่ได้รับตอบแทนจากองค์กร ถ้าเราคิดว่าเรายังรับน้อยกว่าคนอื่นเราก็จะรู้สึกตึงเครียด เกิดความรู้สึกลำเอียง และส่งผลต่อแรงจูงใจที่จะกระทำ แต่ถ้าเรารู้ว่าสิ่งที่เราได้รับเป็นสัดส่วนที่เท่ากับรางวัลและเท่ากับคนอื่น ๆ เราก็จะอยู่ในระดับที่เสมอภาคเป็นธรรมชาติประกอบด้วยหลัก 4 ส่วน ได้แก่

1. คนเราเห็นตัวเองโดยการเปรียบคนอื่น คนใดที่ทำการสังเกตจะเรียกว่า ตัวเอง (Person)

2. คนเราเปรียบเทียบตัวเองกับอีกคนหนึ่ง คน ๆ นั้นเรียกว่า คนอื่น (Other)

3. ทรัพย์สินทุกอย่างที่คนนำมาใช้ในงาน หมายถึง ต้นทุน (Input) ได้แก่ ความรู้ส่วนบุคคล สติปัญญาประสบการณ์ ทักษะ ความอาวุโส ระดับความพยายาม และสุขภาพ เป็นต้น

4. ประโยชน์ที่คนได้จากการทำงานเปรียบเป็นผลลัพธ์ (Outcome) ได้แก่ เงินเดือน ผลประโยชน์สภาพการทำงาน สถานภาพ และข้อได้เปรียบโดยอาวุโส เป็นต้น

เมื่อเปรียบเทียบตัวเองกับบุคคลอื่น พนักงานส่วนมากมักประเมินว่าตนเองทำงานหนักและทุ่มเทในการปฏิบัติงานมากกว่าคนอื่น ขณะเดียวกันก็มักคิดว่าคนอื่นได้รับผลตอบแทนสูงกว่าตน เขาจะพอใจในการทำงานและมีแรงจูงใจในการทำงานสูงตรงเท่าที่เขายังรับรู้ว่ามีความเสมอภาคเมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานคนอื่น แต่ถ้าพนักงานพบว่าผู้ที่ทำงานในระนาบเดียวกับเขาได้รับผลตอบแทนสูงกว่าเขา หรือได้รับผลตอบแทนเท่ากันแต่ทำงานน้อยกว่า ความพอใจและแรงจูงใจในการทำงานจะน้อยลง เมื่อใดที่พนักงานเกิดการรับรู้ความไม่เสมอภาค เขาจะพยายามกระทำด้วยวิธีต่างๆ ให้เกิดความเสมอภาคกัน (ธีรนนท์ พานิจ, 2555)

การเปรียบเทียบตัวเองกับผู้อื่นที่ทำงานในระนาบเดียวกัน ทำให้เกิดการรับรู้ 3 แบบ คือ ผลตอบแทนเหมาะสม ผลตอบแทนต่ำไป ผลตอบแทนสูงไป

1. ผลตอบแทนเหมาะสม (Equitably-rewarded) พนักงานรับรู้ว่าเป็นผลตอบแทนของแต่ละบุคคลมีความเหมาะสมกัน แรงจูงใจยังคงมีอยู่ พนักงานเชื่อว่าคนอื่นที่ได้ผลตอบแทนสูงกว่าเป็นเพราะเขามีตัวป้อนที่สูงกว่า เช่น มีประสบการณ์การทำงาน มีการศึกษาที่สูงกว่า เป็นต้น

2. ผลตอบแทนต่ำไป (Under-rewarded) เมื่อพนักงานรับรู้ว่าตนได้รับผลตอบแทนต่ำกว่าพนักงานในระนาบเดียวกัน เขาจะพยายามลดความไม่เสมอภาคด้วยวิธีต่างๆ เช่น พยายามเพิ่มผลตอบแทน ลดการทำงาน มาสายหรือขาดงานบ่อยครั้ง พักครั้งละนานๆ เป็นต้น อ้างเหตุผลต่างๆ เพื่อไม่ให้ตนเองเสียเปรียบและได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมเสมอภาคกัน

3. ผลตอบแทนสูงไป (Over-rewarded) การรับรู้ว่าได้ผลตอบแทนสูงไปไม่มีปัญหาต่อพนักงานมากนัก แต่อย่างไรก็ตาม พบว่าพนักงานมักจะลดความไม่เสมอภาคด้วยวิธีเหล่านี้คือ เพิ่มตัวป้อน (ทำงานหนักขึ้น และให้เวลากับงานมากขึ้น) ลดผลตอบแทน (ยอมให้หักเงินเดือน) อ้างเหตุผลต่างๆ เพื่อให้ผู้อื่นได้รับผลตอบแทนที่เท่าเทียมกัน (ธีรนนท์ พานิจ, 2555)

## 7. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของพนักงานนั้นเป็นสิ่งที่ต้องการของผู้บังคับบัญชาทุกหน่วยงาน ทั้งนี้เพราะการที่พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมส่งผลไปสู่ความสำเร็จและประสิทธิภาพของหน่วยงานนั้นๆ การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บังคับบัญชาในสายงานต่างๆ สามารถใช้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการ

ปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนได้ ทั้งนี้โดยการนำเอาผลของการประเมินไปใช้ในการกระตุ้นและจูงใจพนักงาน โดยวิธีการต่างๆ ซึ่งอาจเป็นไปได้ทั้งทางบวกและทางลบ การที่ผู้บังคับบัญชาจะสามารถนำเอาผลของการประเมินไปใช้ในด้านต่างๆ ได้นั้น จะต้องมีความรู้และความเข้าใจในแนวความคิด และหลักการตลอดจนวิธีการปฏิบัติในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องและสามารถใช้ได้จริงในชีวิตการทำงาน (จำเนียร จวงตระกูล, 2531)

เนื่องจากผู้บังคับบัญชามีความรับผิดชอบที่จะต้องควบคุมดูแลและบริหารกิจการของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ให้ประสบผลสำเร็จบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดเอาไว้หรือตามที่ได้รับมอบหมายมาผู้บังคับบัญชาจึงมีหน้าที่ที่จะต้องปรับปรุงวิธีการทำงานของหน่วยงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานภายใต้การบังคับบัญชาของตนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ วิธีการที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพอยู่ตลอดเวลาได้ทางหนึ่งก็คือการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนั้น การประเมินผลการปฏิบัติงานจึงเป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้บังคับบัญชา การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดจากความเป็นจริงไม่เป็นเพียงแค่การทำลายขวัญของผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น ยังสามารถทำให้พนักงานผู้ใต้บังคับบัญชาต่างๆ ต้องลาออกจากงานไป กิจการต้องสูญเสียทรัพยากรมนุษย์อันล้ำค่า และยังคงเสียค่าใช้จ่ายในการสรรหาและการฝึกฝนคนใหม่มาแทนด้วยจำนวนเงินไม่น้อย ตัวผู้บังคับบัญชาเองก็ต้องต่อสู้กับทั้งงานและคน ซึ่งเป็นการเพิ่มภาระให้กับตัวผู้บังคับบัญชาเองด้วย (จำเนียร จวงตระกูล, 2531)

#### ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การประเมินว่าคนทำงานได้ผลเท่าที่ควรจะได้ทำหรือดีกว่า หรือดีกว่าที่คาดหมายและคุ้มค่าเงินเดือนที่กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งนั้นๆ หรือไม่ เป็นวิธีการแห่งความพยายามในการให้ความรับรองแก่พนักงานผู้ปฏิบัติงานได้ดีที่สุด มิใช่โดยการคาดคะเนอย่างหยาบๆ หรือโดยยึดถือเอาความเห็นของผู้บังคับบัญชาเป็นหลัก ซึ่งอาจมีความลำเอียงได้ หากแต่กระทำโดยมีระเบียบที่เป็นมาตรฐานอย่างรูปธรรม เป็นกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับพนักงานในด้านการปฏิบัติงาน ซึ่งพัฒนามาเพื่อลดการเลือกที่รักมักที่ชังและการใช้ดุลยพินิจที่รวดเร็ว โดยปราศจากเหตุผลอันสมควร ในการตัดสินใจทางด้านการบริหารบุคคล เมื่อกล่าวถึงการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปแล้ว จึงหมายถึงกระบวนการที่ต่อเนื่องอย่างหนึ่งซึ่งประกอบไปด้วยส่วนประกอบสำคัญสองส่วนแยกจากกันคือ ส่วนที่เป็นการวางแผนการปฏิบัติงานกับส่วนที่เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงาน (จำเนียร จวงตระกูล, 2531)

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการประเมินความสามารถของพนักงาน เป็นกระบวนการตัดสินใจความเป็นเลิศความสามารถและคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ จัดตั้งคุณค่าเชิงเปรียบเทียบของทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมดในองค์กร การประเมินการปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่ง

ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินการปฏิบัติงานดำเนินการ โดยหัวหน้างานหรือบุคคลที่ ได้รับการฝึกอบรมมาเป็นอย่างดีในการทำงานนี้ เทคนิคการประเมินชนิดต่างๆ มีให้เพื่อการ เปรียบเทียบการปฏิบัติงานของเอกบุคคลในที่ทำงาน (ชาญชัย อาจินสมาจารม, 2542)

การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การเทียบระหว่างผลงานระดับบุคคลที่ปรากฏ กับมาตรฐานที่วางไว้สำหรับตำแหน่งหน้าที่นั้นๆ โดยอาจอาศัยความยอมรับร่วมกันระหว่าง ผู้บังคับบัญชาในฐานะผู้วางมาตรฐานกับผู้บังคับบัญชาในฐานะผู้ปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ใน การควบคุมและตรวจสอบปริมาณงาน และคุณภาพของบุคคลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของ องค์กร รวมทั้งเพื่อประโยชน์ในการให้รางวัลหรือลงโทษที่สอดคล้องกันในการพัฒนาบุคคลต่อไปใน อนาคต (อลงกรณ์ มีสุทธา, 2551)

การประเมินการปฏิบัติงาน คือ กระบวนการที่ดำเนินไปอย่างต่อเนื่องในการประเมิน และการบริหารพฤติกรรมและผลที่ได้จากการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยทั่วไป การประเมินจะ ถูกดำเนินการโดยผู้บังคับบัญชาโดยตรงของพนักงานและการประเมินนี้จะถูกพิจารณาทบทวนโดย ผู้บังคับบัญชาที่อยู่เหนือขึ้นไปอีกครั้งหนึ่ง ดังนั้น บุคคลทุกคนในองค์กรที่ทำการประเมินคนอื่นๆ จะต้องถูกประเมิน โดยผู้บังคับบัญชาของตนเองซึ่งในระยะต่อมามีความเปลี่ยนแปลงการ ปฏิบัติแบบผู้บังคับบัญชาประเมินผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาไปบ้าง แต่การปฏิบัติแบบดังกล่าวก็เป็นการ จัดระเบียบซึ่งเป็นที่นิยมกันมากที่สุด การที่ผู้บังคับบัญชากระทำสิ่งอื่นๆ นอกเหนือจากการประเมิน ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาแต่เพียงอย่างเดียว นั้น ได้รับการพิจารณาว่าเป็นการปฏิบัติที่ดี ผู้บังคับบัญชาควร จะคิดร่วมมือกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน วางแผนที่จะแก้ไขข้อบกพร่อง สร้างจุดแข็ง และ พัฒนาบุคคล เนื่องจากการประเมินการปฏิบัติงานและการพัฒนาพนักงานจะต้องปฏิบัติพร้อมกัน ไป (สุคติ รุมาคม, 2551)

### วิวัฒนาการของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

#### 1. การประเมินการปฏิบัติงานแบบดั้งเดิม

การประเมินการปฏิบัติงานแบบเก่าซึ่งนักวิชาการบางท่านเรียกว่าแบบดั้งเดิมนั้น มี วัตถุประสงค์เน้นการควบคุมเป็นสำคัญ กล่าวคือ ได้มีการนำระบบการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจว่าใครที่ควรจะได้รับเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นหรือได้รับค่าตอบแทน เพิ่มขึ้น หรือควรจะถูกโยกย้ายสลับเปลี่ยนไปอยู่ตำแหน่งอื่น หรือควรจะถูกปลดออกจากงาน ฯลฯ ในระบบการประเมินแบบเก่านี้ ผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ทำการประเมินการปฏิบัติงานของผู้อยู่ใต้ บังคับบัญชาโดยอาศัยวิจารณญาณของตนเองเป็นใหญ่และ โดยใช้เกณฑ์ที่เป็นคุณลักษณะของ บุคคลที่ตนเองคาดหวังว่าจะมีความสำเร็จในการปฏิบัติงานมาเป็นเครื่องวัด ดังนั้น วิธีการประเมิน แบบเก่านี้จึงมีการใช้ข้อความบรรยายในเชิงคุณภาพหรือในแบบฟอร์มประเมินมีการใช้คำที่แสดง

คุณลักษณะ เช่น เชื่อถือได้ จงรักภักดี ทะเยอทะยาน เอาใจใส่งาน และอื่นๆ ซึ่งผู้บังคับบัญชาคิดว่าเหมาะสมที่จะถูกนำมาใช้ในการประเมินการปฏิบัติงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา การใช้คำบรรยายและคุณศัพท์ต่างๆ ตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชานี้ได้รับการวิจารณ์จากนักวิชาการและจากผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างมาก การประเมินการปฏิบัติงานนี้มีความเที่ยงตรงอยู่ในระดับต่ำ และเชื่อถือไม่ได้เนื่องจากขึ้นอยู่กับวิจารณ์ของผู้บังคับบัญชาที่เป็นผู้ทำการประเมินแต่ผู้เดียว ซึ่งสรุปข้อจำกัดของวิธีการประเมินการปฏิบัติงานตามแบบเก่าได้ดังนี้

1.1 ข้อความหรือคำคุณศัพท์ต่างๆ ที่ถูกนำมาใช้ในการประเมินเกิดจากความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาทำให้การประเมินมีความลำเอียงอันเป็นผลทำให้การประเมินเชื่อถือไม่ได้ และผลการประเมินจะไม่มีประสิทธิภาพในการแยกผู้ที่มีผลงานดีออกจากผู้ที่มีผลงานไม่ดี

1.2 วิจารณ์งานในการตัดสินใจตามวิธีของแบบเก่านี้ยากที่จะอธิบายให้เป็นที่เข้าใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งเชื่อว่าตนเองมีคุณสมบัติตามคุณลักษณะที่ได้มีการกำหนดไว้อย่างสมบูรณ์

1.3 การประเมินคุณลักษณะของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาตามแบบเก่านี้ไม่ได้ช่วยให้แนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

## 2. การประเมินการปฏิบัติงานแบบยึดแนวคิดเชิงระบบ

แนวคิดเชิงระบบซึ่งเกิดขึ้นในระหว่างทศวรรษ 1960 จนถึงปัจจุบันมีผลกระทบทำให้ปรัชญาการประเมินการปฏิบัติงานเปลี่ยนไป ตามแนวคิดเชิงระบบนี้ บุคลากรในองค์กรถูกมองว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานหรือองค์กร ดังนั้น การประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรจึงควรประเมินจากผลการปฏิบัติงานหรือความสำเร็จในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์กรนั้น วิธีการประเมินแบบเก่าซึ่งเน้นการประเมินพฤติกรรมของบุคคลในการปฏิบัติงานจึงได้รับการขยายให้ครอบคลุมการประเมินบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่มีต่อองค์กรในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของระบบขององค์กรด้วย หากจะมองในแง่ของวัตถุประสงค์ของการประเมินในแนวคิดเชิงระบบนี้อาจจะกล่าวได้ว่าวัตถุประสงค์ของการประเมินการปฏิบัติงานได้เปลี่ยนมาเน้นที่การวางแผนบุคลากรเพื่อช่วยชี้แนะแนวทางให้บุคลากรในองค์กรสามารถพัฒนาหรือประสานเป้าหมายส่วนบุคคลให้สัมพันธ์กับเป้าหมายขององค์กร ซึ่งวิธีการตามแนวคิดเชิงระบบซึ่งถูกนำมาใช้ในการประเมินแล้วได้ผลดีและเป็นที่ยอมรับของนักวิชาการทั่วไป คือ เทคนิคการบริหารวัตถุประสงค์ซึ่งกำลังเป็นที่นิยมใช้กันอยู่ในปัจจุบัน (มุสตี รุมาคม, 2551)

### วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. เพื่อทราบค่าผลการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปของพนักงาน
2. เพื่อทราบจุดเด่นของพนักงาน

3. เพื่อทราบจุดอ่อนของพนักงาน
4. เพื่อทราบคุณสมบัติที่จำเป็นแก่การเลื่อนขั้นที่มีความเจริญก้าวหน้า
5. เพื่อทราบระดับศักยภาพของพนักงาน
6. เพื่อสร้างเสริมและรักษาสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน
7. เพื่อสร้างเสริมและรักษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร (จำเนียร จวงตระกูล, 2531)

### ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. ความสำคัญต่อพนักงาน พนักงานย่อมต้องการทราบว่า ผลการปฏิบัติงานของตนเป็นอย่างไร มีคุณค่าหรือไม่เพียงใด นายตาของผู้บังคับบัญชา มีจุดบกพร่องที่ควรปรับปรุงหรือไม่ เมื่อมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและแจ้งผลให้พนักงานทราบก็จะได้รับรู้ว่าการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร หากไม่มีการประเมินผลพนักงานก็ไม่มีทางรู้ถึงผลการปฏิบัติงานของตนว่ามีส่วนใดที่ควรระวังและส่วนใดที่ควรปรับปรุง พนักงานที่ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีอยู่แล้ว ก็จะได้เสริมสร้างให้มีผลการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น

2. ความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา ผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน ย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมในความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจึงมีความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา เพราะจะทำให้รู้ว่าพนักงานมีคุณค่าต่องานหรือต่อองค์กรมากน้อยเท่าใด จะหาวิธีส่งเสริม รักษา และปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร ควรจะให้ทำหน้าที่เดิมหรือสับเปลี่ยน โอนย้ายหน้าที่ไปทำงานใด จึงจะได้ประโยชน์ต่อองค์กรยิ่งขึ้น หากไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานก็ไม่สามารถจะพิจารณาในเรื่องเหล่านี้ได้

3. ความสำคัญต่อองค์กร เนื่องจากผลสำเร็จขององค์กรมาจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจะทำให้รู้ว่า พนักงานแต่ละคนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอยู่ในระดับใด มีจุดเด่นหรือจุดด้อยอะไรบ้าง เพื่อองค์กรจะได้หาทางปรับปรุงหรือจัดสรรพนักงานให้เหมาะสมกับความสามารถซึ่งจะทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (อลงกรณ์ มีสุทธา, 2551)

### ประโยชน์ของการประเมินการปฏิบัติงาน

1. การปฏิบัติงานของพนักงาน การประเมินเป็นเครื่องมือช่วยชนิดหนึ่งในการสร้างและรักษาระดับการปฏิบัติงานที่น่าพอใจของพนักงานให้เกิดกับงานในปัจจุบัน

2. การพัฒนาพนักงาน การประเมินจะช่วยให้เห็นความต้องการ โอกาสของความเจริญเติบโต และการพัฒนาของบุคคล การเจริญเติบโตอาจจะประสบความสำเร็จได้โดยการศึกษาด้วยตัวเอง หลักสูตรการฝึกอบรมที่เป็นทางการ หรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานต่างๆ

3. ความเข้าใจการบังคับบัญชา การประเมินอย่างเป็นทางการและตามระยะเวลาจะกระตุ้นผู้บังคับบัญชาให้ทำการสังเกตพฤติกรรมของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา การที่ถูกกระตุ้นโดยทัศนคติที่เหมาะสมของผู้บริหารระดับสูง ผู้บังคับบัญชาสามารถได้รับการจูงใจให้มีความสนใจผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน และเสนอให้ความช่วยเหลือ และถ้าหากว่าได้มีการดำเนินการอย่างเหมาะสมแล้ว กระบวนการประเมินทั้งหมดสามารถช่วยทำให้เกิดความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

4. การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน การประเมินช่วยการตัดสินใจในเรื่องการเลื่อนตำแหน่ง การลดตำแหน่ง การโยกย้าย การงดจ้างชั่วคราว และการให้ออกจากงาน

5. การปฏิบัติในเรื่องค่าตอบแทน องค์การเป็นจำนวนมากสัมพันธ์ความมากน้อยและความถี่ของการปรับค่าตอบแทนกับการประเมินที่ได้มีการกำหนดให้กับพนักงานในการประเมินการปฏิบัติงาน

6. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ความถูกต้องของการคาดการณ์กระบวนการคัดเลือกพนักงานนั้น มักจะถูกวัดโดยการเปรียบเทียบหรือการหาความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินการปฏิบัติงานกับคะแนนสอบคัดเลือก การประเมินของผู้สัมภาษณ์ และอื่นๆ การชี้ให้เห็นคุณค่าของแผนการฝึกอบรม บางครั้งจะถูกวัด โดยการวิเคราะห์การปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังจากหลักสูตรการฝึกอบรมหลักสูตรหนึ่งเสร็จสมบูรณ์

## 8. แนวคิดเกี่ยวกับการองค์กรปกครองท้องถิ่น

### ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

บุญธรี ยีหมะ (2550: 14) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองของชุมชนหนึ่งๆ ซึ่งมีอำนาจอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ด้านต่างๆ เพื่อประโยชน์ของประชาชนที่อยู่ภายในชุมชนตามขอบเขตอำนาจที่ได้รับจากรัฐบาลกลางหรือส่วนกลาง โดยจัดตั้งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีสถานะเป็นนิติบุคคล มีสิทธิตามกฎหมายในการตรากฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับต่างๆ ตลอดจนมีงบประมาณที่มาจากการจัดเก็บภาษีและรายได้รูปแบบต่างๆ ภายในท้องถิ่นเพื่อใช้ในการดำเนินงาน สมาชิกสภาท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้งของประชาชน มีเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอง



โกวิท พวงงาม (2546) นิยามว่า หลักการปกครองท้องถิ่น มีสาระสำคัญดังนี้

1. การปกครองชุมชนหนึ่ง ซึ่งชุมชนเหล่านั้นอาจมีความแตกต่างกันในด้านความเจริญ จำนวนประชากรหรือขนาดของพื้นที่ เช่น หน่วยการปกครองท้องถิ่นของไทยจัดเป็นกรุงเทพมหานคร เทศบาล สุขาภิบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล และเมืองพัทยา

2. หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสม กล่าวคือ อำนาจของหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีขอบเขตพอสมควร เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นอย่างแท้จริง หากมีอำนาจมากเกินไป ไม่มีขอบเขต หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นก็เลยกลายเป็นรัฐอธิปไตยเอง เป็นผลเสียต่อความมั่นคงของรัฐบาล อำนาจของท้องถิ่นนี้มีขอบเขตที่แตกต่างกันออกไป ตามลักษณะความเจริญและความสามารถของประชาชนในท้องถิ่นนั้นเป็นสำคัญ รวมทั้งนโยบายของรัฐบาลในการพิจารณาการกระจายอำนาจให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นระดับใดจึงจะเหมาะสม

3. หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Rights) ที่จะดำเนินการปกครองตนเอง สิทธิตามกฎหมายแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

3.1 หน่วยการปกครองท้องถิ่นมีสิทธิที่จะตรากฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับต่างๆ ขององค์กรปกครองท้องถิ่น เพื่อประโยชน์ในการบริหารตามหน้าที่และเพื่อใช้บังคับประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ เช่น เทศบัญญัติ ข้อบังคับสุขาภิบาล เป็นต้น

3.2 สิทธิที่เป็นหลักในการดำเนินการบริหารท้องถิ่นคืออำนาจในการกำหนดงบประมาณเพื่อบริหารกิจการตามอำนาจหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นๆ

4. มีองค์กรที่จำเป็นในการบริหารและการปกครองตนเอง องค์กรที่จำเป็นของท้องถิ่นจัดแบ่งเป็นสองฝ่าย คือ องค์กรฝ่ายบริหาร และองค์กรฝ่ายนิติบัญญัติ เช่น การปกครองท้องถิ่นแบบเทศบาลจะมีคณะเทศมนตรีเป็นฝ่ายบริหาร และสภาเทศบาลเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ หรือในแบบมหานคร คือ กรุงเทพมหานคร จะมีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นฝ่ายบริหาร สภากรุงเทพมหานครจะเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ เป็นต้น

5. ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่น จากแนวความคิดที่ว่าประชาชนในท้องถิ่นเท่านั้นที่จะรู้ปัญหาและวิธีการแก้ไขของตนเองอย่างแท้จริง หน่วยการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีคนในท้องถิ่นมาบริหารงานเพื่อให้สมเจตนารมณ์และความต้องการของชุมชนและอยู่ภายใต้การควบคุมของประชาชนในท้องถิ่น นอกจากนั้นยังเป็นการฝึกให้ประชาชนในท้องถิ่นเข้าใจในระบบและกลไกของประชาธิปไตยอย่างแท้จริงอีกด้วย

เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2555) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองระดับที่ต่ำกว่ารัฐหรือประเทศ และองค์การส่วนท้องถิ่นที่มีองค์การตัดสินใจและบริหารภายในพื้นที่อันจำกัดของตน อาจเกิดโดยรัฐธรรมนูญ หรือกฎหมายระดับสูงของรัฐบาลกลางหรือกฎหมายลำดับรองและทำหน้าที่ทางการบริหารและนิติบัญญัติ เช่น การให้บริการ การออกข้อบังคับหรือข้อบัญญัติของท้องถิ่น บางครั้งใช้คำว่า “การปกครองตนเองของท้องถิ่น” (Local Self-Government) เพื่อต้องการเน้นอิสรภาพของหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นว่ามีอำนาจตัดสินใจ ทำสิ่งที่ตนริเริ่มและรับผิดชอบ การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการให้บริการโดยยึดฐานท้องถิ่นด้วยหน่วยงานท้องถิ่น ดังนั้น จึงจำเป็นต้องระบุนความแตกต่างระหว่างการบริการของท้องถิ่นกับการบริการของรัฐบาลเอาไว้ให้ชัดเจน นอกจากนี้ บางครั้งใช้คำว่า “การปกครองลำดับรอง” (Subordinate Government) เนื่องจากระบบรัฐรวมจะนำรัฐอิสระมารวมกันปกครองเพื่อวัตถุประสงค์ร่วมกัน แต่ยังคงรักษาระดับความเป็นอิสระของแต่ละรัฐเอาไว้ ดังนั้น ระบบรัฐรวม เช่น สหพันธรัฐถือว่าเป็นหน่วยปกครองท้องถิ่นเป็นหน่วยที่อยู่ต่ำกว่ารัฐบาลกลาง ดังกรณีของสหรัฐอเมริกาที่เกิดขึ้นจากการรวมรัฐอิสระเข้าด้วยกัน แต่ละรัฐสละอำนาจบางอย่างให้แก่รัฐบาลกลาง เช่น อำนาจการป้องกันประเทศ แต่ยังมีอำนาจอิสระของตัวเองอีกหลายอย่าง ดังนั้น การปกครองส่วนท้องถิ่นของสหรัฐอเมริกามาก่อนตั้งประเทศจึงเป็นอำนาจของรัฐเดิมแต่ละรัฐอยู่แล้ว ไม่ใช่รัฐบาลกลางกระจายอำนาจไปให้การปกครองส่วนท้องถิ่นของสหรัฐอเมริกาจึงอยู่รองจากรัฐแต่ละรัฐอีกทีหนึ่ง ส่วนในระบบรัฐเดี่ยว เช่น อังกฤษและเยอรมนี การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นลำดับรองจากรัฐบาลโดยตรง เพราะไม่มีมลรัฐมาคั่นกลางระหว่างรัฐบาลกับท้องถิ่นเหมือนสหรัฐอเมริกา

การปกครองท้องถิ่น คือ การที่รัฐบาลให้อำนาจแก่การปกครองส่วนท้องถิ่นในการตัดสินใจและบริหารงานได้อย่างอิสระ แต่ต้องอยู่ภายใต้กฎหมายรัฐธรรมนูญ โดยที่รัฐบาลจะคอยติดตามผลงานความคืบหน้าอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ การบริหารงานของท้องถิ่นมีการจัดเป็นองค์การ มีเจ้าหน้าที่ซึ่งประชาชนเป็นผู้เลือกตั้งขึ้นมาเป็นบางส่วนหรือทั้งหมด โดยให้ประชาชนปกครองกันเอง มี 4 รูปแบบ คือ

1. องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) มีโครงสร้างบริหารคือสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดและนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นผู้กำกับดูแล
2. เทศบาล มีโครงสร้างบริหารคือ สภาเทศบาล และนายกเทศมนตรี โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้กำกับดูแล
3. องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) มีโครงสร้างบริหารคือ สภาองค์การบริหารส่วนตำบลและนายกองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีนายอำเภอเป็นผู้กำกับดูแล

4. การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ที่มีฐานะเป็นทบวงการเมืองและนิติบุคคล มี 2 แห่ง คือ

4.1 กรุงเทพมหานคร มีโครงสร้างบริหารคือ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร สภามณฑลกรุงเทพมหานครและสภาเขต

4.2 เมืองพัทยา มีโครงสร้างบริหารคือ สภามณฑลพัทยา นายกเมืองพัทยา

องค์ประกอบขององค์การปกครองท้องถิ่นจะต้องประกอบด้วย องค์ประกอบ 8 ประการ ดังนี้

1. สถานะตามกฎหมาย (Legal Status) หมายความว่าหากประเทศใดกำหนดเรื่องการปกครองท้องถิ่นไว้ในรัฐธรรมนูญของประเทศ การปกครองท้องถิ่นในประเทศนั้น จะมีความเข้มแข็งกว่าการปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งโดยกฎหมายอื่น เพราะข้อความที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญนั้น เป็นการแสดงให้เห็นว่า ประเทศนั้นมีนโยบายที่จะกระจายอำนาจอย่างแท้จริง

2. พื้นที่และระดับ (Area and Level) ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นมีหลายประการ เช่น ปัจจัยทางภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ เชื้อชาติ ประเพณีและความสำคัญในการปกครองตนเองของประชาชน มีการแบ่งหน่วยการปกครองท้องถิ่นออกเป็น 2 ระดับ คือ หน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็กและหน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดใหญ่ สำหรับขนาดพื้นที่จากการศึกษาขององค์การสหประชาชาติ โดยองค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติ (FAO) องค์การศึกษาศาสตร์และวัฒนธรรม (UNESCO) องค์การอนามัยโลก (WHO) และสำนักกิจการสังคม (Bureau of Social Affair) ได้ให้ความเห็นว่าหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่สามารถให้บริการและบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ ควรมีประชากรประมาณ 50,000 คน แต่ยังมีปัจจัยอื่นที่จะต้องนำพิจารณาด้วย เช่น ประสิทธิภาพในการบริหารรายได้ และบุคลากร เป็นต้น

3. การกระจายอำนาจและหน้าที่ การที่จะกำหนดให้ท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ที่มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมืองและการปกครองของรัฐบาลเป็นสำคัญ

4. องค์การนิติบุคคล จัดตั้งขึ้นโดยมีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ออกกฎ ข้อบังคับ ควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายนั้นๆ มีขอบเขตการปกครองที่แน่นอน

5. การเลือกตั้ง สมาชิกองค์การหรือคณะผู้บริหารจะต้องได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ ทั้งหมดหรือบางส่วน เพื่อแสดงถึงการเข้ามีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองของประชาชน โดยเลือกผู้บริหารท้องถิ่นของตนเอง

6. อิสระในการปกครองท้องถิ่น สามารถใช้ดุลยพินิจของตนเองในการปฏิบัติกิจการภายในขอบเขตของกฎหมายโดยไม่ต้องขออนุมัติจากรัฐบาลกลาง และไม่อยู่ในสายบังคับบัญชาของหน่วยงานทางราชการ

7. งบประมาณของตนเอง มีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ การจัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บ เพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

8. การควบคุมดูแลของรัฐ เมื่อได้รับการจัดตั้งขึ้นแล้วยังคงอยู่ในการกำกับดูแลจากรัฐเพื่อประโยชน์และความมั่นคงของรัฐและประชาชน โดยส่วนรวม โดยการมีอิสระในการดำเนินงานของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ทั้งนี้มิได้หมายความว่าเมื่ออิสระเต็มที่ทีเดียว คงหมายถึงเฉพาะอิสระในการดำเนินการเท่านั้น เพราะมีฉะนั้นแล้วท้องถิ่นจะกลายเป็นรัฐอธิปไตยไป รัฐจึงต้องสงวนอำนาจในการควบคุม ดูแลอยู่ (ชวงศ์ ฉายะบุตร, 2539)

โครงสร้างหลักขององค์การปกครองท้องถิ่นในปัจจุบันมีการจัดระเบียบราชการบริหารส่วนท้องถิ่นใน 2 รูปแบบใหญ่ คือ

1. รูปแบบทั่วไป เป็นโครงสร้างราชการส่วนท้องถิ่นที่หากท้องถิ่นใดเข้าเงื่อนไขก็สามารถจัดตั้งได้ แต่ละรูปแบบมีอยู่หลายแห่งในประเทศไทย ได้แก่

1.1 องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีการจัดตั้งขึ้นในทุกจังหวัดเพื่อทำกิจกรรมส่วนจังหวัด ซึ่งแยกจากราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาค มีพื้นที่คลุมทั้งจังหวัด โดยมีพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ.2540 เป็นกฎหมายกำกับอยู่ โครงสร้างประกอบด้วย สภากองการบริหารส่วนจังหวัดทำหน้าที่เป็นฝ่ายนิติบัญญัติ นายกองการบริหารส่วนจังหวัดทำหน้าที่เป็นฝ่ายบริหาร

1.2 เทศบาล ไม่ได้จัดตั้งในทุกพื้นที่ ต้องพิจารณาตามสภาพท้องถิ่นแต่ละพื้นที่ โครงสร้างของเทศบาลประกอบด้วยสภาเทศบาลซึ่งเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน และนายกเทศมนตรี ประชาชนจะเป็นผู้เลือกตั้งโดยตรงตามกฎหมาย

1.3 องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นการยกฐานะสภาตำบลเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สภากองการบริหารส่วนตำบล คือ สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลหมู่บ้านละ 2 คน ซึ่งเลือกตั้งโดยประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละหมู่บ้าน และนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน

## 2. รูปแบบพิเศษ

2.1 กรุงเทพมหานคร โครงสร้างการบริหารแบ่งออกเป็น 2 องค์การ คือ สภากรุงเทพมหานคร มาจากการเลือกตั้งของประชาชนมีวาระ 4 ปี และผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร มาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน

2.2 เมืองพัทยา เกิดขึ้นด้วยเหตุผลที่ว่า ตัวเมืองพัทยาเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ มีความเจริญรุดหน้าอย่างรวดเร็วจนทำให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมา จึงจำเป็นต้องจัดรูปแบบการปกครองพิเศษเพื่อช่วยแก้ไขปัญหามา โครงสร้างการบริหารประกอบด้วย สภาเมืองพัทยาและนายกเมืองพัทยา ซึ่งมาจากการเลือกตั้งประชาชนผู้มีสิทธิในการเลือกตั้ง (มานิตย์ จุมปา, 2548)

## 9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุพล เห็น โสภากา (2552: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก ผลการศึกษาพบว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบ ลักษณะของงาน นโยบายและการบริหารการปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน

2. แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีอยู่ 2 แนวทาง คือ

2.1 แนวทางการจูงใจด้วยผลตอบแทนที่เป็นเงิน องค์การบริหารส่วนตำบลควรให้ความสำคัญกับระบบค่าจ้างเงินเดือน ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ผลประโยชน์ตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ (เงินรางวัลประจำปี) รวมถึงเงินสวัสดิการต่างๆ ต้องมีความสมเหตุสมผล ตอบสนองความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ เป็นที่ยอมรับของเจ้าหน้าที่และผู้บริหารมีความยุติธรรม

2.2 แนวทางการจูงใจด้วยผลตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน เป็นการตอบสนองความต้องการแก่เจ้าหน้าที่ในระดับที่สูงขึ้น คือ การยกย่องชมเชย การเลื่อนตำแหน่ง การให้โอกาสในการพัฒนาศักยภาพ การให้ความมั่นคง การให้ความเอาใจใส่ การออกแบบงานที่เหมาะสมและท้าทายความสามารถ การมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี มีเงื่อนไขการทำงานที่เหมาะสม มีเวลาให้ครอบครัว รวมถึงการมีความพร้อมในด้านอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

สุนทร เทียมสุวรรณเลิศ (2553: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลเวียงน่าง อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ผลการศึกษาพบว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนตำบลเวียงน่าง อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเหล่านี้อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสำเร็จของงานด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความรับผิดชอบ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวคู่ และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลเวียงน่าง อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน ปรากฏผลดังนี้

แรงจูงใจจำแนกตามเพศ พบว่า บุคลากรเพศชายและเพศหญิงมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก

แรงจูงใจจำแนกตามอายุ พบว่า บุคลากรที่มีอายุ 25-30 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนบุคลากรที่มีอายุ 35-40 ปี และอายุสูงกว่า 40 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก

แรงจูงใจจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น อนุปริญญา/ปวส. และสูงกว่าปริญญาตรี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนบุคลากรที่มีระดับการศึกษามัธยมปลาย/ปวช. ปริญญาตรี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

แรงจูงใจจำแนกตามรายได้ พบว่า บุคลากรที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท 10,001-20,000 บาท และ 20,001-30,000 บาท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก

แรงจูงใจจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 3 ปี และ 3-6 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนบุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงาน 7-10 ปี และสูงกว่า 10 ปี แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานปัจจัยที่จูงใจส่วนใหญ่อยากให้ผู้บริหารควรคำนึงถึงหลักระเบียบ กฎหมาย ในการบริหารงานบุคคล ปัจจัยจูงใจเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่เห็นว่ากรมปัจจัยจูงใจ เป็นสิ่งที่ดีสำหรับพนักงาน แต่เนื่องจาก

บุคลากร ทำงานกับนักการเมืองส่วนท้องถิ่น ซึ่งขาดวิสัยทัศน์ในการบริหาร มุ่งแต่จะหาผลประโยชน์ส่วนตนในการบริหารงบประมาณ บางครั้งบุคลากรก็มีความรู้ดีกว่าไม่มั่นคงกับอาชีพ แม้แต่เรื่องสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าเช่าบ้าน บางแห่งสภาพคล่องไม่มีหรือไม่พอจ่ายในบางปี

กาบทิพย์ ศิริชมภู (2554: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่ อำเภอโพธารวม จังหวัดนครพนม ผลการศึกษาพบว่า

1. พนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโพธารวม จังหวัดนครพนม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านเงินเดือนหรือผลตอบแทนจากการทำงาน และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว

2. ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโพธารวม จังหวัดนครพนม พบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และตำแหน่งงาน

3. ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโพธารวม จังหวัดนครพนม คือ ผู้บริหารไม่ควรก้าวก่ายการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ควรปรับเปลี่ยนการเบิกค่ารักษาพยาบาลเป็นสิทธิจ่ายตรง ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนการเข้ารับการฝึกอบรมของพนักงานส่วนตำบลอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายและหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานให้ชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้ ควรจัดให้มีวัสดุ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้ทันสมัยและเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานแก่พนักงานส่วนตำบลด้วยความยินดีและเต็มใจ พนักงานส่วนตำบลควรยอมรับผลการปฏิบัติงานเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้เหมาะสมทั้งปริมาณและเวลาในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารควรรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

สุชาติรัตน์ รักทองแดง (2553: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้าง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอห้วยราช จังหวัดบุรีรัมย์ ผลการศึกษาพบว่า

1. ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้าง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอห้วยราช จังหวัดบุรีรัมย์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านอื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าใน

หน้าที่การงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านผลตอบแทนในการปฏิบัติงาน และด้านความเสมอภาคในหน่วยงาน

2. ข้อเสนอแนะที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้าง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอห้วยราช จังหวัดบุรีรัมย์ ปรากฏว่า ด้านที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ได้แก่ บุคลากรต้องการให้ผู้บังคับบัญชาวางตัวเป็นกลางและให้ความเสมอภาคกับทุกคน รองลงมา คือ ด้านผลตอบแทนในการปฏิบัติงาน ได้แก่ บุคลากรต้องการให้มีการปรับเงินเดือนและค่าจ้างให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน

วัชระ บุญปลอด (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพะเยา ผลการศึกษาพบว่า

พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดพะเยา เฉลี่ยทุกด้านมีแรงจูงใจในระดับมาก โดยแรงจูงใจที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านบรรยากาศในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความมั่นคงในงาน สำหรับด้านความก้าวหน้าในงานมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง

การเปรียบเทียบแรงจูงใจของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพะเยา พนักงานที่มีเพศ ตำแหน่งงานปัจจุบัน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และรายได้ที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน สำหรับอายุและสถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน และตำแหน่งงานปัจจุบันที่แตกต่างกันลูกจ้างมีความไม่มั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การทำงานอาจถูกให้ออกได้ง่ายกว่าข้าราชการประจำ และเรื่องสวัสดิการก็ได้รับไม่เท่าเทียมกัน เรื่องของระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ทำให้พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมาจากระยะเวลาการปฏิบัติงานนานก็ได้รับเงินเดือนและค่าจ้างมากกว่า คนที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานน้อยกว่า

สรุป จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการที่จะพัฒนาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ ซึ่งในการที่จะทำให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องมีแรงกระตุ้น แรงผลักดันหลายด้าน เพื่อให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงานที่น่าพึงพอใจที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว



### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการวิจัยตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ประชากร
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ประชากร

ประชากร ได้แก่ บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม จำนวน 50 คน จำแนกเป็น

- 1.1 พนักงานข้าราชการสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม จำนวน 19คน
- 1.2 ลูกจ้างประจำสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม จำนวน 3 คน
- 1.3 พนักงานจ้างสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐมแบ่งเป็น

1.3.1 พนักงานจ้างตามภารกิจ จำนวน 12 คน

1.3.2 พนักงานจ้างทั่วไป จำนวน 16 คน

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการที่ได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 การเลือกตอบเป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ระดับอายุ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากรฝ่ายงาน และระดับรายได้

ตอนที่ 2 มาตรวัดและการให้คะแนนเป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ประกอบด้วย

- 1.1 ความสำเร็จของงาน
- 1.2 การยอมรับนับถือ
- 1.3 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
- 1.4 ความรับผิดชอบ
- 1.5 ลักษณะของงาน

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ประกอบด้วย

- 2.1 นโยบายและการบริหารงาน
- 2.2 การปกครองบังคับบัญชา
- 2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
- 2.4 สภาพการทำงาน
- 2.5 เงินเดือน
- 2.6 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า
- 2.7 สถานะของอาชีพ
- 2.8 ความเป็นอยู่ส่วนตัว
- 2.9 ความมั่นคงในงาน

แบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า ตามวิธีการ Rating Scale มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จำนวน 56 ข้อ

ตอนที่ 3 มาตรวัดและการให้คะแนนเป็นคำถามเกี่ยวกับแบบวัดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน แบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า ตามวิธีการ Rating Scale มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จำนวน 10 ข้อ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอแนะ แสดงข้อคิดเห็น ปัญหาอุปสรรค ข้อขัดข้องต่างๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลให้ประสบความสำเร็จ

### 3. การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือในการศึกษา ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลให้ประสบความสำเร็จ

2. กำหนดขอบเขตของแบบสอบถามให้ครอบคลุมกับวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดการวิจัย และองค์ประกอบที่ทำให้ทราบถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลให้ประสบความสำเร็จ กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม แล้วนำมาเป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถาม

3. นำร่างแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสม แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

#### การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ขั้นที่ 1 สร้างแบบสอบถามโดยศึกษาจากเอกสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ

ขั้นที่ 2 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง มีกระบวนการพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพ โดยสร้างคำถามตามกรอบประเด็นที่กำหนด และตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ทำการตรวจสอบความสอดคล้อง (Consistency) และประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยใช้วิธีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตลอดจนตรวจสอบความเหมาะสมของภาษา (จิตภา จิตรึกษา, 2552) ผลการคำนวณค่า IOC พบว่ามีค่าเท่ากับ 1 โดยไม่มีข้อคำถามใดที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 จากนั้นจึงทำการปรับปรุงแก้ไขความชัดเจนของภาษาตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับกลุ่มตัวอย่างพนักงานสำนักงานเทศบาลตำบลเกษตรพัฒนา จำนวน 30 คน

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์คุณภาพด้านความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยวิธีการหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) (จิตภา จิตรึกษา, 2552) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.89 ความเชื่อมั่นด้านปัจจัยจูงใจเท่ากับ 0.91 ความเชื่อมั่นด้านปัจจัยค้ำจุนเท่ากับ 0.87 ความเชื่อมั่นด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานเท่ากับ 0.89 แสดงว่าแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นนี้เป็นแบบสอบถามที่มีคุณภาพทั้งความเที่ยงตรงเนื้อหาและความเชื่อมั่นในระดับที่ใช้ได้ดี เนื่องจากมีค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป

ขั้นที่ 5 นำแบบสอบถามที่ได้มาหาจุดบกพร่อง และปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม

ขั้นที่ 6 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด

ขั้นที่ 7 รวบรวมแบบสอบถามทั้งหมด นำมาวิเคราะห์ข้อมูล อภิปรายผลการวิจัยและสรุปผล

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนทุกด้าน ผู้ศึกษาได้ดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ขอหนังสือรับรองและแนะนำตัวผู้ศึกษา จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ถึงนายกองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม

ขั้นตอนที่ 2 ผู้ศึกษาแจกแบบสอบถามให้ประชากรที่จะศึกษา ซึ่งเจตจุดประสงค์ที่เก็บรวบรวมข้อมูลและประโยชน์ของการศึกษา เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเข้าใจและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามอย่างถูกต้องครบถ้วน

ขั้นตอนที่ 3 ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมด 50 ชุด

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน ความสมบูรณ์ของข้อมูล

2. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้วลงรหัสตามแบบการลงรหัส (Coding Form) โดยกำหนดระดับคะแนนในแบบสอบถามไว้ 5 ระดับ ตาม Rating Scale ดังนี้

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด กำหนดให้ 5 คะแนน

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก กำหนดให้ 4 คะแนน

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานปานกลาง กำหนดให้ 3 คะแนน

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อย กำหนดให้ 2 คะแนน

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด กำหนดให้ 1 คะแนน

3. นำแบบสอบถามที่ลงคะแนนเสร็จเรียบร้อยแล้วไปประมวลผล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์และนำมาแปลความหมาย

เกณฑ์การแบ่งช่วงชั้นคะแนนจากจำนวนระดับชั้นเท่ากับ 5 ชั้น กำหนดได้จากสูตร

$$= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับชั้น}}$$

$$= \frac{5 - 1}{5}$$

$$= 0.8$$

ดังนั้น แต่ละระดับจะสามารถแบ่งคะแนนเฉลี่ยได้ 5 ระดับ

|  |                  |           |
|--|------------------|-----------|
| ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด  | ค่าเฉลี่ยเท่ากับ | 4.51-5.00 |
| ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก        | ค่าเฉลี่ยเท่ากับ | 3.51-4.50 |
| ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานปานกลาง    | ค่าเฉลี่ยเท่ากับ | 2.51-3.50 |
| ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อย       | ค่าเฉลี่ยเท่ากับ | 1.51-2.50 |
| ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด | ค่าเฉลี่ยเท่ากับ | 1.00-1.50 |

## 6. สมมติฐานการวิจัย

6.1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

$H_0$  : ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

$H_1$  : ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

6.2 ปัจจัยจูงใจที่แตกต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

$H_0$  : ปัจจัยจูงใจที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

$H_1$  : ปัจจัยจูงใจที่แตกต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

6.3 ปัจจัยค่าจ้างที่แตกต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

$H_0$  : ปัจจัยค่าจ้างที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

$H_1$  : ปัจจัยค่าจ้างที่แตกต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

## 7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำหลักสถิติมาใช้ในการวิเคราะห์ประกอบด้วย

7.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค

7.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ข้อมูลพื้นฐาน สถิติที่ใช้ ได้แก่ การแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ

7.3 การวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลให้ประสบความสำเร็จ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์กรบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐมผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถแบ่งออกได้เป็น 7 หัวข้อ ได้แก่

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรภายในองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา
2. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา
3. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา
4. ผลการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา
5. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
6. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตที่ต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
7. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนที่ต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

#### 1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรภายในองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนและร้อยละเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม

| ข้อมูลส่วนบุคคล | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|-----------------|------------|--------|
| ชาย             | 23         | 46     |
| หญิง            | 27         | 54     |
| รวม             | 50         | 100    |

ตารางที่ 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 27 คน คิดเป็น ร้อยละ 54 และเพศชาย จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 46

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนและร้อยละอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม

| ข้อมูลส่วนบุคคล | จำนวน (คน) | ร้อยละ     |
|-----------------|------------|------------|
| 20-25 ปี        | 5          | 10         |
| 26-30 ปี        | 7          | 14         |
| 31-35 ปี        | 9          | 18         |
| 36-40 ปี        | 17         | 34         |
| 41 ปีขึ้นไป     | 12         | 24         |
| <b>รวม</b>      | <b>50</b>  | <b>100</b> |

ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 36-40 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 34 รองลงมา ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุ 41 ปีขึ้นไป จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 24 และผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุ 20-25 ปี จำนวนน้อยที่สุด คือ 5 คน คิดเป็นร้อยละ 10

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนและร้อยละระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

| ข้อมูลส่วนบุคคล               | จำนวน (คน) | ร้อยละ     |
|-------------------------------|------------|------------|
| ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. | 6          | 12         |
| มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.        | 8          | 16         |
| ปวส./อนุปริญญา                | 3          | 6          |
| ปริญญาตรี                     | 23         | 46         |
| สูงกว่าปริญญาตรี              | 10         | 20         |
| <b>รวม</b>                    | <b>50</b>  | <b>100</b> |

ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 46 รองลงมา ผู้ตอบแบบสอบถามมีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 20 และผู้ตอบแบบสอบถามมีการศึกษาระดับปวส./อนุปริญญา จำนวนน้อยที่สุด คือ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 6



ตารางที่ 5 แสดงจำนวนและร้อยละประเภทบุคลากรของผู้ตอบแบบสอบถาม

| ข้อมูลส่วนบุคคล      | จำนวน (คน) | ร้อยละ     |
|----------------------|------------|------------|
| ข้าราชการ            | 19         | 38         |
| ลูกจ้างประจำ         | 3          | 6          |
| พนักงานจ้างตามภารกิจ | 12         | 24         |
| พนักงานจ้างทั่วไป    | 16         | 32         |
| <b>รวม</b>           | <b>50</b>  | <b>100</b> |

ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 38 รองลงมาผู้ตอบแบบสอบถามเป็นพนักงานจ้างทั่วไป จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 32 และผู้ตอบแบบสอบถามเป็นลูกจ้างประจำ จำนวนน้อยที่สุด คือ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 6

ตารางที่ 6 แสดงจำนวนและร้อยละฝ่ายงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

| ข้อมูลส่วนบุคคล                | จำนวน (คน) | ร้อยละ     |
|--------------------------------|------------|------------|
| ฝ่ายพัฒนาและจัดเก็บรายได้      | 2          | 4          |
| ฝ่ายนโยบายและแผน               | 2          | 4          |
| ฝ่ายสวัสดิการและพัฒนาชุมชน     | 3          | 6          |
| ฝ่ายการเงิน                    | 7          | 14         |
| ฝ่ายการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม | 7          | 14         |
| ฝ่ายบริหารทั่วไป               | 13         | 26         |
| ฝ่ายออกแบบและควบคุมอาคาร       | 2          | 4          |
| ฝ่ายประสานสาธารณูปโภค          | 14         | 28         |
| <b>รวม</b>                     | <b>50</b>  | <b>100</b> |

ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานฝ่ายประสานสาธารณูปโภค จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 28 รองลงมาผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติงานฝ่ายบริหารทั่วไป จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 26 และผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติงานฝ่ายพัฒนาและ

จัดเก็บรายได้ ฝ่ายนโยบายและแผน ฝ่ายออกแบบและควบคุมอาคารเท่ากัน จำนวนน้อยที่สุดฝ่ายละ 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4

ตารางที่ 7 แสดงจำนวนและร้อยละระดับรายได้ (ต่อเดือน) ของผู้ตอบแบบสอบถาม

| ข้อมูลส่วนบุคคล    | จำนวน (คน) | ร้อยละ     |
|--------------------|------------|------------|
| ต่ำกว่า 10,000 บาท | 5          | 10         |
| 10,000-15,000 บาท  | 26         | 52         |
| 15,001-20,000 บาท  | 9          | 18         |
| 20,001 บาทขึ้นไป   | 10         | 20         |
| <b>รวม</b>         | <b>50</b>  | <b>100</b> |

ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มียาได้อยู่ในระดับ 10,000-15,000 บาท จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 52 รองลงมาผู้ตอบแบบสอบถามมีรายได้อยู่ในระดับ 20,001 บาทขึ้นไป จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 20 และผู้ตอบแบบสอบถามมีรายได้อยู่ในระดับต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวนน้อยที่สุด 5 คน คิดเป็นร้อยละ 10

## 2. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงจิตที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา

ตารางที่ 8 พบว่า ปัจจัยเชิงจิตที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผู้วิจัย พบว่า ปัจจัยเชิงจิตมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านความสำเร็จของงาน ( $\bar{X} = 4.25$ ) รองลงมา คือ ด้านการยอมรับนับถือ ( $\bar{X} = 3.94$ ) รองลงมา คือ ด้านลักษณะของงาน ( $\bar{X} = 3.92$ ) รองลงมา คือ ด้านความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 3.81$ ) และด้านที่ต่ำที่สุด คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ( $\bar{X} = 3.73$ )

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน  
 กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐมใน  
 ส่วนของปัจจัยจูงใจและจำแนกเป็นรายด้าน

| ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา<br>อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม | $\bar{X}$   | S.D        | ระดับ<br>แรงจูงใจ |
|---|-------------|------------|-------------------|
| ปัจจัยจูงใจ   |             |            |                   |
| 1. ด้านความสำเร็จของงาน   | 4.25        | .66        | มาก               |
| 2. ด้านการยอมรับนับถือ  | 3.94        | .76        | มาก               |
| 3. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่   | 3.73        | .93        | มาก               |
| 4. ด้านความรับผิดชอบ  | 3.81        | .74        | มาก               |
| 5. ด้านลักษณะของงาน   | 3.92        | .77        | มาก               |
| <b>รวม</b>  | <b>3.93</b> | <b>.77</b> | <b>มาก</b>        |

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน  
 กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม  
 ด้านความสำเร็จของงาน จำแนกเป็นรายข้อ

| ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา<br>อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม | $\bar{X}$   | S.D        | ระดับ<br>แรงจูงใจ |
|---|-------------|------------|-------------------|
| ด้านความสำเร็จของงาน  |             |            |                   |
| 1. ท่านได้ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายหรือ<br>เป้าหมาย   | 4.36        | .72        | มาก               |
| 2. ผลการปฏิบัติงานของท่านในแต่ละครั้งมีคุณภาพเสมอ   | 4.14        | .64        | มาก               |
| 3. ท่านมีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ   | 4.24        | .63        | มาก               |
| <b>รวม</b>  | <b>4.25</b> | <b>.66</b> | <b>มาก</b>        |

ตารางที่ 9 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยจูงใจในด้านความสำเร็จของงาน มีแรงจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.25$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผู้วิจัย พบว่า แรงจูงใจด้านความสำเร็จของงานทั้งหมดอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ ท่านได้ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมาย ( $\bar{X} = 4.36$ ) รองลงมา คือ ท่านมีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ ( $\bar{X} = 4.24$ ) และท้ายสุด คือ ผลการปฏิบัติงานของท่านในแต่ละครั้งมีคุณภาพเสมอ ( $\bar{X} = 4.14$ )

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ด้านการยอมรับนับถือ จำแนกเป็นรายข้อ

| ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสาม<br>พราน จังหวัดนครปฐม | $\bar{X}$   | S.D        | ระดับ<br>แรงจูงใจ |
|--|-------------|------------|-------------------|
| ด้านการยอมรับนับถือ  |             |            |                   |
| 1. ผู้บังคับบัญชายอมรับและไว้วางใจในความสามารถของท่าน  | 3.96        | .76        | มาก               |
| 2. เพื่อนร่วมงานยอมรับและเชื่อถือในความรู้และความสามารถ<br>ของท่าน   | 4.04        | .78        | มาก               |
| 3. ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและเชื่อถือในความรู้และ<br>ความสามารถของท่าน   | 3.82        | .75        | มาก               |
| รวม  | <b>3.94</b> | <b>.76</b> | <b>มาก</b>        |

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยจูงใจในการยอมรับนับถือ มีแรงจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.94$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผู้วิจัย พบว่า แรงจูงใจด้านการยอมรับนับถือทั้งหมดอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ เพื่อนร่วมงานยอมรับและเชื่อถือในความรู้และความสามารถของท่าน ( $\bar{X} = 4.04$ ) รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชายอมรับและไว้วางใจในความสามารถของท่าน ( $\bar{X} = 3.96$ ) และท้ายสุด คือ ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและเชื่อถือในความรู้และความสามารถของท่าน ( $\bar{X} = 3.82$ )

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ จำแนกเป็นรายชื่อ

| ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา<br>อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม | $\bar{X}$ | S.D | ระดับ<br>แรงจูงใจ |
|---|-----------|-----|-------------------|
| ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่  |           |     |                   |
| 1. องค์กรมีหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อปรับ<br>ขึ้นค่าตอบแทนอย่างชัดเจน                                | 3.66      | .90 | มาก               |
| 2. องค์กรมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งอย่าง<br>ชัดเจน   | 3.80      | .90 | มาก               |
| 3. การปฏิบัติในหน้าที่ของท่านมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งได้<br>สูงขึ้น   | 3.70      | .95 | มาก               |
| 4. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการฝึกอบรม<br>พัฒนาทักษะ ในส่วนของงานที่ปฏิบัติอยู่เสมอ                | 3.74      | .99 | มาก               |
| รวม   | 3.73      | .93 | มาก               |

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยจูงใจในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ มีแรงจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.73$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ ผู้วิจัย พบว่า แรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ทั้งหมดอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ องค์กรมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.80$ ) รองลงมา คือ ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการฝึกอบรม พัฒนาทักษะ ในส่วนของงานที่ปฏิบัติอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 3.74$ ) รองลงมา คือ การปฏิบัติในหน้าที่ของท่านมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งได้สูงขึ้น ( $\bar{X} = 3.70$ ) และท้ายสุด คือ องค์กรมีหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อปรับขึ้นค่าตอบแทนอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.66$ )

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ด้านความรับผิดชอบ จำแนกเป็นรายชื่อ

| ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา<br>อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม | $\bar{X}$   | S.D        | ระดับ<br>แรงจูงใจ |
|---|-------------|------------|-------------------|
| ด้านความรับผิดชอบ   |             |            |                   |
| 1. ท่านได้รับมอบหมายงานที่ต้องรับผิดชอบเหมาะสมกับ<br>ตำแหน่งหน้าที่ของท่าน  | 3.92        | .78        | มาก               |
| 2. ปริมาณงานที่ท่านต้องรับผิดชอบมีความเหมาะสมกับ<br>ตำแหน่งหน้าที่ของท่าน   | 3.82        | .72        | มาก               |
| 3. ท่านมีอำนาจการตัดสินใจในงานที่ท่านปฏิบัติ  | 3.56        | .84        | มาก               |
| 4. ท่านได้รับความเชื่อถือและความไว้วางใจให้รับผิดชอบงาน<br>ที่ท่านปฏิบัติ   | 3.86        | .70        | มาก               |
| 5. ท่านได้แสดงความคิดเห็นในงานที่ท่านปฏิบัติอย่างเต็มที่  | 3.90        | .68        | มาก               |
| <b>รวม</b>  | <b>3.81</b> | <b>.74</b> | <b>มาก</b>        |

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยจูงใจในด้านความรับผิดชอบ มีแรงจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.81$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ ผู้วิจัย พบว่า แรงจูงใจด้านความรับผิดชอบทั้งหมดอยู่ในระดับมาก โดย เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ ท่านได้รับมอบหมายงานที่ต้องรับผิดชอบเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ของท่าน ( $\bar{X} = 3.92$ ) รองลงมา คือ ท่านได้แสดงความคิดเห็นในงานที่ท่านปฏิบัติอย่างเต็มที่ ( $\bar{X} = 3.90$ ) รองลงมา คือ ท่านได้รับความเชื่อถือและความไว้วางใจให้รับผิดชอบงานที่ท่านปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.86$ ) รองลงมา คือ ปริมาณงานที่ท่านต้องรับผิดชอบมีความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ของท่าน ( $\bar{X} = 3.82$ ) และท้ายสุด คือ ท่านมีอำนาจการตัดสินใจในงานที่ท่านปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.56$ )

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ด้านลักษณะของงาน จำแนกเป็นรายชื่อ

| ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา<br>อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม | $\bar{X}$   | S.D        | ระดับ<br>แรงจูงใจ |
|---|-------------|------------|-------------------|
| ด้านลักษณะของงาน  |             |            |                   |
| 1. ท่านพอใจกับลักษณะงานที่ท่านต้องปฏิบัติอยู่ในขณะนี้   | 4.04        | .73        | มาก               |
| 2. มีการแบ่งขอบเขตความรับผิดชอบของงานอย่างชัดเจน  | 3.84        | .82        | มาก               |
| 3. งานที่ท่านปฏิบัติส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และท้าทาย<br>ความสามารถ  | 3.84        | .74        | มาก               |
| 4. งานที่ท่านปฏิบัติ เปิดโอกาสให้พัฒนาทักษะ ความรู้<br>ความสามารถ   | 3.96        | .78        | มาก               |
| <b>รวม</b>  | <b>3.92</b> | <b>.77</b> | <b>มาก</b>        |

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยจูงใจที่ในด้านลักษณะของงาน มีแรงจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ ผู้วิจัย พบว่า แรงจูงใจด้านลักษณะของงานทั้งหมดอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ ท่านพอใจกับลักษณะงานที่ท่านต้องปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ ( $\bar{X} = 4.04$ ) รองลงมา คือ งานที่ท่านปฏิบัติ เปิดโอกาสให้พัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถ ( $\bar{X} = 3.96$ ) และท้ายสุด คือ มีการแบ่งขอบเขตความรับผิดชอบของงานอย่างชัดเจน และงานที่ท่านปฏิบัติส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และท้าทายความสามารถ ( $\bar{X} = 3.84$ ) เท่ากัน

### 3. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ในส่วนของปัจจัยค้ำจุนและจำแนกเป็นรายด้าน

| ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา<br>อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม | $\bar{X}$ | S.D | ระดับ<br>แรงจูงใจ |
|---|-----------|-----|-------------------|
| ปัจจัยค้ำจุน  |           |     |                   |
| 1. ด้านนโยบายและการบริหารงาน  | 3.76      | .91 | มาก               |
| 2. ด้านการปกครองบังคับบัญชา   | 3.70      | .84 | มาก               |
| 3. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน  | 3.75      | .97 | มาก               |
| 4. ด้านสภาพการทำงาน   | 3.98      | .81 | มาก               |
| 5. ด้านเงินเดือน  | 3.62      | .92 | มาก               |
| 6. ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า   | 3.70      | .93 | มาก               |
| 7. ด้านสถานะของอาชีพ  | 3.94      | .77 | มาก               |
| 8. ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว  | 3.76      | .89 | มาก               |
| 9. ด้านความมั่นคงในงาน  | 3.77      | .97 | มาก               |
| รวม   | 3.78      | .89 | มาก               |

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยค้ำจุนที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.78$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผู้วิจัย พบว่า ปัจจัยค้ำจุนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ ด้านสภาพการทำงาน ( $\bar{X} = 3.98$ ) รองลงมา คือ ด้านสถานะของอาชีพ ( $\bar{X} = 3.94$ ) รองลงมา คือ ด้านความมั่นคงในงาน ( $\bar{X} = 3.77$ ) รองลงมา คือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ( $\bar{X} = 3.76$ ) เท่ากัน รองลงมา คือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.75$ ) รองลงมา คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ( $\bar{X} = 3.70$ ) รองลงมา คือ ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า ( $\bar{X} = 3.70$ ) และด้านที่ต่ำที่สุด คือ ด้านเงินเดือน ( $\bar{X} = 3.62$ )



ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ด้านนโยบายและการบริหารงาน จำแนกเป็นรายชื่อ

| ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา<br>อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม | $\bar{X}$   | S.D        | ระดับ<br>แรงจูงใจ |
|---|-------------|------------|-------------------|
| ด้านนโยบายและการบริหารงาน   |             |            |                   |
| 1. องค์กรของท่านมีการกำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารงานอย่างชัดเจน  | 3.78        | .84        | มาก               |
| 2. นโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานเข้าใจง่ายต่อการนำมาปฏิบัติ  | 3.68        | 1.00       | มาก               |
| 3. ระบบสายการบังคับบัญชา มีการแบ่งอย่างชัดเจน   | 3.84        | .87        | มาก               |
| 4. ผู้บังคับบัญชาตรวจการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ   | 3.74        | .94        | มาก               |
| <b>รวม</b>  | <b>3.76</b> | <b>.91</b> | <b>มาก</b>        |

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยค่าจูนในด้านนโยบายและการบริหารงาน มีแรงจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.76$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ ผู้วิจัย พบว่า แรงจูงใจด้านนโยบายและการบริหารงานทั้งหมดอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ ระบบสายการบังคับบัญชา มีการแบ่งอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.84$ ) รองลงมา คือ องค์กรของท่านมีการกำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารงานอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.78$ ) รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชาตรวจการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 3.74$ ) และท้ายสุด คือ นโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานเข้าใจง่ายต่อการนำมาปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.68$ )

ตารางที่ 16 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยค่าจูนในด้านการปกครองบังคับบัญชา มีแรงจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.70$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ ผู้วิจัย พบว่า แรงจูงใจด้านการปกครองบังคับบัญชาทั้งหมดอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ ผู้บังคับบัญชาของท่าน มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ( $\bar{X} = 3.82$ ) รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชาปกครองและดูแลผู้ใต้บังคับ บัญชาอย่างเป็นธรรม ( $\bar{X} = 3.74$ ) รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = 3.66$ ) และท้ายสุด คือ ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.60$ )

ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ทัศนศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ด้านการปกครองบังคับบัญชา จำแนกเป็นรายชื่อ

| ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>ทัศนศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา<br>อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม | $\bar{X}$ | S.D | ระดับ<br>แรงจูงใจ |
|---|-----------|-----|-------------------|
| ด้านการปกครองบังคับบัญชา  |           |     |                   |
| 1. ผู้บังคับบัญชาของท่าน มีความรู้ ความสามารถในการ<br>ปฏิบัติงานเป็นอย่างดี                                       | 3.82      | .87 | มาก               |
| 2. ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของ<br>ผู้ใต้บังคับบัญชา   | 3.66      | .80 | มาก               |
| 3. ผู้บังคับบัญชาปกครองและดูแลผู้ใต้บังคับ บัญชาอย่างเป็นธรรม   | 3.74      | .92 | มาก               |
| 4. ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน  | 3.60      | .78 | มาก               |
| รวม   | 3.70      | .84 | มาก               |

ตารางที่ 17 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีแรงจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ ผู้วิจัยพบว่า แรงจูงใจด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานทั้งหมดอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมาก ไปน้อย คือ ท่านมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.90$ ) รองลงมา คือ เพื่อนร่วมงานมีความจริงใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.82$ ) รองลงมา คือ เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานมีความสามัคคีไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก ( $\bar{X} = 3.78$ ) รองลงมา คือ มีการจัดกิจกรรมร่วมกันเพื่อสร้างความสามัคคีภายในหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.64$ ) และท้ายสุด คือ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน ( $\bar{X} = 3.62$ )

ตารางที่ 17 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ทัศนศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน จำแนกเป็นรายชื่อ

| ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>ทัศนศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา<br>อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม | $\bar{X}$   | S.D        | ระดับ<br>แรงจูงใจ |
|---|-------------|------------|-------------------|
| ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน   |             |            |                   |
| 1. ท่านมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับเจ้าหน้าที่ใน<br>หน่วยงาน   | 3.90        | .76        | มาก               |
| 2. เพื่อนร่วมงานมีความจริงใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน  | 3.82        | .92        | มาก               |
| 3. เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานมีความสามัคคีไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก   | 3.78        | 1.08       | มาก               |
| 4. ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน  | 3.62        | .97        | มาก               |
| 5. มีการจัดกิจกรรมร่วมกันเพื่อสร้างความสามัคคีภายในหน่วยงาน   | 3.64        | 1.10       | มาก               |
| <b>รวม</b>  | <b>3.75</b> | <b>.97</b> | <b>มาก</b>        |

ตารางที่ 18 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยค่าจูงในด้านสภาพการทำงาน มีแรงจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.98$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ ผู้วิจัย พบว่า แรงจูงใจด้านสภาพการทำงานทั้งหมดอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ องค์กรของท่านมีอุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและครบครันต่อการใช้งานของบุคลากร เช่น โต๊ะทำงาน คอมพิวเตอร์ เป็นต้น ( $\bar{X} = 4.14$ ) รองลงมา คือ ปริมาณงานและชั่วโมงการปฏิบัติงานในแต่ละวันของท่านเหมาะสมกัน ( $\bar{X} = 4.04$ ) รองลงมา คือ การเดินทางไปปฏิบัติงานมีความสะดวกและปลอดภัย ( $\bar{X} = 3.98$ ) รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีอาคาร สถานที่อย่างเพียงพอและเหมาะสมกับขนาดของพื้นที่ ( $\bar{X} = 3.92$ ) และท้ายสุด คือ องค์กรของท่านมีการจัดห้องทำงานเป็นสัดส่วนสามารถติดต่อได้ง่ายและสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ( $\bar{X} = 3.84$ )

