



ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร

วิทยานิพนธ์
ของ
ปองใจ ปากเมย

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
พฤศจิกายน 2563
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร

วิทยานิพนธ์
ของ
ปองใจ ปากเมย

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
พฤษภาคม 2563
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

FACTORS AFFECTING THE ACHIEVEMENT OF PERSONNEL MANAGEMENT
OF THE LOCAL GOVERNMENT ORGANIZATIONS IN PHANNA NIKHOM
DISTRICT, SAKON NAKHON PROVINCE

BY

PONGJAI PAKMOEI

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
The Master of Public Administration Degree in Public Administration
at Sakon Nakhon Rajabhat University

November 2020

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University




ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ ปองใจ ปากเมย


คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

 ประธานกรรมการสอบ กรรมการสอบและ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณิธิ การสมดี) และผู้ทรงคุณวุฒิ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล) ประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์


 กรรมการสอบ กรรมการสอบและ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง) กรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์

 กรรมการสอบ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร) แต่งตั้งเพิ่มเติม

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร)
ประธานหลักสูตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว


(รองศาสตราจารย์ ดร.तिकานต์ เพียรรัญญูกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 6 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2563
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาช่วยเหลือ แนะนำ และให้คำปรึกษาอย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.สัญญาครณ์ สวัสดิ์ไธสง กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาถ่ายทอดความรู้ แนวคิด วิธีการ คำแนะนำ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ยิ่ง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญ และคณะกรรมการสอบป้องกัน ทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และได้กรุณาปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องพร้อมให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิง ทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณ นายกองดีกรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์และความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ตลอดจนบุคลากรกองการปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ทุกท่าน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ บิดา มารดา และญาติพี่น้องทุกท่านที่คอยช่วยเหลือสนับสนุนทั้งด้านกำลังใจและกำลังทรัพย์ด้วยดีตลอดมา

ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำและคอยให้กำลังใจตลอดมา นอกจากนี้ยังมีผู้ที่มีความร่วมมือช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบคุณทุกท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย คุณค่าทั้งหลายที่ได้รับจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูแก่แต่บิดา มารดา และบูรพาจารย์ที่เคยอบรมสั่งสอน ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน

ปองใจ ปากเมย

ชื่อเรื่อง	ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร
ผู้วิจัย	ปองใจ ปากเมย
กรรมการที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง
ปริญญา	รป.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2563

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร 2) เพื่อศึกษาระดับสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร กลุ่มตัวอย่างได้แก่ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร จำนวน 253 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า

1. วัฒนธรรมองค์กรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.59$)

2. สัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลในระดับมาก ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล ($\bar{X} = 4.10$)

รองลงมาคือ ด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ($\bar{X} = 3.94$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล ($\bar{X} = 3.82$)

3. วัฒนธรรมองค์การ ด้านวัฒนธรรมส่วนรวม ($\beta = .285$) ด้านวัฒนธรรมปรับตัว ($\beta = .225$) และด้านวัฒนธรรมพันธกิจ ($\beta = .159$) มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถร่วมกันทำนายสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 53.10

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\beta = .638$) และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\beta = .338$) มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถร่วมกันทำนายสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 52.50

คำสำคัญ : สัมฤทธิ์ผล, การบริหารงานบุคคล, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

TITLE Factors Affecting the Achievement of Personnel Management of the Local Government Organizations in Phanna Nikhom District, Sakon Nakhon Province

AUTHOR Pongjai Pakmoei

ADVISORS Asst. Prof. Dr. Chardchai Udomkijmongkol
Asst. Prof. Dr. Sanyasorn Swasthaisong

DEGREE M.P.A. (Public Administration)

INSTITUTION Sakon Nakhon Rajabhat University

YEAR 2020

ABSTRACT

The purposes of this study included the following: 1) to investigate the level of organizational culture and transformational leadership of the administrators of the Local Government Organizations in Phanna Nikhom District, Sakon Nakhon Province, 2) to examine the level of the achievement of personnel management of the Local Government Organizations in Phanna Nikhom District, Sakon Nakhon Province, and 3) to study the influences of the organizational culture and transformational leadership on the achievement of personnel management of the Local Government Organizations in Phanna Nikhom District, Sakon Nakhon Province. The samples comprised 253 personnel of the Local Government Organizations in Phanna Nikhom District, Sakon Nakhon Province. The instrument used for data collection was a questionnaire and statistics employed for data analysis were composed of frequency, percentage, mean, standard deviation, and Multiple Linear Regression Analysis.

The study revealed these results:

1. The organizational culture of the Local Government Organizations in Phanna Nikhom District, Sakon Nakhon Province, as a whole, was at the high level ($\bar{X} = 3.90$). Also, the transformational leadership of the administrators of the Local Government Organizations in Phanna Nikhom District, Sakon Nakhon Province, as a whole, was at the high level ($\bar{X} = 3.59$).

2. The level of the achievement of personnel management of the Local Government Organizations in Phanna Nikhom District, Sakon Nakhon Province, as a whole, was at the high level ($\bar{X} = 3.96$). Contemplating each aspect, it was found that every aspect of the personnel management was at the high level. Of all aspects, the efficiency of personnel management attained the highest mean ($\bar{X} = 4.10$). The strategic alignment contained the second highest mean ($\bar{X} = 3.94$) while the effectiveness of the personnel management gained the lowest mean ($\bar{X} = 3.82$).

3. Of the organizational culture, the study unveiled that the involvement culture, adaptability culture, and mission culture significantly influenced on the achievement of personnel management of the Local Government Organizations in Phanna Nikhom District, Sakon Nakhon Province at .05 statistical level. These organizational cultures could be used to correctly predict the achievement of personnel management of the Local Government Organizations in Phanna Nikhom District, Sakon Nakhon Province 53.10%.

The idealized influence and intellectual stimulation of the transformational leadership had significant influences on the achievement of personnel management of the administrators of the Local Government Organizations in Phanna Nikhom District, Sakon Nakhon Province at .05 statistical level. Together, both The idealized influence and intellectual stimulation of the transformational leadership could be used to correctly predict the achievement of personnel management of the Local Government Organizations in Phanna Nikhom District, Sakon Nakhon Province 52.50%.

Keywords: Achievement, Personnel management, Local Government Organization

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
คำถามของการวิจัย	9
ความมุ่งหมายของการวิจัย	9
สมมติฐานของการวิจัย	10
ความสำคัญของการวิจัย	10
ขอบเขตของการวิจัย	11
กรอบแนวคิดของการวิจัย	12
นิยามศัพท์เฉพาะ	13
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	18
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ	18
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	27
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล	37
บริบทองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร	57
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	77
3 วิธีดำเนินการวิจัย	98
ประชากรกลุ่มตัวอย่าง	98
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	99
วิธีการสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ	102
การเก็บรวบรวมข้อมูล	105
การวิเคราะห์ข้อมูล	106
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	107

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	111
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	111
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	113
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	146
สรุปผลการวิจัย	146
อภิปรายผลการวิจัย	151
ข้อเสนอแนะการวิจัย	158
บรรณานุกรม	161
ภาคผนวก	173
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์	174
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญ	192
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	194
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	210
ภาคผนวก จ ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม	212
ประวัติย่อของผู้วิจัย	221

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย	99
2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	114
3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับวัฒนธรรมองค์การ ขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร โดยรวมและ รายด้าน	116
4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับวัฒนธรรมองค์การ ขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านวัฒนธรรมส่วนรวม	117
5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับวัฒนธรรมองค์การ ขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านวัฒนธรรมเอกภาพ	118
6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับวัฒนธรรมองค์การ ขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านวัฒนธรรมปรับตัว	119
7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับวัฒนธรรมองค์การ ขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร วัฒนธรรมพันธกิจ	120
8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร โดยรวมและรายด้าน	121
9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	122

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	124
11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	126
12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	128
13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคล ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร โดยรวมและรายด้าน	130
14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคล ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	131
15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคล ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล	133
16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคล ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน	134
17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคล ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล	135

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	136
19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับสัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร	138
20 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อสัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร	141
21 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ส่งผลต่อสัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร	142
22 จำนวนและร้อยละของประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด ...	143

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย	13
2 ประเภทวัฒนธรรมองค์การของ Denison, Cho and Young	24
3 กระบวนการจัดการงานบุคคล	44

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่มีค่ายิ่งของสังคมและประเทศชาติ ประเทศใดที่มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพสูงและสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางสร้างสรรค์แล้วประเทศนั้นก็เจริญก้าวหน้ามีความมั่งคั่งและมั่นคงทั้งในทางเศรษฐกิจ การเมืองและทางสังคม แต่ถ้าหากประเทศใดขาดทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าหรือไม่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติได้ ประเทศก็พัฒนาไปได้ยาก ความเจริญหรือความล้าหลังของประเทศจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหลักที่ก่อให้เกิดการพัฒนา ปัจจัยอื่น ๆ ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาประเทศไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคมก็มาจากทรัพยากรมนุษย์ทั้งสิ้น ประเทศต่าง ๆ จึงมุ่งหวังที่จะมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและมีระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติ (กัลยารัตน์ ชีระธนชัยกุล, 2557, หน้า 12)

ในการบริหารงานเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดได้นั้น การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง ทรัพยากรในองค์กรที่ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยี ซึ่งถือว่าเป็นบทบาทสำคัญ อย่างไรก็ตามคนก็ยังเป็นปัจจัยที่สำคัญเสมอ ที่จะนำความสำเร็จมาสู่องค์กร การดำเนินงานให้บุคคลมีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพต้องอาศัยความสามารถทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการบริหารนั้นมีความสำคัญและเกี่ยวเนื่องกันทุกระดับ ตั้งแต่ระดับต้นถึงระดับสูง ดังนั้นองค์การสมัยใหม่ จึงเริ่มให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรของตน เพราะมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่งต่อองค์การในการสร้างคุณค่าให้กับองค์การได้อย่างมหาศาล เพราะการที่องค์การจะประสบผลสำเร็จได้นั้น ล้วนต้องเกิดจากบุคลากรทั้งหลายที่เป็นส่วนสำคัญในการทำงานทุกระบบให้มีประสิทธิภาพได้ องค์การต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชนจึงให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพิ่มมากขึ้น โดยจำเป็นต้องใช้กระบวนการเริ่มตั้งแต่ การสรรหา การคัดเลือกการบรรจุ การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ

การให้ออกจากงาน แต่มีได้หมายความว่ากำลังคนเหล่านี้จะเป็นบุคคลที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุดตลอดไป จำเป็นจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรเหล่านี้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถเพิ่มพูนความรู้ ทักษะในการทำงานและสามารถปรับตัวให้เปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับความเจริญทางวิทยาการเครื่องใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ตลอดจนลักษณะหน้าที่การงานที่เปลี่ยนไปในวิถีทางที่ก้าวหน้าขึ้น ซึ่งถ้าถูกมองข้ามการพัฒนาไปนั้นก็ก่อให้เกิดปัญหาขึ้นมาในภายองค์กร เพราะฉะนั้นผู้บริหารที่ดีจึงควรที่จะทำหน้าที่ในการสรรหา และคัดเลือกพนักงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ที่ต้องการ (Put the right man on the right job) พร้อมทั้งต้องมีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการดำเนินงานต่อไป (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2550, หน้า 138)

การบริหารงานบุคลากร เป็นเรื่องของการให้ได้มาซึ่งบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน กระบวนการพัฒนาความรู้ และสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรในองค์กร หากสามารถทำให้บุคลากรอุทิศแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรแล้วก็จะเป็พลังผลักดันให้กับองค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้นในที่สุด การบริหารงานบุคลากร พนักงานส่วนท้องถิ่นครอบคลุมถึง ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ด้านการอ้างรักษา และป้องกันทรัพยากรมนุษย์

การปกครองท้องถิ่นเป็นการปกครองแบบกระจายอำนาจการปกครองจากส่วนกลางไปยังส่วนท้องถิ่นเพื่อกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะเป็นนิติบุคคลสามารถพึ่งตนเองและตัดสินใจในกิจการของท้องถิ่นโดยตรงซึ่งมีอำนาจอิสระในการปกครองตนเองในการวางแผนนโยบายตามกฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ การบริหารงบประมาณ การเงินการคลัง การบริหารงานบุคคล ตลอดจนโครงสร้างพื้นฐานด้านต่าง ๆ ของชุมชน เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนได้มากที่สุดเพราะถือว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใกล้ชิดกับประชาชนสามารถปรับกลยุทธ์ในการบริหารงานต่าง ๆ ตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดไว้และภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาล การขับเคลื่อนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปสู่เป้าหมาย ต้องอาศัย “คน” ที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมและจริยธรรม เป็นพลังในการขับเคลื่อนไปตามศักยภาพภารกิจ บทบาทและอำนาจหน้าที่ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ กล่าวได้ว่า “คน” เป็นปัจจัยทางยุทธศาสตร์ (Strategic Factor) ที่สำคัญที่สุดใน

กระบวนการบริหารและการพัฒนาในโลกแห่งการแข่งขันในยุคของข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน เพราะว่าคนเป็นผู้สร้างผลิตภาพ (Productivity) เป็นผู้ที่อยู่เบื้องหลังความสามารถในการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพที่น่าพึงพอใจแก่ลูกค้า หรือผู้มารับบริการในองค์กร เป็นผู้คิดค้น เป็นผู้สร้าง และเป็นผู้ใช้และควบคุมปัจจัยการผลิต เทคโนโลยี ระบบและกระบวนการบริหารภายในองค์กร หากองค์กรใดขาดบุคลากรซึ่งมีความรู้ความสามารถและขาดประสิทธิภาพในการทำงาน หรือไม่สามารถที่จะบริหารทรัพยากรบุคคลภายในองค์กรของตนให้ปฏิบัติตามได้แล้วการบริหารงานก็ไม่สามารถที่จะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ ความสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ และมีความจำเป็นต่อองค์กร ซึ่งผู้บริหารทั้งหลายในองค์กรจะต้องใช้ศิลปะและกลยุทธ์ในการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงาน

เจ้าหน้าที่ของท้องถิ่นถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะการจัดทำบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเกิดขึ้นไม่ได้เลย หากไม่มีเจ้าหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการ เพราะเจ้าหน้าที่คือผู้ที่ปฏิบัติงานในการจัดทำบริการสาธารณะต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของท้องถิ่น หากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องการได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ก็ย่อมต้องมีระบบการบริหารจัดการเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ของตนที่ดีเพียงพอ กล่าวคือต้องมีการบริหารบุคคลส่วนท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมต่อการดำเนินการตามหน้าที่และอำนาจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ ดังนั้น ระบบการบริหารบุคคลที่ดีและเหมาะสมกับสภาพการณ์ของท้องถิ่น ย่อมส่งผลให้เจ้าหน้าที่ของท้องถิ่นปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมคิด เลิศไพฑูรย์, 2558, หน้า 2)

การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และเหมาะสมตามความต้องการขององค์กร โดยองค์กรสามารถพึ่งพาธำรงรักษาให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานให้แก่องค์กร โดยมีขอบเขตของการบริหารงานบุคคลซึ่งจำแนกออกเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลังคน การวิเคราะห์การจัดโครงสร้าง อัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การย้าย การโอน การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ตามหน้าที่ปริมาณและระดับความรับผิดชอบของงาน การกำหนด

อัตราเงินเดือนและค่าจ้าง การจัดสวัสดิการ การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงานและช่วยเหลืออำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนให้สินน้ำใจ รางวัล บำเหน็จ บำนาญ หรือเงินสมนาคุณเมื่อออกจากงานไป ซึ่งบุคลากรหรือผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล เช่น คณะผู้บริหาร สมาชิกสภาท้องถิ่น พนักงานส่วนท้องถิ่น ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง จึงต้องมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารบุคคล ประกาศหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่คณะกรรมการกลางข้าราชการกำหนด เพื่อเข้าใจขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติที่ถูกต้อง จึงส่งผลให้บริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการบริหารงานบุคคลท้องถิ่นนั้น อำนาจในการบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนระดับ การโอน การย้าย หรือการอื่นใดที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเป็นอำนาจของผู้บริหารหรือนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

จากการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในระยะที่ผ่านมาปรากฏว่ายังไม่มีความคล่องตัวและประสิทธิภาพยังไม่สูงนัก ทั้งนี้เพราะมีปัจจัยต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น ลักษณะของงานที่รับผิดชอบ ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานสภาพการทำงานผลประโยชน์ คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อัตราค่าจ้างทรัพยากรและงบประมาณ ความก้าวหน้า สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล ตลอดจนปัจจัยทางสภาวะแวดล้อมอื่น ๆ ส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงาน ยังไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีปัญหาการบริหารงานบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสน่ห์ จุฑิต (2554, หน้า 137-139) เรื่อง การพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล ยังขาดการนำเอาระบบการบริหารสมรรถนะมาใช้ ทั้งการสรรหา การคัดเลือกบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรและการจ่ายค่าตอบแทน องค์การบริหารส่วนตำบลมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะหลักใน 6 สมรรถนะ ประกอบด้วย จิตสำนึกบริการ ความรอบรู้ด้านวัฒนธรรมองค์การ การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม จิตสำนึกประชาธิปไตย ความรอบรู้ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการทำงานเป็นทีม เทศบาลมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะใน 6 สมรรถนะ ประกอบด้วย จิตสำนึกบริการ คุณธรรมจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม การจัดการความขัดแย้งในชุมชน การคิดริเริ่มนอกรอบ และการทำงานเป็นทีม องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะใน 6 ด้านประกอบด้วย ความรอบรู้