ตารางที่ 18 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ด้านสภาพการทำงาน จำแนกเป็นรายชื่อ

| ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา<br>อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม   | $\bar{X}$   | S.D        | ระดับ<br>แรงจูงใจ |
|---|-------------|------------|-------------------|
| ด้านสภาพการทำงาน  |             |            |                   |
| 1. หน่วยงานของท่านมีอาคาร สถานที่อย่างเพียงพอและ<br>เหมาะสมกับขนาดของพื้นที่  | 3.92        | .92        | มาก               |
| 2. องค์กรของท่านมีอุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวก<br>เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและครบครันต่อ<br>การใช้งานของบุคลากร เช่น โต๊ะทำงาน คอมพิวเตอร์ เป็นต้น | 4.14        | .70        | มาก               |
| 3. องค์กรของท่านมีการจัดห้องทำงานเป็นสัดส่วนสามารถ<br>ติดต่อได้ง่ายและสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่เหมาะสม  | 3.84        | .87        | มาก               |
| 4. ปริมาณงานและชั่วโมงการปฏิบัติงานในแต่ละวันของท่าน<br>เหมาะสมกัน  | 4.04        | .76        | มาก               |
| 5. การเดินทาง ไปปฏิบัติงานมีความสะดวกและปลอดภัย   | 3.98        | .80        | มาก               |
| รวม   | <b>3.98</b> | <b>.81</b> | <b>มาก</b>        |

ตารางที่ 19 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยด้านเงินเดือน มีแรงจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.62$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ ผู้วิจัย พบว่า แรงจูงใจด้านเงินเดือนอยู่ในระดับมาก คือ สิทธิการลาหยุดงานที่ได้รับมีความเหมาะสม ( $\bar{X} = 3.96$ ) รองลงมา คือ มีการปรับเพิ่มขึ้นของอัตราเงินเดือน ( $\bar{X} = 3.78$ ) รองลงมา คือ อัตราเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบัน ( $\bar{X} = 3.68$ ) และท้ายสุด คือ เงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานที่ท่านต้องรับผิดชอบปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.64$ )

ตารางที่ 19 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ด้านเงินเดือน จำแนกเป็นรายชื่อ

| ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา<br>อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม | $\bar{X}$ | S.D  | ระดับ<br>แรงจูงใจ |
|---|-----------|------|-------------------|
| ด้านเงินเดือน   |           |      |                   |
| 1. เงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานที่ท่านต้อง<br>รับผิดชอบปฏิบัติ                                       | 3.64      | .78  | มาก               |
| 2. การเบิกจ่ายสวัสดิการต่างๆ สะดวก รวดเร็ว  | 3.44      | .93  | ปานกลาง           |
| 3. มีการปรับเพิ่มขึ้นของอัตราเงินเดือน  | 3.78      | .79  | มาก               |
| 4. อัตราเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจ<br>ในปัจจุบัน   | 3.68      | 1.00 | มาก               |
| 5. องค์กรมีค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการอย่าง<br>เหมาะสม  | 3.26      | 1.12 | ปานกลาง           |
| 6. สิทธิการลาหยุดงานที่ได้รับมีความเหมาะสม  | 3.96      | .90  | มาก               |
| รวม   | 3.62      | .92  | มาก               |

ตารางที่ 20 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยด้านในด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า มีแรงจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.70$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ ผู้วิจัย พบว่า แรงจูงใจด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าทั้งหมดอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ โอกาสก้าวหน้าในอาชีพของท่านและมีความมั่นคงในอนาคต ( $\bar{X} = 3.92$ ) รองลงมา คือ ท่านมีโอกาสที่ได้รับผิดชอบงานที่ทำท่ายความรู้ ความสามารถ ( $\bar{X} = 3.74$ ) รองลงมา คือ องค์กรมีการประเมินผลงานของบุคลากร เพื่อมาประกอบการพิจารณาตัดสินใจเลื่อนขั้นอย่างยุติธรรม ( $\bar{X} = 3.64$ ) และท้ายสุด คือ ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ( $\bar{X} = 3.52$ )

ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน  
กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม  
ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า จำแนกเป็นรายชื่อ

| ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา<br>อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม | $\bar{X}$   | S.D        | ระดับ<br>แรงจูงใจ |
|---|-------------|------------|-------------------|
| ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า  |             |            |                   |
| 1. โอกาสก้าวหน้าในอาชีพของท่านและมีความมั่นคงในอนาคต  | 3.92        | .90        | มาก               |
| 2. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น   | 3.52        | 1.02       | มาก               |
| 3. ท่านมีโอกาสดำเนินการที่ท้าทายความรู้<br>ความสามารถ   | 3.74        | .78        | มาก               |
| 4. องค์กรมีการประเมินผลงานของบุคลากร เพื่อมาประกอบการ<br>พิจารณาตัดสินใจเลื่อนขั้นอย่างยุติธรรม                   | 3.64        | 1.03       | มาก               |
| <b>รวม</b>  | <b>3.70</b> | <b>.93</b> | <b>มาก</b>        |

ตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน  
กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม  
ด้านสถานะของอาชีพ จำแนกเป็นรายชื่อ

| ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา<br>อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม | $\bar{X}$   | S.D        | ระดับ<br>แรงจูงใจ |
|---|-------------|------------|-------------------|
| ด้านสถานะของอาชีพ   |             |            |                   |
| 1. ตำแหน่งอาชีพมีความมั่นคง   | 4.02        | .81        | มาก               |
| 2. ตำแหน่งปัจจุบันได้รับการยอมรับจากสังคม   | 3.86        | .73        | มาก               |
| <b>รวม</b>  | <b>3.94</b> | <b>.77</b> | <b>มาก</b>        |

ตารางที่ 21 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยค้ำจุนในด้านสถานะของอาชีพ มีแรงงูใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.94$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผู้วิจัย พบว่า แรงงูใจด้านสถานะของอาชีพทั้งหมดอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือตำแหน่งอาชีพมีความมั่นคง ( $\bar{X} = 4.02$ ) และท้ายสุด คือ ตำแหน่งปัจจุบันได้รับการยอมรับจากสังคม ( $\bar{X} = 3.86$ )

ตารางที่ 22 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว จำแนกเป็นรายข้อ

| ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา<br>อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม | $\bar{X}$ | S.D  | ระดับ<br>แรงงูใจ |
|---|-----------|------|------------------|
| ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว   |           |      |                  |
| 1. ท่านพอใจอย่างมากในการจัดแบ่งเวลาได้อย่างเหมาะสม<br>ทั้งในด้านเวลาการทำงาน ครอบครัว และเวลาส่วนตัว              | 3.80      | .83  | มาก              |
| 2. ท่านมีเวลาเพียงพอที่จะทำกิจกรรมต่างๆ เช่น การออกกำลังกาย<br>ทำงานอดิเรก พักผ่อน เป็นต้น                        | 3.64      | .88  | มาก              |
| 3. มีสวัสดิการที่อยู่อาศัย การประกันชีวิตและอุบัติเหตุในการ<br>ปฏิบัติงาน   | 3.64      | 1.05 | มาก              |
| 4. การปฏิบัติงานไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตครอบครัว<br>ของท่าน  | 3.94      | .79  | มาก              |
| รวม   | 3.76      | .89  | มาก              |

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยค้ำจุนที่ในด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว มีแรงงูใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.76$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผู้วิจัย พบว่า แรงงูใจด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวทั้งหมดอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ การปฏิบัติงานไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตครอบครัวของท่าน ( $\bar{X} = 3.94$ ) รองลงมา คือ ท่านพอใจอย่างมากในการจัดแบ่งเวลาได้อย่างเหมาะสม ทั้งในด้านเวลาการทำงาน ครอบครัว และเวลาส่วนตัว ( $\bar{X} = 3.80$ ) และท้ายสุด คือ ท่านมีเวลาเพียงพอที่จะทำกิจกรรมต่างๆ เช่น การออกกำลังกาย ทำงานอดิเรก พักผ่อน

เป็นต้น และมีสวัสดิการที่อยู่อาศัย การประกันชีวิตและอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.64$ ) เท่ากัน

ตารางที่ 23 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ด้านความมั่นคงในงาน จำแนกเป็นรายชื่อ

| ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน<br>กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา<br>อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม | $\bar{X}$ | S.D  | ระดับ<br>แรงจูงใจ |
|---|-----------|------|-------------------|
| ด้านความมั่นคงในงาน   |           |      |                   |
| 1. ลักษณะงานที่ปฏิบัติไม่เสี่ยงต่อการถูกฟ้องร้องหรือ<br>ร้องเรียน   | 3.72      | .90  | มาก               |
| 2. ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการพิจารณาต่อสัญญาการ<br>จ้างงานของท่านกับหน่วยงาน                               | 3.86      | .90  | มาก               |
| 3. มีสวัสดิการบำเหน็จ บำนาญ   | 3.72      | 1.11 | มาก               |
| รวม   | 3.77      | .97  | มาก               |

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยค่าจูนในด้านความมั่นคงในงาน มีแรงจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.77$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ ผู้วิจัย พบว่า แรงจูงใจทั้งหมดอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการพิจารณาต่อสัญญาการจ้างงานของท่านกับหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.86$ ) และท้ายสุด คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติไม่เสี่ยงต่อการถูกฟ้องร้องหรือร้องเรียน และมีสวัสดิการบำเหน็จ บำนาญ ( $\bar{X} = 3.72$ ) เท่ากัน



#### 4. ผลการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา

ตารางที่ 24 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานบุคลากรภายในองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม

| ผลการปฏิบัติงานบุคลากรภายในองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม | $\bar{X}$   | S.D        | ระดับความเห็น      |
|--|-------------|------------|--------------------|
| 1. ท่านสามารถทำงานเป็นไปตามเป้าหมาย  | 3.98        | .71        | เห็นด้วยมาก        |
| 2. ท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ท่านทำเป็นอย่างดี                           | 4.12        | .66        | เห็นด้วยมาก        |
| 3. ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ถูกต้องตามเกณฑ์ที่กำหนด                         | 4.14        | .57        | เห็นด้วยมาก        |
| 4. ท่านทำงานเสร็จทันตามเวลาที่กำหนด  | 4.08        | .63        | เห็นด้วยมาก        |
| 5. ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน   | 3.98        | .71        | เห็นด้วยมาก        |
| 6. ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา  | 3.98        | .72        | เห็นด้วยมาก        |
| 7. ท่านสามารถปฏิบัติงานตามระเบียบและเกณฑ์ที่หน่วยงานวางไว้ได้                        | 4.08        | .60        | เห็นด้วยมาก        |
| 8. ท่านมีผลประเมินการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่ดี                                      | 3.92        | .63        | เห็นด้วยมาก        |
| 9. ท่านพอใจกับผลประเมินการปฏิบัติงานของท่าน  | 4.04        | .64        | เห็นด้วยมาก        |
| 10. ท่านได้รับผลตอบแทนการปฏิบัติงานตามระเบียบของหน่วยงาน                             | 3.94        | .71        | เห็นด้วยมาก        |
| <b>รวม</b>   | <b>4.03</b> | <b>.66</b> | <b>เห็นด้วยมาก</b> |

ผลการศึกษา พบว่า ผลการปฏิบัติงานบุคลากรภายในองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา ได้รับการประเมินมีระดับความเห็นภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.03$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับเห็นด้วยมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ถูกต้องตามเกณฑ์ที่กำหนด ( $\bar{X} = 4.14$ ) รองลงมา คือ ท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ท่านทำเป็นอย่างดี ( $\bar{X} = 4.12$ ) ถัดมา คือ ท่านทำงานเสร็จทันตามเวลาที่กำหนด และท่านสามารถปฏิบัติงานตามระเบียบและเกณฑ์ที่หน่วยงานวางไว้ได้ ( $\bar{X} = 4.08$ ) เท่ากัน

### 5. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 25 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

| ปัจจัยส่วนบุคคล  | F    | P-Value |
|------------------|------|---------|
| 1. เพศ           | 1.47 | .36     |
| 2. อายุ          | .98  | .50     |
| 3. ระดับการศึกษา | 1.35 | .36     |
| 4. ประเภทบุคลากร | .83  | .52     |
| 5. ฝ่ายงาน       | 1.16 | .39     |
| 6. ระดับรายได้   | 1.37 | .36     |
| รวม              | 1.19 | .42     |

คำถาม : ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานหรือไม่

$H_0$  : ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

$H_1$  : ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลโดยรวมมีค่า F เท่ากับ 1.19 และค่า  $\alpha$  เท่ากับ 0.42 ( $\alpha > 0.05$ ) ผู้วิจัยจึงยอมรับ  $H_0$  ซึ่งหมายถึง ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ในทางสถิติที่ระดับ 0.05

### 6. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจุดใจที่ต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

คำถาม : ปัจจัยจุดใจที่ต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานหรือไม่

$H_0$  : ปัจจัยจุดใจที่ต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

$H_1$  : ปัจจัยจุดใจที่ต่างกันไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 26 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยจุดใจโดยรวมมีค่า F เท่ากับ 3.50 และค่า  $\alpha$  เท่ากับ 0.17 ( $\alpha > 0.05$ ) ผู้วิจัยจึงยอมรับ  $H_0$  ซึ่งหมายถึง ปัจจัยจุดใจที่ต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ในทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 26 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงใจที่แตกต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

| ปัจจัยเชิงใจ                        | F           | P-Value    |
|-------------------------------------|-------------|------------|
| 1. ด้านความสำเร็จของงาน             | 4.02        | .23        |
| 2. ด้านการยอมรับนับถือ              | 3.38        | .10        |
| 3. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ | 1.97        | .31        |
| 4. ด้านความรับผิดชอบ                | 3.91        | .10        |
| 5. ด้านลักษณะของงาน                 | 4.22        | .10        |
| <b>รวม</b>                          | <b>3.50</b> | <b>.17</b> |

7. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนที่แตกต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 27 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนที่แตกต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

| ปัจจัยค้ำจุน   | F           | P-Value    |
|--|-------------|------------|
| 1. ด้านนโยบายและการบริหารงาน                         | 3.31        | .16        |
| 2. ด้านการปกครองบังคับบัญชา                          | 4.51        | .09        |
| 3. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน | 4.21        | .11        |
| 4. ด้านสภาพการทำงาน                                  | 3.95        | .13        |
| 5. ด้านเงินเดือน                                     | 2.77        | .18        |
| 6. ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า                  | 4.32        | .09        |
| 7. ด้านสถานะของอาชีพ                                 | 2.62        | .26        |
| 8. ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว                           | 2.03        | .25        |
| 9. ด้านความมั่นคงในงาน                               | 3.16        | .15        |
| <b>รวม</b>   | <b>3.43</b> | <b>.16</b> |

คำถาม : ปัจจัยค้ำจุนที่แตกต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานหรือไม่

$H_0$  : ปัจจัยค้ำจุนที่แตกต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

$H_1$  : ปัจจัยค้ำจุนที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 27 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยคำนวณโดยรวมมีค่า  $F$  เท่ากับ 3.43 และค่า  $\alpha$  เท่ากับ 0.16 ( $\alpha > 0.05$ ) ผู้วิจัยจึงยอมรับ  $H_0$  ซึ่งหมายถึง ปัจจัยคำนวณที่แตกต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ในทางสถิติที่ระดับ 0.05



## บทที่ 5

### สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์กรบริหาร ส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ผู้ศึกษาทำการเก็บข้อมูลจากประชากร จำนวน 50 คน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม สามารถสรุปผลได้ดังนี้

#### 1. สรุปผลการศึกษา

ผู้ตอบแบบสอบถามขององค์กรบริหารส่วนตำบลคลองจินดา ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 54 เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 46 มีอายุ 36-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 34 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 46 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ประกอบอาชีพข้าราชการ โดยส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในฝ่ายประสานสาธารณูปโภค มีรายได้ต่อเดือนอยู่ที่ 10,000-15,000 บาท

ผลการศึกษาปัจจัยเชิงใจ พบว่า ปัจจัยเชิงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านลักษณะของงาน ผลการศึกษาปัจจัยด้าน จ्ञ พบว่า ปัจจัยด้านที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก คือ ด้านสภาพการทำงาน ด้านสถานะของอาชีพ และด้านความมั่นคงในงาน ผลการศึกษากการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรบริหารส่วนตำบลคลองจินดา ผู้วิจัย พบว่า บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและงานเสร็จทันตามระยะเวลาที่กำหนด บุคลากรปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามกฎเกณฑ์และระเบียบแบบแผน ที่องค์กรได้กำหนดไว้ บุคลากรมีผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ที่ดีทำให้ได้รับผลตอบแทนการปฏิบัติงาน (โบนัส) ตามเกณฑ์ที่กำหนด

ผลการศึกษาทางด้าน ผู้วิจัย พบว่า ด้านปัจจัยส่วนบุคคลไม่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ บุคลากร ด้านปัจจัยเชิงใจส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันของบุคลากร และด้านปัจจัยด้าน จ्ञ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันของบุคลากร ในทางสถิติที่ระดับ 0.05