ด้านวัฒนธรรมองค์การ การคิดประดิษฐ์นวัตกรรมใหม่ การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม การทำงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความรอบรู้ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการทำงานเป็นทีม จากสภาพปัญหาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการบริหารทุนมนุษย์จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่การบริหารทุนมนุษย์

การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีหลักเกณฑ์การแบ่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างและพนักงานจ้างอย่างชัดเจน ซึ่งต้องถือปฏิบัติกันอย่างเป็นระบบ และมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ แต่ความเป็นจริงการปฏิบัติงานตามระบบราชการนั้นขาดยุทธศาสตร์การทำงานเชิงรุก ไม่คุ้มค่ากับหน่วยงานที่มีความพร้อมแต่บุคลากรไม่ได้ทุ่มเท ให้เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องของการเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ที่พบว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ การได้รับการสนองปัจจัยจูงใจด้านต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถมีความผูกพันต่องาน และอุทิศแรงกายแรงใจ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ (สุคนธ์รัตน์ เถาสวรรณ์, 2550, หน้า 2)

ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์การ คือวัฒนธรรมองค์การ องค์การโดยทั่วไป จะมีระบบค่านิยมของตนเองที่ยึดถือทำให้เกิดบรรทัดฐานทางพฤติกรรม และระบบควบคุมบุคลากรซึ่งก็คือ วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) กล่าวได้ว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นเครื่องมือในการควบคุมกลยุทธ์ ขององค์การอย่างหนึ่ง และยังเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารให้บุคลากรได้รับทราบแนวทางปฏิบัติต่างๆ ด้วย วัฒนธรรมองค์การของแต่ละองค์การ จากการศึกษานี้ของ Denison (1990, p. 209) พบว่าวัฒนธรรมองค์การมี ความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การอย่างเป็นรูปธรรม วัฒนธรรมองค์การจึงสมควรที่จะได้รับการบริหาร จัดการอย่างใกล้ชิดและถูกต้อง เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์การ

ดังนั้นการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งรวมถึงผลการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านอื่น ๆ ด้วย โดย Barney (1986, p. 174) อธิบายว่า องค์การแต่ละรูปแบบจะมีปัจจัยภายในที่จับต้องไม่ได้ และไม่สามารถรับรู้ด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี เช่น วัฒนธรรมองค์การ พฤติกรรมของผู้นำ กิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับการเรียนรู้ของบุคลากรใน

องค์การ ปัจจัยเหล่านี้นับว่าเป็น “ต้นทุน” ที่แต่ละองค์การไม่สามารถลอกเลียนแบบกันได้ อีกทั้งปัจจัยเหล่านี้ยังอาจมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และขีดความสามารถขององค์การ วัฒนธรรมขององค์การจึงเป็นปัจจัยที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จของหน่วยงาน แต่ความสนใจในการบริหารมักมุ่งไปที่แนวทางการปฏิบัติงานมากกว่า โดยแท้จริงแล้ววัฒนธรรมขององค์การเป็นปัจจัยที่ผลักดันให้องค์การขับเคลื่อนไปยังทิศทางที่คาดหวัง ปัจจุบันนักทฤษฎีขององค์การจึงเริ่มหันมาให้ความสนใจเรื่องการสร้างวัฒนธรรมขององค์การที่เข้มแข็ง เพื่อเป็นตัวแปรในการผลักดันไปสู่ความสำเร็จ แต่การใช้วัฒนธรรมขับเคลื่อนต้องเข้าใจให้ถูกต้องว่าทุกองค์การจะมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน การเลียนแบบวัฒนธรรมขององค์การอื่นจึงไม่เกิดประโยชน์ เพราะแต่ละองค์การก็จะมีวัฒนธรรมที่เป็นรากฐานในการปฏิบัติงานแตกต่างกันออกไป (Browder, 1993, p. 96) ดังนั้นแล้ว วัฒนธรรมขององค์การจึงเป็นสิ่งที่มียุทธผลต่อพฤติกรรมของบุคลากรทุกด้าน รวมทั้งมีผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ และสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย

แต่ยังมีอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จขององค์การ โดย Northouse (2013, p. 78) อธิบายว่า ผู้บริหารองค์การเปรียบเสมือนแม่ทัพที่ต้องวางยุทธศาสตร์ให้เหมาะสม เพื่อนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ ในฐานะผู้นำองค์การจะต้องเตรียมความพร้อมของตนเองในทุกด้าน ทั้งความรู้ความสามารถหรือประสบการณ์ที่นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์การ เนื่องจากแนวทางการในยุคปัจจุบันการบริหารต้องได้ทั้งผลงานและน้ำใจของบุคลากร ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทในการกำหนดพฤติกรรมของบุคลากร กำหนดทิศทางในการปฏิบัติงาน จึงกล่าวได้ว่าผู้บริหารจะเป็นผู้เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ ดังนั้นปัจจัยอีกประการที่สำคัญในการสร้างผลการปฏิบัติงานขององค์การให้สำเร็จคือ “ภาวะผู้นำ” ภาวะผู้นำในที่นี้ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งหมายถึง พฤติกรรมหรือกระบวนการที่บุคคลหนึ่งมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น หรือในกลุ่มการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งมีการวิจัยหลาย ๆ เรื่องที่สนับสนุนทฤษฎีนี้ในทั่วโลกและยืนยันว่า ทฤษฎีนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ใ้องค์กร และสามารถพัฒนาภาวะผู้นำนี้ได้ในทุกองค์กร และในประเทศต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่อยู่ในอเมริกา ยุโรป หรือในเอเชีย สำหรับในเอเชีย มีการศึกษาวิจัยในองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมทั้งขนาดเล็ก และขนาดใหญ่โดยเฉพาะในประเทศญี่ปุ่น ฮังการี สิงคโปร์ และในประเทศไทย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้มีอิทธิพลต่อ

ประสิทธิผลขององค์กร ผลการปฏิบัติงานทั้งของกลุ่มและของผู้ใต้บังคับบัญชา เจตคติต่อการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมความเป็นพลเมืองดี (Organizational Citizenship Behavior : OCB) รวมถึงการพัฒนาบุคลากรในองค์กร และตัวแปรหรือปัจจัยอื่น ๆ อีกเป็นจำนวนมาก ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) (รัตติกิรณ จงวิศาล, 2551, หน้า 83)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า วัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลและสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานหน่วยงาน ซึ่งรวมถึงการบริหารงานบุคคลขององค์กรด้วย ดังเช่น งานวิจัยของ นพดล ไชยสุระ (2560) ที่ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร และธรรมาภิบาลต่อประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรง คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (0.06) ด้านวัฒนธรรมองค์กร (0.09) ด้านธรรมาภิบาล (0.89) ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อม คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (0.62) ด้านวัฒนธรรมองค์กร (0.29) งานวิจัยของ สามารถ อัยกร (2561) ที่ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หลักธรรมาภิบาล ต่อผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กรในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .001 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กรในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .000 ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อปัจจัยหลักธรรมาภิบาลในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .000 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อปัจจัยหลักธรรมาภิบาลในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .000 และปัจจัยหลักธรรมาภิบาลมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กรในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .000 และความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของทั้ง 3 ปัจจัย สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้ร้อยละ 82.97 งานวิจัยของ ชาดิชัย อุดมกิจมงคล (2558) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานโดยภาพรวม ของผู้บริหารเทศบาล ตำบลในจังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = 0.737$) และงานวิจัยของ อุษณี มงคลพิทักษ์สุข (2560)

ได้ทำการศึกษา วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีสหสัมพันธ์ระดับสูงกับประสิทธิผลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างน้อยมีนัยสำคัญทางสถิติ (ค่าสหสัมพันธ์คาโนนิคอลเท่ากับ 0.88) ทั้งยังพบด้วยว่า รูปแบบ วัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกัน สามารถทำนายประสิทธิผลองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละตัวแบบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยวัฒนธรรมพันธกิจเป็นวัฒนธรรมโดดเด่นที่สุดในบรรดา รูปแบบวัฒนธรรมองค์การ ที่ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกตัวแบบ

อำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ประกอบด้วยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 11 แห่ง ประกอบด้วย 1) เทศบาลตำบลไร่ 2) เทศบาลตำบลบัวสว่าง 3) เทศบาลตำบลพอกน้อย 4) เทศบาลตำบลพรหมานิคม 5) เทศบาลตำบลพรหมานคร 6) เทศบาลตำบลนาใน 7) เทศบาลตำบลนาหัวบ่อ 8) เทศบาลตำบลวังยาง 9) องค์การบริหารส่วนตำบลช้างมิ่ง 10) องค์การบริหารส่วนตำบลเชิงชุม และ 11) องค์การบริหารส่วนตำบลบะฮี ซึ่งที่ผ่านมามีปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการบริหารงานบุคคลากร หลายอย่างไม่่ว่าจะเป็นปัญหาเกี่ยวกับการสอบคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานอย่างไร จึงจะได้คนดีมีความรู้ ความสามารถเหมาะสม ปัญหาเกี่ยวกับสวัสดิการและความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ สอดคล้องกับการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ในช่วงที่ผ่านมา ได้เกิดปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลหลาย ๆ อย่าง เช่น ปัญหาความก้าวหน้าของพนักงานซึ่งช้ากว่าข้าราชการอื่น ๆ การเลื่อนระดับล่าช้าเพราะเงินเดือนไม่ถึงขั้นต่ำต้องครองตำแหน่งทำให้เสียเวลา ไม่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน นอกจากนี้ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรมาปฏิบัติงาน มีการใช้ระบบอุปถัมภ์แทนระบบคุณธรรม จึงทำให้หน่วยงานไม่ได้รับบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างแท้จริง นอกจากนี้แล้วการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งยังขาดเทคนิควิธีการพัฒนาบุคลากรที่ถูกต้องและทันสมัยเหมาะสมกับระบบราชการไทย สิ่งทีกล่าวมานี้ล้วนแต่ทำให้บุคลากรขององค์กรขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน ข้าราชการที่ไม่ได้รับความเป็นธรรมก็จะเกิดความรู้สึกต้องการโอนย้ายไปอยู่ที่อื่น ไม่มีความผูกพันกับองค์กรที่ตนทำงาน นั่นแสดงให้เห็นว่าบุคลากรขาดความพึงพอใจในการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานนั้น ๆ

จากหลักการและเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ในฐานะผู้วิจัยรับราชการเป็นพนักงาน ส่วนท้องถิ่นและมีหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ทำให้สนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขต อำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร โดยศึกษาว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร และ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงาน บุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร มาก น้อยเพียงใด เพื่อที่จะได้นำข้อมูลจากการวิจัยเสนอผู้บริหารตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาและเป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิด ประสิทธิภาพประสิทธิผลอย่างแท้จริง เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับองค์กรให้มีความพร้อม ในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ประชาชนได้รับความสะดวก และได้รับบริการจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ต่อไป

คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับใด
2. สัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับใด
3. วัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ส่งผล ต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหม นิคม จังหวัดสกลนคร หรือไม่อย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร
2. เพื่อศึกษาระดับสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร

3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร

สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้
วัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร

ความสำคัญของการวิจัย

จากการศึกษาครั้งนี้ ผลการศึกษามีความสำคัญดังนี้

1. ทำให้ทราบระดับวัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร
2. ทำให้ทราบระดับสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร
3. ทำให้ทราบถึงอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร
4. ผลจากการวิจัย ทำให้ได้แนวทางการพัฒนาสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ และประสิทธิผลการทำงานเพื่อให้บรรลุสู่วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากรกลุ่มเป้าหมาย

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร จำนวน 742 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 มกราคม พ.ศ. 2563)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร จำนวน 253 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการเทียบตารางสำเร็จรูปคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (สิน พันธุ์พินิจ, 2554, หน้า 137)

2. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

2.1.1 วัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย

2.1.1.1 วัฒนธรรมส่วนรวม

2.1.1.2 วัฒนธรรมเอกภาพ

2.1.1.3 วัฒนธรรมปรับตัว

2.1.1.4 วัฒนธรรมพันธกิจ

2.1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย

2.1.2.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

2.1.2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ

2.1.2.3 การกระตุ้นทางปัญญา

2.1.2.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ สัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคล ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย

2.2.1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

2.2.2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

2.2.3 คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน

2.2.4 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

2.2.5 ความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

3. ขอบเขตด้านพื้นที่ของการวิจัย

พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย คือ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร จำนวน 11 แห่ง ได้แก่ เทศบาลตำบลไร่ เทศบาลตำบลบัวสว่าง เทศบาลตำบลพอกน้อย เทศบาลตำบลพรหมนิคม เทศบาลตำบลพรหมนคร เทศบาลตำบลนาโน เทศบาลตำบลนาหัวบ่อ เทศบาลตำบลวังยาง องค์การบริหารส่วนตำบลช้างมิ่ง องค์การบริหารส่วนตำบลเชิงชุม และองค์การบริหารส่วนตำบลปะฮี

4. ขอบเขตด้านระยะเวลาดำเนินการวิจัย

ช่วงเวลาที่ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ ระหว่างวันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2562 ถึงวันที่ 31 สิงหาคม พ.ศ. 2563

กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำ

1) องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร ของ Denison and Haaland and Goelzer (2003, p. 209)

2) องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของ Bass (1985, p. 154 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550, หน้า 83)

3) เกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (Local Performance Assessment: LPA) ด้านที่ 2 การบริหารงานบุคคลและกิจการสภา

มาประยุกต์เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดเพื่อตอบปัญหาการวิจัย และกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ในการวิจัยได้ดังภาพประกอบ



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยได้ให้นิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการขององค์กร การรักษา การพัฒนาตลอดจนการให้พ้นจากงาน เพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จำแนกเป็น การวางแผนบุคลากร การสรรหาและการคัดเลือก การดำรงรักษาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ

การพัฒนาบุคลากร

2. สัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น หมายถึง ความสำเร็จของกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในการปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น การแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน การลงโทษทางวินัย รวมถึงการให้พ้นจากตำแหน่ง เพื่อที่จะสามารถบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสามารถดำเนินงานได้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย ประกอบด้วย

2.1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สอดคล้องกับเป้าหมาย พันธกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการวางแผนและบริหารกำลังคน และมีการสร้างเสริมพัฒนา ตลอดจนจนการต่อเนื่องของการดำรงตำแหน่ง

2.2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีกระบวนการในการบริหารทรัพยากรที่ถูกต้อง ทันเวลา มีฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรที่ถูกต้อง เทียบตรง ทันสมัย และมีการใช้ค่าใช้จ่ายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สะท้อนถึงผลผลิตกำลังคนและความคุ้มค่า

2.3 คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญกับการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานและระบบงาน มีการจัดสวัสดิการและเครื่องอำนวยความสะดวกในที่ทำงานและส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารกับผู้ปฏิบัติ และผู้ปฏิบัติด้วยตนเอง

2.4 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการทำงานที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีระบบการบริหารผลงานและการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และมีการรักษาไว้ซึ่งบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.5 ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบจากเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน

3. วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม แนวทางที่ได้ยึดถือปฏิบัติกันในองค์กรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานนิคม จังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย

3.1 วัฒนธรรมส่วนร่วม หมายถึง การที่องค์กรสนับสนุนเสริมสร้างให้ เน้นการมอบอำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ให้บุคลากรเลือกวิธีการปฏิบัติภายใต้ กรอบกฎหมาย สามารถเข้าถึงและรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็น เน้นการทำงานเป็นทีม (Team Orientation) และมีการพัฒนาสมรรถภาพบุคลากร (Capability Development) ในทุกระดับ

3.2 วัฒนธรรมเอกภาพ หมายถึง ค่านิยมแกนกลาง (Core Values) มีความชัดเจนและคงเส้นคงวา การตกลงร่วม (Agreement) บุคลากรแสวงหาความร่วมมือ และประสานการทำงานร่วมกัน มีการบริหารจัดการทรัพยากรเป็นแนวทางเดียวกัน และมีการบูรณาการการปฏิบัติงานร่วมกัน

3.3 วัฒนธรรมปรับตัว หมายถึง การที่องค์กรมีการปรับตัวให้เข้ากับ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก มีการนำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงการดำเนินงาน มีการนำข้อเสนอต่าง ๆ มาปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งกันและกัน วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง และมีการนำข้อผิดพลาดมาสรุปเป็น บทเรียน

3.4 วัฒนธรรมพันธกิจ หมายถึง การที่องค์กรมีเป้าหมายและ ทิศทาง ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ มีความสามารถในการทำงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ ตระหนักและยึดพันธกิจ เป้าหมายของ องค์กรเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงาน

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารและผู้นำ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร ที่สามารถ กำหนด สั่งการ หรือกระตุ้นให้บุคลากร ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดการตอบสนองตามคำสั่ง และตรงตามความต้องการ โดยผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงองค์กร เพื่อพัฒนาหรือ ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ประกอบด้วย

4.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหาร มีความสามารถในการสร้างศรัทธา และความเชื่อมั่นให้เป็นที่ยอมรับเมื่อตั้งเป้าหมายแล้ว สามารถทำได้สามารถสร้างความประทับใจและความภาคภูมิใจ มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถชี้แจงวิธีการปฏิบัติงานเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมี แนวทางในการปฏิบัติงานสามารถควบคุมอารมณ์หาแนวทางลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน กล้าตัดสินใจทำในสิ่งใหม่ ๆ และมีวิธีทำงานให้สำเร็จได้อย่างเหนือความคาดหมาย