## 2. อภิปรายผล

ผลการศึกษาปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ผู้วิจัย พบว่า ปัจจัยจุดใจและปัจจัยค้ำจุนโดยรวมส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน หมายความว่า ปัจจัยจุดใจส่วนใหญ่ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน คือ ด้านการเลื่อนตำแหน่ง ผู้บริหารควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งอย่างชัดเจน ด้านผลสำเร็จของงาน บุคลากรควรมีการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จความมุ่งมั่นหมายหรือเป้าหมายที่วางไว้ ปัจจัยค้ำจุนส่วนใหญ่ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน คือ ด้านสถานะของอาชีพ การบรรจุเป็นข้าราชการจะมีความมั่นคงของอาชีพมากกว่าพนักงานจ้างทั่วไป เนื่องจากเป็นการทำงานกับนักรการเมืองในท้องถิ่น หากมีการเปลี่ยนผู้บริหารใหม่พนักงานจ้างทั่วไปอาจโดนไล่ออกได้ ด้านเงินเดือน การเบิกจ่ายสวัสดิการต่างๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่าที่พัก เป็นต้น ควรมีการเบิกจ่ายที่รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบัน การปรับขึ้นของอัตราเงินเดือนควรมีหลักเกณฑ์อย่างชัดเจนและเป็นธรรม การจ่ายค่าตอบแทนนอกเวลาราชการควรมีการพิจารณาการจ่ายอย่างเหมาะสมกับปริมาณงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานศึกษาของ สุนทร เทียมสุวรรณเลิศ (2553: บทคัดย่อ) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลเวียงน่าง อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ปัจจัยที่จุดใจส่วนใหญ่อยากให้ผู้บริหารควรคำนึงถึงหลักระเบียบ กฎหมาย ในการบริหารงานบุคคล ปัจจัยค้ำจุนเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่เห็นว่าควรมีปัจจัยค้ำจุน เป็นสิ่งที่ดีสำหรับพนักงาน แต่เนื่องจาก บุคลากร ทำงานกับนักรการเมืองส่วนท้องถิ่น ซึ่งขาดวิสัยทัศน์ในการบริหารมุ่งแต่จะหาผลประโยชน์ส่วนตนในการบริหารงบประมาณ บางครั้งบุคลากรก็มีความรู้สึกที่ไม่มั่นคงกับอาชีพ แม้แต่เรื่องสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่าบ้าน บางแห่งสภาพคล่องไม่มีหรือไม่พอจ่ายในบางปี

ปัจจัยที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ให้ประสบความสำเร็จ คือ 1) ปัจจัยจุดใจ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านลักษณะของงาน 2) ปัจจัยค้ำจุน ด้านสภาพการทำงาน ด้านสถานะของอาชีพ และด้านความมั่นคงในงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานศึกษา สุลต เห็นโสภา (2552: บทคัดย่อ) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลกให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบ ลักษณะของงาน นโยบายและการบริหารการปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน และสอดคล้องกับงานศึกษา กาบทิพย์ ศิริขมภู (2554: บทคัดย่อ) พบว่า พนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโพธาราม จังหวัดนครปฐม มีแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะการวิจัย

3.1.1 การออกแบบเสร็จค่าน้ำประปาจากเดิมใช้มือเขียน ควรเปลี่ยนเป็นใช้โปรแกรมสำเร็จรูปแทน

3.1.2 บุคลากรควรมีความรักความสามัคคีกันในการปฏิบัติงาน ควรให้ความช่วยเหลือและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

3.1.3 บุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณงานทำให้งานเกิดความล่าช้า ควรจัดหาบุคลากรให้เพียงพอหรือจ้างเหมาบุคคลภายนอก ยกตัวอย่างเช่น งานกองช่าง ซึ่งมีปริมาณงานหลายด้าน คือ การจัดทำแบบก่อสร้าง การจัดทำแบบปริมาณงาน การจัดทำราคากลาง เพื่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3.1.4 การประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่างๆ ขององค์กรให้ทั่วถึง เช่น ระยะเวลาในการชำระภาษีที่ดิน ภาษีโรงเรือน ภาษีป้าย เป็นต้น ทำให้ประชาชนต้องเสียค่าปรับเพิ่มขึ้น ควรมีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่างๆ ให้ประชาชนรับทราบข้อมูลข่าวสารได้อย่างชัดเจนและทั่วถึง โดยการประกาศหอกระจายข่าว การติดบอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

3.1.5 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อปัญหาการเรียนของประชาชนในพื้นที่ตามลำดับ ก่อน-หลัง และความเดือดร้อน

#### 3.2 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

3.2.1 ปัญหาของการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมาจากการแสวงหาผลประโยชน์ ระบบอุปถัมภ์ และการไม่ปฏิบัติตามระเบียบ ดังนั้น การแก้ไขปัญหาดังกล่าวควรจะนำเอาระบบ “ธรรมาภิบาล” มาใช้ในการบริหารงานขององค์กรและชุมชน และมีการติดตามประเมินผล โดยควรมีคณะกรรมการ “ธรรมาภิบาลท้องถิ่น” เป็นหน่วยงานกำกับและดูแล

3.2.2 ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรกำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารงานอย่างชัดเจนและนำมาปฏิบัติให้ถูกต้องตามหลักการบริหารงานบุคคล

### 3.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

3.3.1 ผลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลในภาพรวมขององค์การบริหารส่วนตำบล ไม่ได้แยกในแต่ละส่วนงาน เนื่องจากข้อจำกัดในระยะเวลา ดังนั้นการวิจัยครั้งต่อไป ควรทำการศึกษาแยกในแต่ละส่วนงานเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ละเอียดมากขึ้น

3.3.2 เนื่องจากการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้เป็นการรวบรวมข้อมูลขององค์การบริหารส่วนตำบล 1 แห่ง เท่านั้น ดังนั้น ผู้วิจัยควรทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากองค์การบริหารส่วนตำบลมากกว่า 1 แห่ง เพื่อจะได้ทราบถึงปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลในแต่ละแห่ง และนำมาแก้ไขปัญหาค้นคว้าได้ถูกต้องมากขึ้น

3.3.3 เนื่องจากการศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่องปัจจัยในการปฏิบัติงานเพียงอย่างเดียวเท่านั้น ดังนั้น ผู้วิจัยควรทำการศึกษาในเรื่องความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานเพิ่มอีก 1 เรื่อง เพื่อให้ทราบถึงปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างแท้จริง





## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2558). “รายงานผลแบบประเมินมาตรฐานการปฏิบัติราชการ และนิเทศองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”.
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2559). “รายงานผลแบบประเมินมาตรฐานการปฏิบัติราชการ และนิเทศองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”.
- กาทิพย์ ศิริขมพู. (2554). “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอ โพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขา รัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- กำพล หาญพานาวาทย. (2556). “ความเข้าใจพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วน ตำบล พ.ศ.2537 ของพนักงานส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนตำบลระแหง อำเภอลาด หลุมแก้ว จังหวัดปทุมธานี”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขา รัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทองสุข.
- โกวิท พวงงาม. (2546). การปกครองท้องถิ่นไทย. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิญญูชน.
- คันทร แสงศรีจันทร์. (2550). “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ตำบลบ้านคู่อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.
- จิตภา จิตรักษา. (2552). “การศึกษาความต้องการที่พึงอาศัยประเภทให้เช่า : กรณีศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม”. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการ ประกอบการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จำเนียร จวงจระกุล. (2531). การประเมินผลการปฏิบัติงาน. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: โอ.เอส พรินต์ติ้งเฮาส์.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2542). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: K&B BOOKS.
- ชวงศ์ ฉายะบุตร. (2539). การปกครองท้องถิ่นไทย. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: พิมพ์ศรีพรินต์ติ้ง เซ็นเตอร์ จำกัด.
- ดวงเพ็ญ ศรีพรหม. (2552). “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษาเฉพาะกรณี ในเขตพื้นที่อำเภอม่วงสามสิบและอำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.

- ธงชัย สันติวงษ์. (2536). **องค์การและการปกครอง**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธรรมบุญ ศิริเจริญธรรม. (2556). “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลฉนวน อำเภอมะขาม จังหวัดจันทบุรี”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธันวัดน์ รัตนศักดิ์. (2555). **การบริหารราชการไทย**. เชียงใหม่: คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ธีรนนท์ ผาณิต. (2555). “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- นคร เสรีรักษ์. (2556). **ท้องถิ่นโปร่งใส: การพัฒนาตัวชี้วัดเพื่อประเมินประสิทธิภาพในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นิพนธ์ พรหมจारी. (2550). “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอโซ่พิสัย จังหวัดหนองคาย”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- บุญทิพย์ สุานวิเศษ. (2551). “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลกรณีศึกษา: จังหวัดสุราษฎร์ธานี”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บุษบา เชิดชู. (2556). “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองขลุง จังหวัดจันทบุรี”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญมณี ยีหมะ. (2550). **การปกครองท้องถิ่นไทย**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปธาน สุวรรณมงคล. (2547). **การปกครองท้องถิ่นไทยในบริบทของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540**. พิมพ์ครั้งที่ 1. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 210 หน้า.
- สุสติ รุมาคม. (2551). **การประเมินการปฏิบัติงาน**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: บริษัท ธนาเพลส จำกัด.
- ภาคิน ศรีสังข์งาม. (2556). **แรงจูงใจที่มีผลต่อผลลัพธ์ในการดำเนินงานขององค์กร**. พระนครศรีอยุธยา: กองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดพระนครศรีอยุธยา.

- มานิตน์ จุมปา. (2548). **คำอธิบายกฎหมายหมายปกครองว่าด้วยการจัดระเบียบราชการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2555). **แนวคิดและทฤษฎีการปกครองส่วนท้องถิ่น**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: บริษัท บพิชการพิมพ์ จำกัด.
- ลิขิต ชีรเวคิน. (2543). **การเมืองการปกครองของไทย**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 482 หน้า.
- วัชระ บุญปลอด. (2551). “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลใน จังหวัดพะเยา”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- วาสนา กล่ำรัมย์. (2551). “ปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษา: บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิษุกร นาคชน. (2550). **ระบบบริหารราชการไทย**. พระนครศรีอยุธยา: คณะมนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2542. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: ซีรฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สมชาย น้อยจำ. (2556). **การเมืองการปกครองของไทย**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ทริปเพิล เอ็ดดูเคชั่น.
- สาขรัตน์ อูร์ง. (2554). “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลใน เขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขา รัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. (2550). **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550**. พิมพ์ ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. 180 หน้า
- สุชารัตน์ รักทองแดง. (2553). “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้าง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอห้วยราช จังหวัดบุรีรัมย์”. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท สาขา รัฐประศาสนศาสตร์ สาขา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัย ราชภัฏบุรีรัมย์.
- สุนทร เทียมสุวรรณเลิศ. (2553). “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วน ตำบล แวงน่าง อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขา วิชาการรัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

- สุพล เห็นโสภาก. (2552). “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุภกัณธิมา. (2550). “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลจังหวัดเชียงใหม่”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุรพล สุขะพรหม. (2553). การเมืองกับการปกครองของไทย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- อลงกรณ์ มีสุทธา. (2551). การประเมินผลการปฏิบัติงาน. พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น). 312 หน้า.
- อัญชลี ฆารสว่าง. (2556). “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้างเทศบาลตำบลนาคนอน อำเภอนาคนอน จังหวัดมหาสารคาม”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

#### ภาษาต่างประเทศ

- Herzberg Frederick and others. (1959). **The Motivation to Work**. New York: John Wiley and Sons.
- Vroom, V. H. (1964). **Work and motivation**. New York: John Wiley & Sons.





ภาคผนวก



### ความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบล

พ.ศ.2537 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 เป็นกฎหมายที่ใช้จัดระเบียบการบริหารงานในตำแหน่งแทนประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 326 ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2515 นับตั้งแต่ พ.ร.บ. สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2538 ทำให้มีการปรับฐานะการบริหารงานในระดับตำบล โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงรูปโฉมใหม่ของสภาตำบลทั่วประเทศออกเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบ “สภาตำบล” ได้รับการยกฐานะเป็นนิติบุคคล อันได้แก่ สภาตำบลที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุนต่ำกว่า 150,000 บาท ซึ่งในปัจจุบันมีอยู่ประมาณ 567 ตำบล (2542)
2. รูปแบบ “องค์การบริหารส่วนตำบล” (อบต.) จัดตั้งตามสภาตำบลที่มีรายได้ (โดยไม่รวมเงินอุดหนุน) ในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ 150,000 บาท ได้รับการยกฐานะเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น (มาตรา 43) ซึ่งปัจจุบันในปี 2542 มีอยู่จำนวน 6,369 แห่ง (พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล, 2537)

พ.ศ.2542 รัฐบาลได้มีการเสนอขอปรับปรุงแก้ไขพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2542 เพื่อให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 ในประเด็นต่างๆ ทั้งโครงสร้างที่มาของสมาชิก อบต. อำนาจหน้าที่ของอบต. เป็นต้น ซึ่งในที่นี้จะนำเสนอให้เห็นทั้งโครงสร้าง อบต. ตามกฎหมายเดิม และในส่วนที่เป็น อบต. ที่ได้รับการแก้ไขใหม่พร้อมๆ กันไปแห่ง (พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล, 2542)

พ.ศ.2546 รัฐบาลได้เสนอขอปรับปรุงแก้ไข พ.ร.บ. สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ.2546 โดยเนื้อหาส่วนใหม่ แก้ไขชื่อเรียกบุคคล และคำศัพท์กฎหมายที่ให้สอดคล้องกับกฎหมายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ (โกวิท พวงงาม, 2546)

### ความหมายขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล คือ หน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นมีฐานะเป็นนิติบุคคลและราชการส่วนท้องถิ่น จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 2 มีนาคม 2538 (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น , 2550)

### อาณาเขตและขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบล

เนื่องจากพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 กำหนดให้มีการยกฐานะสภาตำบลเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลที่จัดตั้งขึ้นมีอาณาเขตครอบคลุมพื้นที่ที่หน่วยการปกครองตำบลตามพระราชบัญญัติลักษณะการปกครองท้องที่ พ.ศ.2457 ที่อยู่นอกเขตเทศบาลและสุขาภิบาล (ชั้นยวฒันรัตนศักดิ์, 2555)

องค์การบริหารส่วนตำบลที่กระจายอยู่ทั่วประเทศมีขนาดที่แตกต่างกัน โดยใช้เกณฑ์รายได้เป็นหลักในการพิจารณา แต่เดิมกระทรวงมหาดไทยแบ่งองค์การบริหารส่วนตำบลออกเป็น 5 ชั้น ตามระดับรายได้คือ

1. องค์การบริหารส่วนตำบลชั้นที่ 1 มีรายได้ตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป
2. องค์การบริหารส่วนตำบลชั้นที่ 2 มีรายได้ระหว่าง 12-20 ล้านบาท
3. องค์การบริหารส่วนตำบลชั้นที่ 3 มีรายได้ระหว่าง 6-12 ล้านบาท
4. องค์การบริหารส่วนตำบลชั้นที่ 4 มีรายได้ไม่เกิน 6 ล้านบาท
5. องค์การบริหารส่วนตำบลชั้นที่ 5 มีรายได้ไม่เกิน 3 ล้านบาท

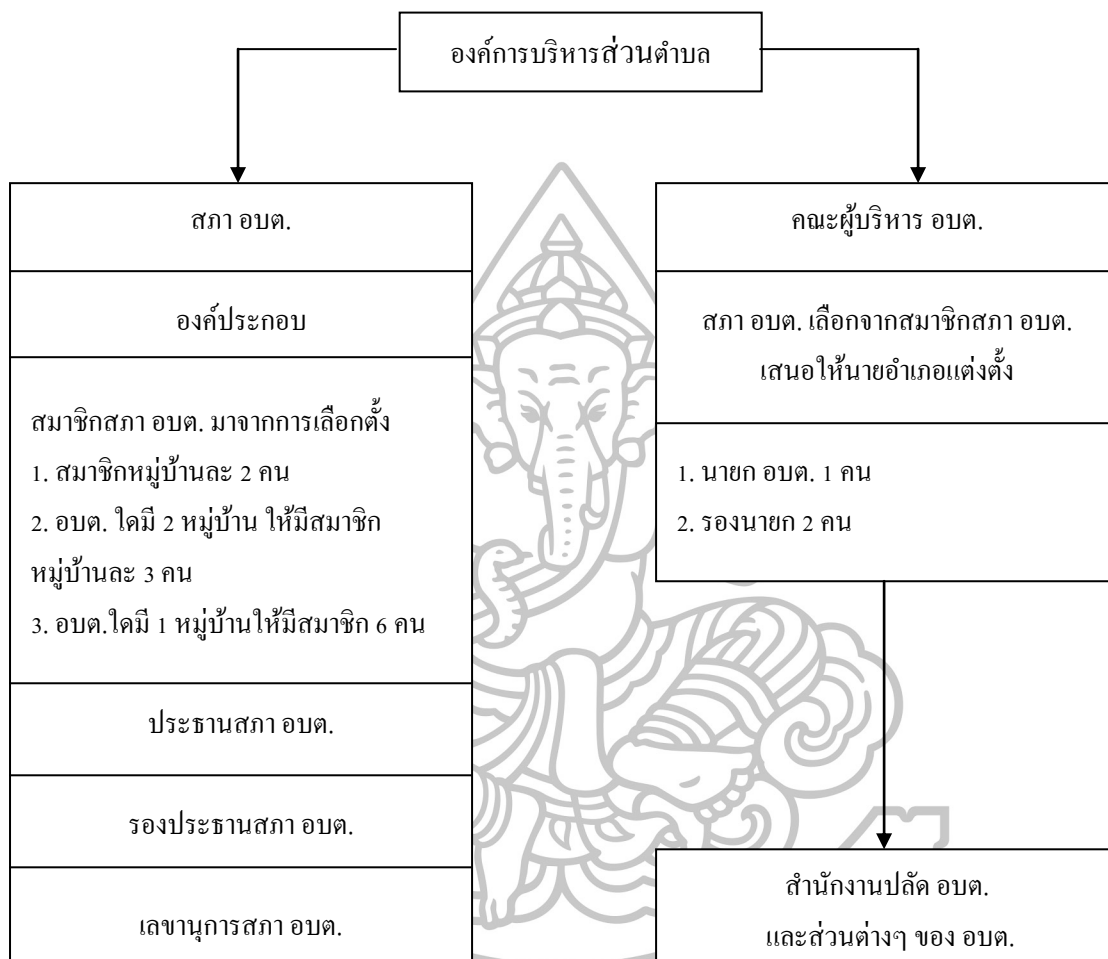
ต่อมาในปี 2547 กระทรวงมหาดไทยประกาศยุบองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีจำนวนประชากรไม่ถึง 2,000 คน และไม่สามารถจะดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพรวมเข้ากับองค์การบริหารส่วนตำบลอื่นที่มีเขตติดต่อกัน ภายในอำเภอเดียวกัน และมีการขยายของสภาตำบลหลายแห่งให้เป็นองค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้ในปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลมีจำนวนทั้งหมด 6,616 แห่ง ในขณะที่เดียวกันเกณฑ์ในการแบ่งชั้นและจำนวนชั้นที่ใช้อยู่เดิมมีการยกเลิก ปัจจุบันหลักเกณฑ์และขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบลแบ่งออกเป็นดังนี้ (โกวิทย์ พวงงาม, 2554)

1. องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีรายได้ ไม่รวมเงินอุดหนุน 20 ล้านบาทขึ้นไป
2. องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลาง เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีรายได้ ไม่รวมเงินอุดหนุน 6-20 ล้านบาท
3. องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็ก เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีรายได้ ไม่รวมเงินอุดหนุนต่ำกว่า 6 ล้านบาท



## โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลมีโครงสร้างประกอบไปด้วย สภาองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นฝ่ายนิติบัญญัติ และคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นฝ่ายบริหาร ดังนี้ (โกวิท พวงงาม, 2546)



ภาพที่ 2 โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ อบต. ตาม พ.ร.บ.สภาตำบลและ อบต. พ.ศ.2537 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2546

## อำนาจหน้าที่ของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

สภาองค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาตำบลเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล

2. พิจารณาให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติตำบล ร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม

3. ควบคุมการปฏิบัติงานของคณะผู้บริหาร อบต. ให้เป็นไปตามนโยบายและแผนพัฒนาตำบลตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

### อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

คณะกรรมการบริหารมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. บริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามมติ ข้อบัญญัติและแผนพัฒนาตำบลและรับผิดชอบการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

2. จัดทำแผนพัฒนาตำบลและงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเสนอให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลพิจารณาให้ความเห็นชอบ

3. รายงานผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายเงินให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลทราบอย่างน้อยปีละสองครั้ง

4. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ทางราชการมอบหมาย

### อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (มาตรา 66) และภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล (มาตรา 67) ดังต่อไปนี้ (มานิตย์ จุมปา, 2548)

1. จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก  
2. รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดขยะมูลฝอย และสิ่งปฏิกูล

3. ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ

4. ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

5. ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

6. ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ

7. คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

8. บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

9. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมายโดยจัดสรรงบประมาณหรือบุคลากรให้ตามความจำเป็นและสมควร

นอกจากนี้ ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบลอาจจัดทำกิจการในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้ (มาตรา 68) (สาขานรัตน์ อูรัง, 2554)

1. ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร
2. ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
3. ให้มีการบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
4. ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ
5. ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์
6. ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว
7. บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร
8. การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน
9. หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล
10. ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม
11. กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์
12. การท่องเที่ยว
13. การผังเมือง

นอกจากนี้ยังมีพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 มาตรา 16 บัญญัติให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ดังนี้ (ปธานสุวรรณมงคล, 2547)

1. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
2. การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำ และทางระบายน้ำ
3. การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ
4. การสาธารณูปโภคและการก่อสร้างอื่นๆ
5. การสาธารณูปการ
6. การส่งเสริม การฝึก และประกอบอาชีพ
7. การพาณิชย์ และการส่งเสริมการลงทุน
8. การส่งเสริมการท่องเที่ยว
9. การจัดการศึกษา

## ท้องถิ่น

10. การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิต สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
11. การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
12. การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัด และการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
13. การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
14. การส่งเสริมกีฬา
15. การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
16. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
17. การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
18. การกำจัดขยะมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย
19. การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล
20. การจัดให้มีและควบคุมสุสาน และฌาปนสถาน
21. การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
22. การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์
23. การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัย โรงมหรสพ และสาธารณสถานอื่นๆ
24. การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน
25. การผังเมือง
26. การขนส่งและการวิศวกรรมจราจร
27. การดูแลรักษาที่สาธารณะ
28. การควบคุมอาคาร
29. การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
30. การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
31. กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

## รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) มีรายได้ตามที่กฎหมายบัญญัติไว้ตาม พ.ร.บ.สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 5 พ.ศ.2546 ดังต่อไปนี้ (โกวิท พวงงาม, 2546)

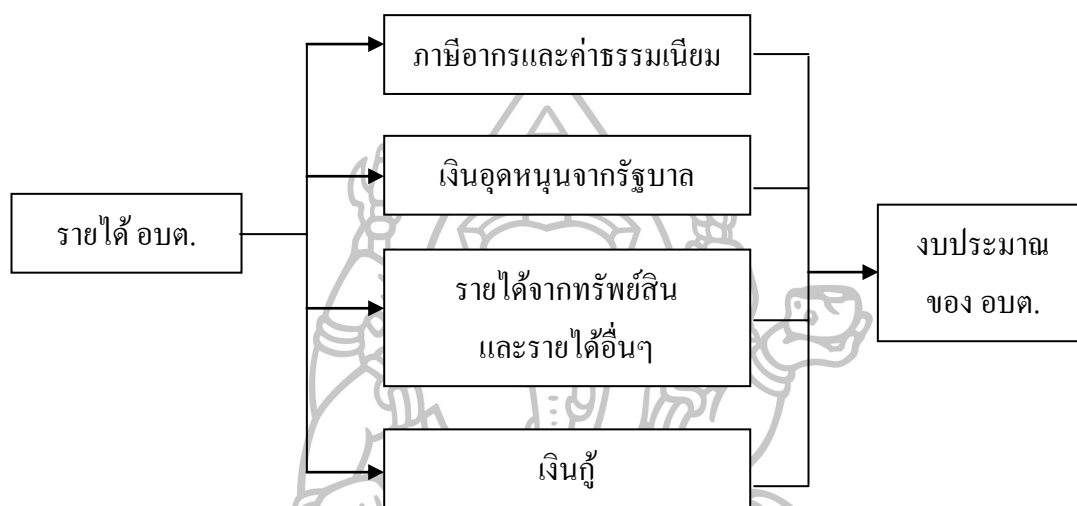
1. ภาษีอากรและค่าธรรมเนียม
  - 1.1 ภาษีบำรุงท้องที่
  - 1.2 ภาษีโรงเรือนและที่ดิน
  - 1.3 ภาษีป้าย
  - 1.4 อากรการฆ่าสัตว์ และผลประโยชน์อื่นอันเกิดจากการฆ่าสัตว์
  - 1.5 ภาษีและค่าธรรมเนียมรถยนต์และล้อเลื่อน
  - 1.6 ภาษีธุรกิจเฉพาะ
  - 1.7 ค่าธรรมเนียมใบอนุญาตในการขายสุรา
  - 1.8 ค่าธรรมเนียมใบอนุญาตในการเล่นพนัน
  - 1.9 อากรรังนกอีแอ่น
  - 1.10 ค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยน้ำบาดาล
  - 1.11 อากรประทานบัตรใบอนุญาตและอาชญาบัตรตามกฎหมาย ว่าด้วยการประมง
  - 1.12 ค่าภาคหลวงและค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยป่าไม้
  - 1.13 ค่าธรรมเนียมและจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมตามประมวลกฎหมายที่ดิน
  - 1.14 ค่าภาคหลวงปิโตรเลียมตามกฎหมายว่าด้วยปิโตรเลียม
  - 1.15 ค่าภาคหลวงแร่ตามกฎหมายว่าด้วยแร่
  - 1.16 เงินที่เก็บตามกฎหมายว่าด้วยอุทยานแห่งชาติ
  - 1.17 ภาษีมูลค่าเพิ่ม
  - 1.18 ค่าธรรมเนียม ค่าใบอนุญาต และค่าปรับ ตามที่กฎหมายกำหนด
2. เงินอุดหนุนจากรัฐบาล
3. รายได้จากทรัพย์สินและรายได้อื่นๆ
  - 3.1 รายได้จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล
  - 3.2 รายได้จากสาธารณูปโภคขององค์การบริหารส่วนตำบล
  - 3.3 รายได้จากกิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล
  - 3.4 เงินและทรัพย์สินอื่นที่มีผู้อุทิศให้
  - 3.5 รายได้อื่นตามที่รัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐจัดสรรให้

- 3.6 รายได้อื่นตามที่จะมีกฎหมายให้เป็นขององค์การบริหารส่วนตำบล
4. เงินกู้ โดยมีหลักเกณฑ์ ดังนี้
  - 4.1 กู้จากกระทรวง ทบวง กรม องค์การหรือนิติบุคคล
  - 4.2 การกู้ตามข้อ 1 กระทำได้เมื่อได้รับอนุญาตจากสภาองค์การบริหารส่วนตำบล
  - 4.3 การกู้ต้องปฏิบัติตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทย

#### แหล่งที่มาของรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล (โกวิทช์ พวงงาม, 2546)

1. รายได้ที่ อบต. จัดเก็บเองจากภาษีอากรต่างๆ ได้แก่
  - 1.1 ภาษีบำรุงท้องที่
  - 1.2 ภาษีโรงเรือนและที่ดิน
  - 1.3 ภาษีป้าย
  - 1.4 อากรการฆ่าสัตว์
2. รายได้ที่มีการจัดเก็บตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น และให้ อบต. ได้รับทั้งจำนวน เมื่อมีการจัดเก็บใน อบต.ใด ได้แก่
  - 2.1 เงินอากรตามกฎหมายว่าด้วยอากรรังนกอีแอ่น
  - 2.2 ค่าธรรมเนียมกฎหมายว่าด้วยน้ำบาดาล
  - 2.3 เงินอากรประทานบัตรใบอนุญาตและอาชญาบัตรตามกฎหมายว่าด้วยการประมง
  - 2.4 ค่าภาคหลวงและค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยการป่าไม้
  - 2.5 ค่าธรรมเนียมและจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมตามประมวลกฎหมายที่ดิน
3. รายได้ที่ได้รับจัดสรรให้เมื่อมีการจัดเก็บตามกฎหมายว่าด้วยการนั้นเป็นรายได้ที่เมื่อมีการจัดเก็บตามกฎหมายว่าด้วยการนั้นแล้ว องค์การบริหารส่วนตำบลจะได้รับกาจัดสรรหรือแบ่งให้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการในกฎหมายนั้นหรือในกฎกระทรวง ได้แก่
  - 3.1 ภาษีและค่าธรรมเนียมรถยนต์และล้อเลื่อน เมื่อจัดเก็บได้ในจังหวัด จัดสรรให้ อบต.ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่บัญญัติไว้กฎหมายว่าด้วยการนั้น เช่น พ.ร.บ.รถยนต์, พ.ร.บ. การขนส่งทางบก เป็นต้น
  - 3.2 ค่าภาคหลวงแร่ และค่าภาคหลวงปิโตรเลียม เมื่อจัดเก็บได้ใน อบต.ใด ให้จัดสรรให้ อบต.ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงมหาดไทย
  - 3.3 เงินที่เก็บตามกฎหมายว่าด้วยอุทยานแห่งชาติ เมื่อจัดเก็บได้ใน อบต.ใด ให้แบ่งให้ อบต. ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ในกฎหมายกระทรวงมหาดไทย

4. รายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบล ต้องออกข้อบังคับตำบลเพื่อเก็บเพิ่มขึ้นจากกฎหมายนั้นเป็นรายได้ที่ อบต. มีอำนาจออกข้อบังคับเพื่อเก็บภาษีอากรและค่าธรรมเนียมเพิ่มขึ้น อัตราที่เรียกเก็บตามบัญญัติของกฎหมายว่าด้วยการนั้น เช่น ภาษีธุรกิจเฉพาะ ค่าธรรมเนียมใบอนุญาตขายสุรา ค่าธรรมเนียมใบอนุญาตเล่นการพนัน เก็บเพิ่มไม่เกินร้อยละ 10 เป็นต้น



ภาพที่ 3 รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล





ภาคผนวก ข

บริบทองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม



## บริบทองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม

### ประวัติและลักษณะที่ตั้ง

คลองจินดาเป็นคลองขุด ขุดในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว โดยขุดเชื่อมต่อกับคลองธรรมชาติที่มีอยู่ก่อนแล้ว ซึ่งแยกจากแม่น้ำนครชัยศรีคลองจินดามีลำน้ำลักษณะคดเคี้ยว มีชาวจีนมาทำมาค้าขายกับชาวบ้านตามลำน้ำนี้มาโดยตลอด คนจีนมีลักษณะอย่างหนึ่งคือพูดเสียงดัง แต่บ่นก็เหมือนคำ ทำไมเส้นทางลำน้ำนี้ถึงคดเคี้ยวนัก ชาวบ้านตามลำน้ำได้ฟังก็ขนานนามคลองนี้ว่า “คลองจินดา” และเรียกกันต่อมาและเพี้ยนมาเป็นชื่อ “คลองจินดา” ซึ่งคำบ่นที่ใช้ชื่อคลองเป็นชื่อของตำบลมาจนถึงปัจจุบัน

องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่อง จัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล ประกาศ ณ วันที่ 2 มีนาคม 2538 ตั้งอยู่บ้านวังน้ำขาว หมู่ที่ 5 ตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ห่างจากที่ว่าการอำเภอ สามพราน ประมาณ 7 กิโลเมตร มีพื้นที่ 26.2048 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 16,378 ไร่ พื้นที่การเกษตร 14,561 ไร่ มีอาณาเขตติดต่อกับตำบลข้างเคียง ดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับตำบลโคกพระเจดีย์ อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

ทิศใต้ ติดต่อกับตำบลเกษตรพัฒนา อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร

ทิศตะวันออก ติดต่อกับตำบลบางช้าง อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม

ติดต่อกับตำบลคลองใหม่ อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม

ทิศตะวันตก ติดต่อกับตำบลตลาดจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม

### เขตการปกครอง

องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม มีพื้นที่รับผิดชอบทั้งสิ้น 14 หมู่บ้านในเขตตำบลคลองจินดา แบ่งเขตการปกครองเป็น 14 หมู่บ้าน ดังนี้

หมู่ที่ 1 บ้านลำลาดบัว, หมู่ที่ 2 บ้านบึงบางช้าง, หมู่ที่ 3 บ้านวัดปริคาราม, หมู่ที่ 4 บ้านคลองจินดา, หมู่ที่ 5 บ้านวังน้ำขาว, หมู่ที่ 6 บ้านพาดหมอน, หมู่ที่ 7 บ้านสี่แยก, หมู่ที่ 8 บ้านคลองจินดา, หมู่ที่ 9 บ้านพาดหมอน, หมู่ที่ 10 บ้านคลองผู้ใหญ่ไต่ะ, หมู่ที่ 11 บ้านรางสังกะสี, หมู่ที่ 12 บ้านวังน้ำขาว, หมู่ที่ 13 บ้านวังน้ำขาว, หมู่ที่ 14 บ้านคลองจินดาพัฒนา

### การศึกษา

ตำบลคลองจินดา มีสถานศึกษา ศูนย์บริการการศึกษา และสถานที่ให้ความรู้ภายในตำบล เพื่อให้ความรู้แก่ประชาชนในตำบล ประกอบด้วย

1. โรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 5 แห่ง
2. โรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 2 แห่ง

3. ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียน จำนวน 2 แห่ง
4. ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 4 แห่ง
5. ที่อ่านหนังสือพิมพ์ประจำหมู่บ้าน จำนวน 2 แห่ง

#### สถาบันและองค์กรทางศาสนา

ชาวตำบลคลองจินดา นับถือศาสนาพุทธ มีการประกอบศาสนกิจตามหลักศาสนา มีวัด จำนวน 2 แห่ง ได้แก่ วัดปริคาราม (ยายส้ม) และวัดวังน้ำขาว

#### ประชากร

ตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม มีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 11, 516 คน เป็นชาย 5, 488 คน หญิง 6,028 คน แยกเป็นรายครัวเรือน รายหมู่บ้าน ได้ดังนี้

ตารางที่ 28 ตารางแสดงจำนวนประชากรในเขตพื้นที่ องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม

| หมู่ที่             | ครัวเรือน    | ชาย           | หญิง         | รวม            |
|---------------------|--------------|---------------|--------------|----------------|
| บ้านลำลาดบัว        | 238          | 397           | 449          | 846            |
| บ้านบึงบางช้าง      | 216          | 388           | 395          | 783            |
| บ้านวัดปริคาราม     | 436          | 718           | 807          | 1525           |
| บ้านคลองจินดา       | 226          | 333           | 370          | 703            |
| บ้านวังน้ำขาว       | 321          | 622           | 678          | 1300           |
| บ้านพาดหมอน         | 224          | 352           | 375          | 747            |
| บ้านสี่แยก          | 221          | 352           | 413          | 765            |
| บ้านคลองจินดา       | 137          | 239           | 261          | 500            |
| บ้านพาดหมอน         | 105          | 197           | 216          | 413            |
| บ้านคลองผู้ใหญ่ไต่ะ | 167          | 357           | 355          | 712            |
| บ้านรางสังกะสี      | 221          | 443           | 485          | 928            |
| บ้านวังน้ำขาว       | 184          | 361           | 424          | 785            |
| บ้านวังน้ำขาว       | 135          | 246           | 261          | 507            |
| บ้านคลองจินดาพัฒนา  | 226          | 483           | 519          | 1002           |
| <b>รวม</b>          | <b>3,057</b> | <b>5, 488</b> | <b>6,028</b> | <b>11, 516</b> |

### รายได้ผลิตภัณฑ์มวลรวม

ประชาชนตำบลคลองจินดา ส่วนใหญ่มีอาชีพเกษตรกรรม ทำสวนผลไม้ ซึ่งมีรายได้รวมทั้งตำบลปีละประมาณ 137, 871, 784 บาท รายได้เฉลี่ยต่อหัวประชากร 69, 580 บาท/ปี