4.2 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถจูงใจให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนมีความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เสียสละเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและ ประชาชนในพื้นที่ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน สามารถสร้างแรงบันดาลใจ ยึดมั่นในวิสัยทัศน์ พันธกิจของหน่วยงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคำนึงถึงผลประโยชน์ของ ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน พุดคุยกับประชาชนด้วยความเป็นกันเอง รู้สึกว่าต้องทุ่มเทการทำงาน และสามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีกำลังใจในการทำงาน

4.3 การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารสนับสนุนให้ใต้บังคับ บัญชาและประชาชนค้นหาข้อมูลข่าวสาร จากแหล่งต่าง ๆ สอนงานที่ตนเองรู้ทุกอย่าง ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ รู้จักวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน แก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการ ใหม่ ๆ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมการวางแผนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นในแง่ต่าง ๆ ตระหนักถึงปัญหา ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นมีความเชื่อมั่นว่าสามารถใช้สติปัญญาแก้ไขปัญหาได้ และเห็นแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหการทำงานได้

4.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหาร ให้การช่วยเหลือให้คำปรึกษา แนะนำเมื่อมีปัญหา แสดงความห่วงใยต่อสภาพความเป็นอยู่ ของผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรักใคร่สามัคคี ไม่ตำหนิ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความเสียหายต่อหน้าบุคคลอื่น มีความความเมตตาเป็นกันเอง มอบหมายงานตรงกับความรู้ ความสามารถ ตรงกับตำแหน่งและความรับผิดชอบ สามารถจัดระบบสวัสดิการที่ดี สร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความสนใจ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกันโดยปราศจากอคติ และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่า ตัวเองมีความสำคัญต่อองค์การ

5. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลให้อำนาจ หรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยปกครองท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นมี ส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นและชุมชน โดยมีองค์กรผู้รับผิดชอบ มีอิสระในการใช้ดุลย พินิจ มีเจ้าหน้าที่และงบประมาณในการดำเนินงานแยกออกจากราชการส่วนภูมิภาค แต่ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นก็มีได้มีอธิปไตยในตัวเอง ยังต้องอยู่ภายใต้การควบคุมของ รัฐบาลกลางตามวิธีที่เหมาะสม ในงานวิจัยนี้หมายถึง เทศบาลตำบล และองค์การบริหาร ส่วนตำบล จำนวน 11 แห่ง ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร

6. เทศบาลตำบล หมายถึง องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับเมืองขนาดเล็ก โดยทั่วไปเทศบาลตำบลมีฐานะเดิมเป็นสุขาภิบาลหรือองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) การจัดตั้งเทศบาลตำบลกระทำโดยประกาศกระทรวงมหาดไทยยกฐานะท้องถิ่นขึ้นเป็นเทศบาลตำบลตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 เทศบาลตำบลมีนายกเทศมนตรีคนหนึ่งทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายบริหารและสภาเทศบาลซึ่งประกอบด้วยสมาชิกจำนวน 12 คนที่ราษฎรในเขตเทศบาลเลือกตั้งมาทำหน้าที่ฝ่ายนิติบัญญัติ นายกเทศมนตรีมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของราษฎรเขตเทศบาล ในงานวิจัยนี้หมายถึงเทศบาลตำบลในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร

7. องค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง หน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง จัดตั้งตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 6 พ.ศ. 2552 โดยยกฐานะจากสภาตำบลที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปีเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละหนึ่งแสนห้าหมื่นบาท ในงานวิจัยนี้หมายถึง องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร

8. บุคลากรองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และพนักงานจ้างที่ประจำอยู่ในเทศบาลตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 11 แห่ง ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย เทศบาลตำบลไร่ เทศบาลตำบลบัวสว่าง เทศบาลตำบลพอกน้อย เทศบาลตำบลพรหมานิคม เทศบาลตำบลพรหมานคร เทศบาลตำบลนาใน เทศบาลตำบลนาหัวบ่อ เทศบาลตำบลวังยาง องค์การบริหารส่วนตำบลข้างมิ่ง องค์การบริหารส่วนตำบลเชิงชุม และองค์การบริหารส่วนตำบลบะสี โดยได้รับเงินเดือนจากงบประมาณหมวดเงินเดือนที่ตั้งอยู่ในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยนำเสนอการค้นคว้าเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามประเด็นต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
4. บริบทองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การเป็นกลุ่มของค่านิยมหลักและความเชื่อที่บุคลากรในองค์การยึดถือร่วมกันและเข้าใจตรงกัน ในหัวข้อนี้จะกล่าวถึงแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ดังนี้

ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

มีนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศ ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้ดังนี้

Denison (1990, p. 1) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ค่านิยมความเชื่อหลักการพื้นฐานซึ่งทำหน้าที่ในฐานะที่เป็นรากฐานของระบบการจัดการองค์การและกลุ่มของการปฏิบัติและพฤติกรรมกรรมการจัดการซึ่งขยายและเสริมแรงหลักการพื้นฐานเหล่านั้นหลักการและการปฏิบัติทั้งหลายดำรงอยู่ก็เพราะว่ามีความหมายต่อสมาชิกองค์การเป็นภาพตัวแทนยุทธศาสตร์สำหรับการอยู่รอดขององค์การซึ่งดำเนินการได้ดีในอดีตและสมาชิกองค์การเชื่อว่า จะดำเนินการได้ดีต่อไปในอนาคต

Chatman and Caldwell (1991, p.1) ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ ว่า หมายถึง รูปแบบการตระหนักรู้ร่วมกันของสมาชิกในสังคมนั้น ๆ จากความหมายที่กล่าว แล้วอาจจะสรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์การคือชุดของค่านิยมความเชื่อฐานคติที่มีร่วมกันและ รูปแบบของการปฏิบัติร่วมต่าง ๆ ของสมาชิกในองค์การที่บ่งบอกถึงคุณลักษณะของ องค์การสมาชิกในองค์การมีการถ่ายทอดในฐานะที่เป็นแนวทางที่ถูกต้องซึ่งมีความหมาย ต่อองค์การมีความทนทานต่อการเปลี่ยนแปลง

Schien (2004, p. 6) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แบบแผนของ ฐานคติพื้นฐานร่วมซึ่งได้รับการเรียนรู้จากองค์การในฐานะที่เป็นสิ่งที่สามารถแก้ปัญหา ของการปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอกและการบูรณาการสิ่งที่อยู่ภายใน องค์การเมื่อแบบแผนของฐานคติสามารถดำเนินไปได้เป็นอย่างดีจนกระทั่งได้รับการพิจารณา ว่ามีความสมเหตุสมผลแบบแผนนี้จึงได้รับการถ่ายทอดให้แก่สมาชิกใหม่ขององค์การ ในฐานะที่เป็นแนวทางที่ถูกต้องสำหรับการรับรู้การคิดการรู้สึกที่เกี่ยวข้องกับปัญหาเหล่านั้น

Robbins (2005) ได้กล่าวถึงความหมายของวัฒนธรรมองค์การว่า หมายถึง ระบบของความหมายร่วม (System of Shared Meaning) ที่สมาชิกยึดถือร่วมกัน และเป็นสิ่ง ซึ่งแยกแยะองค์การหนึ่งออกจากองค์การอื่น ๆ ระบบของความหมายร่วมเป็นกลุ่มของ คุณลักษณะที่สำคัญที่เป็นค่านิยมขององค์การ มีนักวิจัยเสนอแนะว่ามีคุณลักษณะสำคัญ 7 ประการด้วยกันที่ประกอบกันเป็นวัฒนธรรมองค์การ ดังต่อไปนี้

1. นวัตกรรมและความเสี่ยง (Innovation and Risk Taking) เป็นระดับที่ พนักงานได้รับการส่งเสริมให้มีการทำสิ่งใหม่และยอมรับความเสี่ยง
2. การใส่ใจต่อรายละเอียด (Attention of Detail) เป็นระดับที่พนักงานได้รับความคาดหวังให้แสดงถึงความแม่นยำ การวิเคราะห์ และการใส่ใจต่อรายละเอียด
3. การมุ่งผลลัพธ์ (Outcome Orientation) เป็นระดับที่การจัดการมุ่งเน้น ที่ผลลัพธ์หรือผลที่ตามมามากกว่ากระบวนการหรือเทคนิคที่ใช้เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์นั้น
4. การมุ่งคน (People Orientation) เป็นระดับที่การจัดการใช้ในการตัดสินใจ โดยพิจารณาถึงผลลัพธ์ที่จะมีต่อคนในองค์การ
5. การมุ่งทีม (Team Orientation) เป็นระดับที่กิจกรรมในงานถูกกำหนดขึ้น ในระดับทีมมากกว่าในระดับบุคคล
6. ความก้าวร้าว (Aggressiveness) เป็นระดับที่คนจะมีความก้าวร้าวและ แข่งขันกันมากกว่าการทำตัวแบบสบาย ๆ

7. ความมั่นคง (Stability) เป็นระดับที่กิจกรรมขององค์การเน้นที่การดำรงไว้ซึ่งสภาพที่เป็นอยู่แทนที่จะเน้นการเจริญเติบโต

วิเชียร วิทย์อุดม (2551, หน้า 12) ได้กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การ คือ การสร้างค่านิยม และความเชื่อ ซึ่งสมาชิกขององค์การหรือหน่วยงานให้ความสนใจต่อการดำรงอยู่ขององค์การ วัฒนธรรมองค์การแบบไหนที่มีอยู่อยู่ในองค์การที่สามารถค้นพบได้ โดยการเรียนรู้ตลอดจนรวมถึงตัวสัญลักษณ์และสถานภาพพิเศษขององค์การ ผู้บริหาร ต้องมีความรู้ความเข้าใจถึงความสำคัญของปัจจัยทั้งหมดที่สามารถใช้ในการพัฒนาองค์การ ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อองค์กรได้เป็นอย่างมาก

วิไลวรรณ มีแหยม (2551, หน้า 10) วัฒนธรรมองค์การเป็นความคิด ความเชื่อที่คนในกลุ่มมีส่วนร่วมกันเรียกรวม ๆ กันว่าเป็นคติฐานนิยม ซึ่งเกิดขึ้นมาเพื่อที่จะแก้ปัญหาของกลุ่มคนเหล่านี้ อันเป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง

เพ็ชรี ฐะวิเชตร (2554, หน้า 21) กล่าวว่า องค์กรจะดำเนินไปได้ ต้องอาศัยพลังความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจกันของบุคลากรทุกคนในองค์กร หมายถึง ภารกิจที่องค์กรมีวัฒนธรรมองค์การของตนเองในทางที่ดี มีรูปแบบการทำงานและค่านิยม ที่เน้นความร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานที่มุ่งเน้นความมีคุณภาพ มาตรฐาน วัฒนธรรมองค์การเช่นนี้ย่อมให้องค์กรดำเนินไปได้อย่างราบรื่น หรือประสบความสำเร็จก้าวหน้า การที่บุคลากรในองค์กรมีวัฒนธรรมองค์การที่ชัดเจนและสามารถทำให้บุคลากร มีจิตสำนึก มีเป้าหมายร่วมกัน และมีแนวทางการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันย่อมทำให้ ปัญหาหรือกระบวนการตัดสินใจดำเนินไปในทิศทางเดียวกันปัญหาความขัดแย้งย่อมมีน้อย หรือปัญหาบางอย่างสามารถได้รับการแก้ไขและจบลงด้วยดีการสร้างวัฒนธรรมองค์การ ให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืนนั้น องค์กรจำเป็นต้องกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อเป็นวิถีปฏิบัติที่บุคลากรเห็นคุณค่าร่วมกันตระหนักและเข้าใจตรงกัน และเป็นแบบแผนการประพฤติปฏิบัติอันเกิดจากค่านิยมความเชื่อที่เห็นได้จากพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การว่าจะทำอะไร ทำอย่างไรที่ทำให้แต่ละองค์การมีลักษณะที่แตกต่าง กันไป ซึ่งองค์การมีความคาดหวังและสนับสนุนการให้สมาชิกรับรู้เข้าใจถึงกิจวัตรของ องค์การและร่วมกันยึดถือปฏิบัติ วัฒนธรรมองค์การจะเป็นตัวแทนของค่านิยมและความเข้าใจร่วมกัน

รัตติกโรจน์ จงวิศาล (2560, หน้า 211) ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบการมีส่วนร่วมที่เกิดจากการกระทำ ค่านิยมและความเชื่อของสมาชิกในองค์การ รวมถึง พฤติกรรมที่มีการปฏิบัติกันอย่างสม่ำเสมอ เป็นบรรทัดฐานของกลุ่มที่คาดหวังหรือสนับสนุนให้สมาชิกปฏิบัติและเป็นสิ่งที่ทำให้องค์การหนึ่งแตกต่างจากองค์การอื่น ๆ

จากความหมายทั้งหมดข้างต้น กล่าวสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ เป็นสิ่งมีชีวิตที่ประกอบไปด้วยมนุษย์ และกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมกับพฤติกรรมองค์การ มักเชื่อมโยงและเกี่ยวข้องกัน ซึ่งเกิดขึ้นมาเพื่อที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งเป็นค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน แบบแผนในการปฏิบัติงานของคนในองค์การ วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นสิ่งที่ ทำทนายและเป็นปัจจัยผลักดันในการขับเคลื่อนองค์กรได้เป็นอย่างดี แต่ละองค์กรก็มี วัฒนธรรมในการปฏิบัติที่แตกต่างกันไป จึงไม่สามารถลอกเลียนแบบกันได้ แต่สามารถ นำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์การให้เกิดวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานได้

ลักษณะวัฒนธรรมองค์การที่ก่อให้เกิดประสิทธิผล

1. ตัวแบบวัฒนธรรมองค์การของ Denison and Spreitzer (1991) วัฒนธรรม องค์การในทัศนะของ Denison and Spreitzer (1991, pp. 1-21) ได้อ้างถึงกรอบแนวคิด ค่านิยมของการแข่งขัน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 มิติ คือ มิแรกเป็นมิติของความยืดหยุ่น ซึ่งการ มุ่งเน้นความยืดหยุ่นจะสะท้อนถึงความยืดหยุ่นและความเป็นปกติวิสัย ส่วนการมุ่งเน้นการ ควบคุมจะสะท้อนถึงความมั่นคงและการควบคุม มิติที่สอง เป็นมิติของสภาวะการณ์ภายใน และสภาวะการณ์ภายนอกองค์การ การให้ความสำคัญกับสภาวะการณ์ภายใน (Internal focus) จะเน้นการบำรุงรักษาและการปรับปรุงองค์การให้สามารถดำรงอยู่ได้ในอนาคต ส่วนองค์การที่มุ่งเน้นสภาวะการณ์ภายนอก (External Focus) จะให้ความสำคัญกับ สภาพแวดล้อมการแข่งขัน การปรับตัว และการมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอก องค์การออกเป็น 4 ลักษณะดังนี้

1.1 วัฒนธรรมกลุ่ม (Group Culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นและการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นความสัมพันธ์ที่ตีระหว่างบุคคล การเข้าร่วมเข้าสมาชิกของกลุ่มและมีความผูกพันกับองค์การ ให้ความสำคัญกับ กระบวนการภายในองค์การ

1.2 วัฒนธรรมมุ่งเน้นการพัฒนา (Developmental Culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นมุ่งเน้นกระบวนการภายนอกองค์การ เน้นเรื่องการเจริญเติบโตระยะเริ่มแรก การได้มาซึ่งการเข้าถึงสิทธิ์ของทรัพยากร รวมถึงการให้ความสำคัญการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก

1.3 วัฒนธรรมการมุ่งเน้นความมีเหตุผล (Rational Culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การแต่มุ่งเน้นในเรื่องการควบคุม เช่น ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การแต่มุ่งเน้นในเรื่องการควบคุม เช่น ให้ความสำคัญกับผลผลิต (Productivity) และการบรรลุผลสำเร็จ (Achievement) ให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ขององค์การ มีแรงจูงใจเป็นพื้นฐานเบื้องต้นเกี่ยวกับการแข่งขันภายนอก

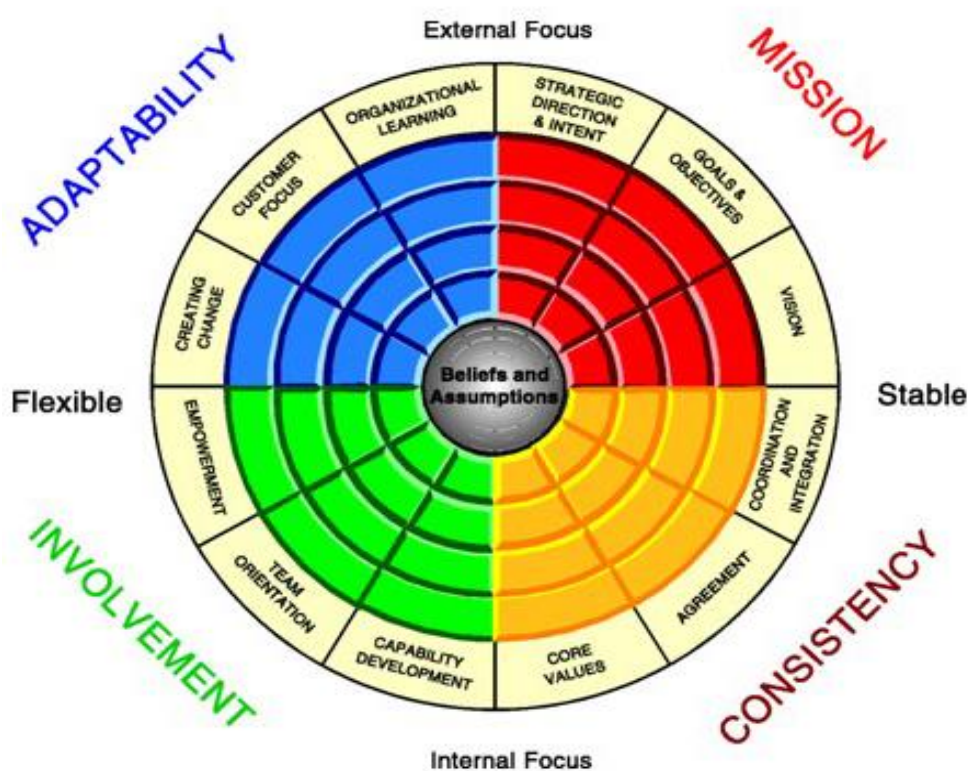
1.4 วัฒนธรรมมุ่งเน้นลำดับชั้น (Hierarchical Culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับความสม่ำเสมอ (Stability) เน้นกระบวนการภายในองค์การ ความเป็นแบบแผนเดียวกันภายในองค์การ การประสานงานร่วมกัน (Coordination) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายใน (Internal Efficiency) รวมถึงการยึดมั่นในการปฏิบัติ ตามกฎระเบียบข้อบังคับ