### ลักษณะทรัพยากร

#### 1. ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ตำบลคลองจินดา มีทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ มีแม่น้ำ จำนวน 1 สาย ตำบลคลอง จำนวน 27 สาย ที่หล่อเลี้ยงการทำเกษตรกรรมของคนในพื้นที่

#### 2. ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

ตำบลคลองจินดา มีสถานีตำรวจชุมชน จำนวน 2 แห่ง เพื่อรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินให้แก่ประชาชน และมีระดับเพลิงขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา จำนวน 1 คัน เพื่อใช้ในกรณีเกิดเหตุเพลิงไหม้ในชุมชน

### โครงสร้างองค์กร

#### 1. โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา จัดเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนทั้งสิ้น 28 คน แบ่งโครงสร้างการบริหาร ดังนี้

##### 1.1 สภาองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย

1.1.1 ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 1 คน

1.1.2 รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 1 คน

1.1.3 เลขานุการสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 1 คน

1.1.4 สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 26 คน

##### 1.2 คณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย

1.2.1 นายกององค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 1 คน

1.2.2 รองนายกององค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 2 คน

1.2.3 เลขานุการฯ นายกององค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 1 คน

#### 2. การบริหารงานบุคคล

2.1 บุคลากร ทั้งสิ้น 58 คน (ตามแผนอัตรากำลัง) จำแนก ได้ดังนี้

2.1.1 พนักงานส่วนตำบล จำนวน 31 อัตรา

2.1.2 ลูกจ้างประจำ จำนวน 3 อัตรา

2.1.3 พนักงานจ้างตามภารกิจ จำนวน 10 อัตรา

2.1.4 พนักงานจ้างทั่วไป จำนวน 14 อัตรา

ส่วน ดังนี้

2.2 ส่วนราชการ องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา แบ่งส่วนราชการ เป็น 3

2.2.1 สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 32 คน

2.2.2 กองคลัง จำนวน 14 คน

2.2.3 กองช่าง จำนวน 12 คน





ภาคผนวก ค

การศึกษาปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลอง  
จินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม

## แบบสอบถาม

## เรื่อง ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม

## วัตถุประสงค์

1. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดาให้ประสบความสำเร็จ
2. ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดาให้ประสบความสำเร็จ
3. ศึกษาปัญหาและอุปสรรคตลอดจนแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

## คำชี้แจง

1. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน  
ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล  
ตอนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลให้ประสบความสำเร็จ  
ตอนที่ 3 แบบวัดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน  
ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ
2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่าน
3. ข้อมูลที่ได้จากการสอบถามในครั้งนี้จะเก็บเป็นความลับเพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น

## ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

1. เพศ

 ชาย หญิง

2. อายุ

 20-25 ปี 26-30 ปี 31-35 ปี 36-40 ปี 41 ปีขึ้นไป

## 3. ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.       มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.  
 ปวส./อนุปริญญา      ปริญญาตรี  
 สูงกว่าปริญญาตรี

## 4. ประเภทบุคลากร

- พนักงานข้าราชการ       ลูกจ้างประจำ  
 พนักงานจ้างตามภารกิจ       พนักงานจ้างทั่วไป

## 5. ฝ่ายงาน

- ฝ่ายพัฒนาและจัดเก็บรายได้       ฝ่ายนโยบายและแผน  
 ฝ่ายสวัสดิการและพัฒนาชุมชน       ฝ่ายการเงิน  
 ฝ่ายการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม       ฝ่ายบริหารทั่วไป  
 ฝ่ายออกแบบและควบคุมอาคาร       ฝ่ายประสานสาธารณูปโภค

## 6. ระดับรายได้ (ต่อเดือน)

- ต่ำกว่า 10,000 บาท       10,000 – 15,000 บาท  
 15,001 - 20,000 บาท       20,001 บาทขึ้นไป

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลให้ประสบความสำเร็จ

5 = แรงจูงใจมากที่สุด

4 = แรงจูงใจมาก

3 = แรงจูงใจปานกลาง

2 = แรงจูงใจน้อย

1 = แรงจูงใจน้อยที่สุด

| ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน<br>ในองค์การบริหารส่วนตำบลให้ประสบความสำเร็จ | ระดับแรงจูงใจ |   |   |   |   |
|---|---------------|---|---|---|---|
|   | 5             | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน  |               |   |   |   |   |
| 7. ท่านได้ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมาย               |               |   |   |   |   |
| 8. ผลการปฏิบัติงานของท่านในแต่ละครั้งมีคุณภาพเสมอ                           |               |   |   |   |   |
| 9. ท่านมีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ                     |               |   |   |   |   |
| ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ   |               |   |   |   |   |

| ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน<br>ในองค์การบริหารส่วนตำบลให้ประสบความสำเร็จ                     | ระดับแรงจูงใจ |   |   |   |   |
|---|---------------|---|---|---|---|
|   | 5             | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 10. ผู้บังคับบัญชายอมรับและไว้วางใจในความสามารถของท่าน  |               |   |   |   |   |
| 11. เพื่อนร่วมงานยอมรับและเชื่อถือในความรู้และความสามารถของท่าน                                 |               |   |   |   |   |
| 12. ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและเชื่อถือในความรู้และความสามารถของท่าน                             |               |   |   |   |   |
| <b>ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่</b>   |               |   |   |   |   |
| 13. องค์กรมีหลักการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อปรับขึ้นค่าตอบแทนอย่างชัดเจน                      |               |   |   |   |   |
| 14. องค์กรมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งอย่างชัดเจน                                      |               |   |   |   |   |
| 15. การปฏิบัติในหน้าที่ของท่านมีโอกาสนำตำแหน่งได้สูงขึ้น  |               |   |   |   |   |
| 16. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการฝึกอบรมพัฒนาทักษะ ในส่วนของงานที่ปฏิบัติอยู่เสมอ |               |   |   |   |   |
| <b>ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ</b>  |               |   |   |   |   |
| 17. ท่านได้รับมอบหมายงานที่ต้องรับผิดชอบเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ของท่าน                         |               |   |   |   |   |
| 18. ปริมาณงานที่ท่านต้องรับผิดชอบมีความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ของท่าน                          |               |   |   |   |   |
| 19. ท่านมีอำนาจตัดสินใจในงานที่ท่านปฏิบัติ  |               |   |   |   |   |
| 20. ท่านได้รับความเชื่อถือและความไว้วางใจให้รับผิดชอบงานที่ท่านปฏิบัติ                          |               |   |   |   |   |
| 21. ท่านได้แสดงความคิดเห็นในงานที่ท่านปฏิบัติอย่างเต็มที่                                       |               |   |   |   |   |
| <b>ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ</b>  |               |   |   |   |   |
| 22. ท่านพอใจกับลักษณะงานที่ท่านต้องปฏิบัติอยู่ในขณะนี้  |               |   |   |   |   |
| 23. มีการแบ่งขอบเขตความรับผิดชอบของงานอย่างชัดเจน   |               |   |   |   |   |
| 24. งานที่ท่านปฏิบัติส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และท้าทาย   |               |   |   |   |   |



| ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน<br>ในองค์การบริหารส่วนตำบลให้ประสบความสำเร็จ  | ระดับแรงจูงใจ |   |   |   |   |
|--|---------------|---|---|---|---|
|  | 5             | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ความสามารถ   |               |   |   |   |   |
| 25. งานที่ท่านปฏิบัติ เปิดโอกาสให้พัฒนาทักษะ ความรู้<br>ความสามารถ           |               |   |   |   |   |
| <b>ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน</b>                                       |               |   |   |   |   |
| 26. องค์การของท่านมีการกำหนดนโยบายและแนวทางการ<br>บริหารงานอย่างชัดเจน       |               |   |   |   |   |
| 27. นโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานเข้าใจง่ายต่อการนำ<br>มาปฏิบัติ              |               |   |   |   |   |
| 28. ระบบสายการบังคับบัญชา มีการแบ่งอย่างชัดเจน                               |               |   |   |   |   |
| 29. ผู้บังคับบัญชาตรวจการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ                             |               |   |   |   |   |
| <b>ปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา</b>  |               |   |   |   |   |
| 30. ผู้บังคับบัญชาของท่าน มีความรู้ ความสามารถในการ<br>ปฏิบัติงานเป็นอย่างดี |               |   |   |   |   |
| 31. ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของ<br>ผู้ใต้บังคับบัญชา     |               |   |   |   |   |
| 32. ผู้บังคับบัญชาปกครองและดูแลผู้ใต้บังคับ บัญชาอย่างเป็น<br>ธรรม           |               |   |   |   |   |
| 33. ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและความช่วยเหลือในการ<br>ปฏิบัติงาน              |               |   |   |   |   |
| <b>ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน</b>               |               |   |   |   |   |
| 34. ท่านมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับเจ้าหน้าที่ใน<br>หน่วยงาน   |               |   |   |   |   |
| 35. เพื่อนร่วมงานมีความจริงใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน                          |               |   |   |   |   |
| 36. เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานมีความสามัคคี ไม่แบ่งพรรค<br>แบ่งพวก              |               |   |   |   |   |
| 37. ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน                |               |   |   |   |   |
| 38. มีการจัดกิจกรรมร่วมกันเพื่อสร้างความสามัคคีภายใน                         |               |   |   |   |   |

| ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน<br>ในองค์การบริหารส่วนตำบลให้ประสบความสำเร็จ   | ระดับแรงจูงใจ |   |   |   |   |
|---|---------------|---|---|---|---|
|   | 5             | 4 | 3 | 2 | 1 |
| หน่วยงาน  |               |   |   |   |   |
| <b>ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน</b>   |               |   |   |   |   |
| 39. หน่วยงานของท่านมีอาคาร สถานที่อย่างเพียงพอและ<br>เหมาะสมกับขนาดของพื้นที่   |               |   |   |   |   |
| 40. องค์กรของท่านมีอุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวก<br>เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและ<br>ครบครันต่อการใช้งานของบุคลากร เช่น โต๊ะทำงาน<br>คอมพิวเตอร์ เป็นต้น |               |   |   |   |   |
| 41. องค์กรของท่านมีการจัดห้องทำงานเป็นสัดส่วนสามารถ<br>ติดต่อได้ง่ายและสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่เหมาะสม   |               |   |   |   |   |
| 42. ปริมาณงานและชั่วโมงการปฏิบัติงานในแต่ละวันของท่าน<br>เหมาะสมกัน   |               |   |   |   |   |
| 43. การเดินทางไปปฏิบัติงานมีความสะดวกและปลอดภัย   |               |   |   |   |   |
| <b>ปัจจัยด้านเงินเดือน</b>  |               |   |   |   |   |
| 44. เงินเดือนที่ท่าน ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานที่ท่านต้อง<br>รับผิดชอบปฏิบัติ   |               |   |   |   |   |
| 45. การเบิกจ่ายสวัสดิการต่างๆ สะดวก รวดเร็ว   |               |   |   |   |   |
| 46. มีการปรับเพิ่มขึ้นของอัตราเงินเดือน   |               |   |   |   |   |
| 47. อัตราเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจ<br>ในปัจจุบัน  |               |   |   |   |   |
| 48. องค์กรมีค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการอย่าง<br>เหมาะสม   |               |   |   |   |   |
| 49. สิทธิการลาหยุดงานที่ได้รับมีความเหมาะสม   |               |   |   |   |   |
| <b>ปัจจัยด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า</b>   |               |   |   |   |   |
| 50. โอกาสก้าวหน้าในอาชีพของท่านและมีความมั่นคง<br>ในอนาคต   |               |   |   |   |   |
| 51. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้ศึกษาต่อใน   |               |   |   |   |   |

| ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน<br>ในองค์การบริหารส่วนตำบลให้ประสบความสำเร็จ                           | ระดับแรงจูงใจ |   |   |   |   |
|---|---------------|---|---|---|---|
|   | 5             | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ระดับที่สูงขึ้น   |               |   |   |   |   |
| 52. ท่านมีโอกาสที่ได้รับผิดชอบงานที่ท้าทายความรู้<br>ความสามารถ                                       |               |   |   |   |   |
| 53. องค์กรมีการประเมินผลงานของบุคลากร เพื่อมา<br>ประกอบการพิจารณาตัดสินใจเลื่อนขั้นอย่างยุติธรรม      |               |   |   |   |   |
| <b>ปัจจัยด้านสถานะของอาชีพ</b>  |               |   |   |   |   |
| 54. ตำแหน่งอาชีพมีความมั่นคง  |               |   |   |   |   |
| 55. ตำแหน่งปัจจุบันได้รับการยอมรับจากสังคม  |               |   |   |   |   |
| <b>ปัจจัยด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว</b>  |               |   |   |   |   |
| 56. ท่านพอใจอย่างมากในการจัดแบ่งเวลาได้อย่างเหมาะสม<br>ทั้งในด้านเวลาการทำงาน ครอบครัว และเวลาส่วนตัว |               |   |   |   |   |
| 57. ท่านมีเวลาเพียงพอที่จะทำกิจกรรมต่างๆ เช่น การออกกำลังกาย<br>ทำงานอดิเรก พักผ่อน เป็นต้น           |               |   |   |   |   |
| 58. มีสวัสดิการที่อยู่อาศัย การประกันชีวิตและอุบัติเหตุในการ<br>ปฏิบัติงาน                            |               |   |   |   |   |
| 59. การปฏิบัติงานไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตครอบครัว<br>ของท่าน                                   |               |   |   |   |   |
| <b>ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน</b>  |               |   |   |   |   |
| 60. ลักษณะงานที่ปฏิบัติไม่เสี่ยงต่อการถูกฟ้องร้องหรือร้องเรียน  |               |   |   |   |   |
| 61. ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการพิจารณาต่อสัญญาการ<br>จ้างงานของท่านกับหน่วยงาน                  |               |   |   |   |   |
| 62. มีสวัสดิการบำเหน็จ บำนาญ  |               |   |   |   |   |

ตอนที่ 3 แบบวัดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

5 = แรงจูงใจมากที่สุด

4 = แรงจูงใจมาก

3 = แรงจูงใจปานกลาง

2 = แรงจูงใจน้อย

1 = แรงจูงใจน้อยที่สุด

| ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน                                      | ระดับความเห็น |   |   |   |   |
|--|---------------|---|---|---|---|
|  | 5             | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 63. ท่านสามารถทำงานเป็นไปตามเป้าหมาย                           |               |   |   |   |   |
| 64. ท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ท่านทำเป็นอย่างดี    |               |   |   |   |   |
| 65. ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ถูกต้องตามเกณฑ์ที่กำหนด  |               |   |   |   |   |
| 66. ท่านทำงานเสร็จทันตามเวลาที่กำหนด                           |               |   |   |   |   |
| 67. ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน                  |               |   |   |   |   |
| 68. ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา                 |               |   |   |   |   |
| 69. ท่านสามารถปฏิบัติงานตามระเบียบและเกณฑ์ที่หน่วยงานวางไว้ได้ |               |   |   |   |   |
| 70. ท่านมีผลประเมินการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่ดี               |               |   |   |   |   |
| 71. ท่านพอใจกับผลประเมินการปฏิบัติงานของท่าน                   |               |   |   |   |   |
| 72. ท่านได้รับผลตอบแทนการปฏิบัติงานตามระเบียบของหน่วยงาน       |               |   |   |   |   |

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลให้ประสบความสำเร็จ

1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของท่านมากที่สุด

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ปัญหาที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของท่านไม่มีประสิทธิภาพ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

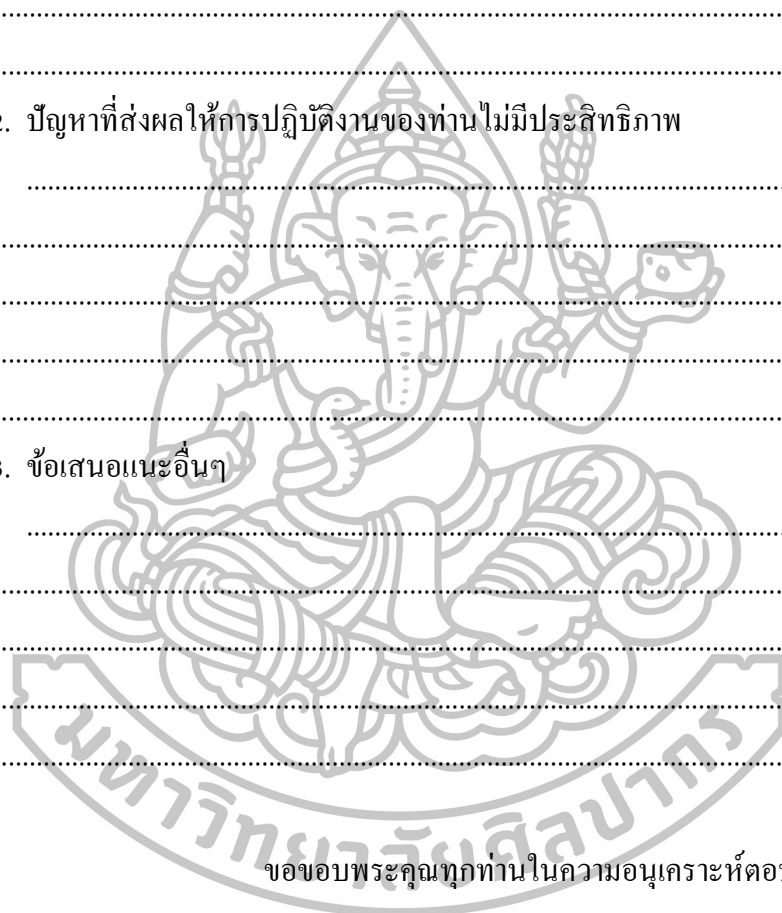
.....

.....

.....

.....

.....



ขอขอบพระคุณทุกท่านในความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