2. ตัวแบบวัฒนธรรมองค์การของ (Cameron and Quinn (1999) (Cameron and Quinn (1999) ตัวแบบวัฒนธรรมองค์การ มีรากฐานการพิจารณาว่า ประสิทธิภาพขององค์การจำแนกได้ 2 มิติ ที่มีลักษณะในเชิงการแข่งขันซึ่งกันและกัน มิติแรกเป็นการแข่งขันระหว่างการเน้นความยืดหยุ่น การจัดการตนเอง และพลวัตกับความมีเสถียรภาพความเป็นระเบียบและการควบคุม มิติที่สองเป็นการแข่งขันระหว่างการเน้นภายในองค์การ การบูรณาการและความเป็นเอกภาพกับการเน้นภายนอกองค์การ ความแตกต่างหลากหลายและการแข่งขัน เมื่อนำทั้งสองมิติมารวมกันก็จะกลายเป็นสี่มุม แต่ละมุมมีกลุ่มตัวชี้วัดความสำเร็จที่แตกต่างกัน และสามารถจำแนกวัฒนธรรมองค์การได้เป็น 4 ประเภท คือ 1) วัฒนธรรมแบบพวกพ้อง (Clan Culture) เป็นการเน้นภายในและบูรณาการกับการจัดการตนเองและความยืดหยุ่น 2) วัฒนธรรมแบบชั่วคราว (Adhocracy Culture) เป็นการเน้นภายนอกและความแตกต่างกับการจัดการตนเองและความยืดหยุ่น 3) วัฒนธรรมการตลาด (Market Culture) เป็นการเน้นภายนอกและการบูรณาการกับการควบคุมและเสถียรภาพ และ 4) วัฒนธรรมลำดับชั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy Culture) เป็นการเน้นภายในและการบูรณาการกับการควบคุมและเสถียรภาพ

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับภาวะผู้นำและประสิทธิผลขององค์การของ (Cameron et al.1999, pp. 40-44) พบว่า เกินกว่าร้อยละ 80 ของกลุ่มตัวอย่างได้แสดงผลออกมาในทิศทางเดียวกันกล่าวคือ เมื่อพิจารณาจากประเภทของแต่ละวัฒนธรรมองค์การพบว่า เมื่อองค์การจะมีบทบาทในลักษณะเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) เป็นนักตรวจตรา (Monitor) และเป็นนักจัดระเบียบ (Organizer) ในขณะที่ประสิทธิผลขององค์การจะเน้นไปที่ประสิทธิภาพ (Efficiency) การตรงเวลา (Timeliness) การทำงานไม่ติดขัด (Smooth Functioning) และเมื่อองค์การใดถูกครอบงำด้วยวัฒนธรรมการตลาด(Market Culture) ผู้นำองค์การจะมีบทบาทในลักษณะเป็นผู้ขับเคลื่อนอย่างหนัก (Hard-Drive) เป็นนักแข่ง (competitor) และเป็นนักผลิต (Producer) มนขณะที่ประสิทธิผลขององค์การจะเน้นไปที่ส่วนครองตลาด (Market Share) การบรรลุเป้าหมาย (Goal Achievement) และการชนะคู่แข่ง (Beating Competiors) และเมื่อองค์การใดถูกครอบงำด้วยวัฒนธรรมแบบพวกพ้อง (Clan Culture) ผู้นำองค์การจะมีบทบาทในลักษณะเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) เป็นผู้ฝึกสอน (Mentor) เป็นผู้ปกครอง (Parent) ในขณะที่ประสิทธิผลขององค์การจะเน้นไปที่ความเหนียวแน่น (Cohesion) ความจงรักภักดี (Morale) และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Development of Human Resource) เมื่อองค์การใดถูกครอบงำด้วยวัฒนธรรมแบบชั่วคราว (Adhocracy Culture) ผู้นำองค์การจะมีบทบาทในลักษณะเป็นนักสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovator) เป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) และเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Visionary) ในขณะที่ประสิทธิผลขององค์การจะเน้นไปที่ผลผลิตที่มีความได้เปรียบในการแข่งขัน (Cutting-Edge Output) การสร้างสรรค์ (Creativity) และการเติบโต (Growth)

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบตัวแบบวัฒนธรรมองค์การ พบว่า ตัวแบบวัฒนธรรมองค์การแบบการแข่งขันค่านิยมของ (Cameron and Quinn (1999) มีลักษณะที่คล้ายคลึงกับตัวแบบวัฒนธรรมองค์การของ Denison and Spreitzer (1991) กล่าวคือ 1) วัฒนธรรมแบบพวกพ้อง (Clan Culture) สามารถเทียบเคียงได้กับวัฒนธรรมกลุ่ม (Group Culture) ของ Denison and Spreitzer (1991) 2) วัฒนธรรมชั่วคราว (Adhocracy Culture) เทียบเคียงได้กับวัฒนธรรมมุ่งเน้นการพัฒนา (Developmental Culture) ของ Denison and Spreitzer (1991) 3) วัฒนธรรมแบบการตลาด (Market Culture) เทียบเคียงได้กับวัฒนธรรมมุ่งเน้นความมีเหตุผล (Rational Culture) ของ Denison and Spreitzer (1991) และ 4) วัฒนธรรม

แบบลำดับชั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy Culture) เทียบได้กับวัฒนธรรมมุ่งเน้นลำดับชั้น (Hierarchical Culture) ของ Denison and Spreitzer (1991) รายละเอียดดังภาพประกอบ 8 ต่อมา Denison and Neale (1996, p.9) ได้ขยายตัวแบบเดิมออกไปและได้มีการพัฒนาตัวแบบที่มีรายละเอียดเพิ่มมากขึ้นโดย Denison, Cho and Yong (2000, p.1) โดยตัวแบบนี้ได้เพิ่มมิติย่อย 3 ด้านในแต่ละคุณลักษณะทำให้รวมทั้งหมดเป็น 12 มิติ (พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2552, หน้า 24) ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 ประเภทวัฒนธรรมองค์การของ Denison, Cho and Young
ที่มา : Denison and Haaland and Goelzer (2003, p.209)

จากภาพสามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้ (พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2552, หน้า 43)

ประการแรก คือ วัฒนธรรมส่วนร่วม (Involvement Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีลักษณะที่องค์กรมุ่งเสริมสร้างพลังอำนาจในการบริการให้แก่บุคลากรในทุกระดับ บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานได้อย่างกว้างขวางมีการใช้โครงสร้างไม่เป็นทางการควบคุมการปฏิบัติงานมากกว่าใช้โครงสร้างที่เป็นทางการ

ทำงานเป็นทีมซึ่งเน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกเป็นแบบแผนหลักที่องค์การใช้ในการขับเคลื่อนงานและมีการพัฒนาสมรรถภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่ององค์ประกอบหลักของวัฒนธรรมส่วนร่วมได้แก่การที่องค์การสนับสนุนเสริมสร้างอำนาจ (Empowerment) แก่บุคลากรเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Orientation) และมีการพัฒนาสมรรถภาพบุคลากร (Capability Development) ในทุกระดับการเสริมสร้างอำนาจ หมายถึง การที่องค์การกระจายอำนาจในการตัดสินใจและการทำงานแก่บุคลากรให้มีการบริหารจัดการด้วยตนเองมีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารในการทำงานอย่างกว้างขวางผู้บริหารและบุคลากรมีความผูกพันกับงานและรู้สึกว่าเป็นเจ้าขององค์การบุคลากรทุกระดับมีความเชื่อว่าตนเองมีส่วนต่อการตัดสินใจในเรื่องที่มีผลต่องานของพวกเขาและมีการวางแผนองค์การโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรการทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่องค์การสนับสนุนให้มีการร่วมมือกันทำงานระหว่างสายงานที่ต่างกันบุคลากรทำงานเสมือนเป็นส่วนหนึ่งของทีมมีการใช้ทีมงานเป็นกลไกในการปฏิบัติงานมากกว่าการสั่งการตามสายการบังคับบัญชา รวมทั้งมีการจัดระบบงานเพื่อให้บุคลากรสามารถมองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างงานที่ตนเองทำกับเป้าประสงค์ขององค์การการพัฒนาสมรรถภาพของบุคลากรในทุกระดับ หมายถึง การมอบหมายอำนาจหน้าที่เพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเองมีการปรับปรุงสมรรถภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่องมีการลงทุนเพื่อสร้างทักษะในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรสมรรถภาพของบุคลากรได้รับการมองว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์การหรือทำให้องค์การมีความได้เปรียบในการแข่งขัน

ประการที่สองคือ วัฒนธรรมเอกภาพ (Consistency Culture) เป็นวัฒนธรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงการมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งซึ่งมีความคงเส้นคงวาสูงมีการประสานงานที่ดีและมีบูรณาการที่ดีพฤติกรรมมีรากฐานจากกลุ่มของค่านิยมแกนกลางผู้นำและผู้ตามมีทักษะในการสร้างบรรลุถึงข้อตกลงแม้ว่าจะมีทัศนคติที่แตกต่างกันความคงเส้นคงวาเป็นแหล่งพลังที่มีพลังในการสร้างเสถียรภาพและการบูรณาการภายในซึ่งเป็นผลมาจากการมีแบบแผนทางจิตร่วมกันและมีระดับของการยอมรับสูงองค์ประกอบหลักวัฒนธรรมเอกภาพ คือ ค่านิยมแกนกลาง (Core Values) การตกลงร่วม (Agreement) ความร่วมมือ และการบูรณาการ (Coordination and Integration) ค่านิยมแกนกลางแสดงออกมาโดยการที่ผู้บริหารปฏิบัติในสิ่งที่ตนเองสอนหรือบอกผู้อื่นมีกลุ่มค่านิยมที่มีความชัดเจนและคงเส้นคงวาที่ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติหากบุคลากรละเมิดหรือละเลยค่านิยมแกนกลางจะได้รับการมองว่าเป็นการสร้างปัญหาแก่องค์การและมีจรรยาบรรณที่เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติ

แก่บุคลากรอย่างชัดเจนว่าสิ่งใดผิดถูกการตกลงร่วมแสดงออกโดยการที่บุคลากรสามารถบรรลุข้อตกลงร่วมกันได้ง่ายเมื่อมีความเห็นแตกต่างกันแม้ประเด็นนั้นจะเป็นประเด็นปัญหาที่มากเพียงใดก็ตามบุคลากรในองค์การสามารถร่วมกันกำหนดตกลงที่ชัดเจนว่าแนวทางการปฏิบัติใดที่ถูกต้องพึงกระทำและแนวทางใดเป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้องและไม่พึงกระทำ ความร่วมมือและการประสานบูรณาการแสดงออกโดยที่องค์การมีวิธีการปฏิบัติงานที่คงเส้นคงวาและสามารถทำนายได้บุคลากรจากฝ่ายหรือสายงานที่แตกต่างกันมีทัศนคติหรือมุมมองต่อประเด็นการทำงานเหมือนกันมีความง่ายในการประสานงานเพื่อดำเนินโครงการระหว่างฝ่ายต่าง ๆ และมีการเชื่อมโยงเป้าหมายในระดับต่าง ๆ เป็นอย่างดี

ประการที่สาม คือ วัฒนธรรมปรับตัว (Adaptability Culture) จากการที่องค์การต้องเผชิญหน้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอกดังนั้นการปรับตัวขององค์การเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอกจึงเป็นสิ่งที่ยากจะหลีกเลี่ยงได้ การปรับตัวขององค์การถูกผลักดันจากผู้รับบริการการเสี่ยงและการเรียนรู้จากความผิดพลาด และมีความสามารถประสบการณ์ในการสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงองค์การมีการเปลี่ยนแปลงระบบอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการปรับปรุงความสามารถโดยรวมในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการองค์ประกอบหลักของวัฒนธรรมนี้ ได้แก่ การสร้างการเปลี่ยนแปลง (Creating Change) การเน้นผู้รับบริการ (Customer Focus) และการเรียนรู้ขององค์การ (Organization Learning) การสร้างการเปลี่ยนแปลงมีลักษณะสำคัญคือการใช้วิธีการทำงานที่ยืดหยุ่นและง่ายต่อการเปลี่ยนแปลงมีการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมมีการนำวิธีการทำงานที่ใหม่มาใช้หรือมีการปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่องฝ่ายต่าง ๆ ให้ความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างดีการเน้นผู้รับบริการมีลักษณะสำคัญ คือ มีการนำข้อเสนอแนะของผู้รับบริการมาใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจปรับปรุงการทำงานบุคลากรมีความเข้าใจลึกซึ้งซึ่งเกี่ยวกับความต้องการและความจำเป็นของรับบริการรวมทั้งมีการสนับสนุนให้บุคลากรติดต่อกับผู้รับบริการโดยตรง การเรียนรู้ขององค์การมีลักษณะสำคัญคือมีการสนับสนุนให้รางวัลแก่ผู้ที่สร้างนวัตกรรมและกล้าเสี่ยงในการนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ให้ความสำคัญกับการสรุปบทเรียนในการทำงานเพื่อสร้างการเรียนรู้และแต่ละฝ่ายต่างทราบว่าฝ่ายอื่นทำอะไรบ้าง

ประการที่สี่ คือ วัฒนธรรมพันธกิจ (Mission Culture) เป็นวัฒนธรรมที่องค์การมีสำนึกชัดเจนเกี่ยวกับเป้าประสงค์และทิศทางซึ่งนำไปสู่การกำหนดเป็นเป้าหมาย

วัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์รวมทั้งการแสดงวิสัยทัศน์ที่องค์การต้องเป็นในอนาคตเมื่อพันธกิจขององค์การเปลี่ยนแปลงจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในด้านอื่น ๆ ของวัฒนธรรมองค์การด้วยองค์ประกอบของวัฒนธรรมการทำงานแบบมีพันธกิจ ได้แก่ ทิศทางยุทธศาสตร์และความมุ่งมั่น (Strategic Direction and Intent) เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Goal and Objectives) และวิสัยทัศน์ (Vision) ทิศทางยุทธศาสตร์และความมุ่งมั่นมีลักษณะสำคัญคือการที่องค์การมีเป้าประสงค์และทิศทางระยะยาวพันธกิจมีความชัดเจนและบุคลากรเข้าใจความหมายตรงกันและใช้เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติรวมทั้งมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนซึ่งสอดคล้องกับเป้าประสงค์เป้าหมายและวัตถุประสงค์มีลักษณะที่สำคัญคือองค์การมีการตกลงร่วมกันในการกำหนดเป้าหมายผู้กำหนดเป้าหมายที่มีความท้าทายและสามารถเป็นจริงได้มีการกำหนดตัวชี้วัดวัตถุประสงค์อย่างชัดเจนและมีการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเกณฑ์ที่กำหนดรวมทั้งบุคลากรมีความเข้าใจว่ามีสิ่งใดที่ควรต้องดำเนินการเพื่อสร้างความสำเร็จในระยะยาววิสัยทัศน์มีลักษณะที่สำคัญคือองค์การมีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมที่แสดงให้เห็นว่าองค์การควรเป็นอย่างไรในอนาคตผู้นำที่มีทัศนะยาวไกลวิสัยทัศน์ขององค์การสามารถสร้างความกระตือรือร้นและแรงจูงใจแก่บุคลากรรวมทั้งองค์การสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายระยะสั้นโดยที่ไม่ทำลายเป้าหมายระยะยาว

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม แนวทางที่ได้ยึดถือปฏิบัติกันในองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร โดยในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ ของ Denison and Haaland and oelzer (2003, p. 209) มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย 1) วัฒนธรรมส่วนรวม 2) วัฒนธรรมเอกภาพ 3) วัฒนธรรมปรับตัว และ 4) วัฒนธรรมพันธกิจ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความหมายของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Burn (1978, p. 2) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า คือ กระบวนการซึ่งทั้งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับที่สูงขึ้นทั้งแรงจูงใจและจริยธรรมซึ่งกันและกันโดยผู้นำจะค้นหาเพื่อยกระดับความสำนึกของผู้ตามให้ไปสู่อุดมการณ์ที่สูงส่ง

Bass (1985, p. 1) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตามต้องได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนดทัศนคติความเชื่อมั่นและความต้องการของผู้ตามต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำสู่ระดับที่สูงกว่า

Griffin (1996, p. 504) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การไม่ใช้อิทธิพลบังคับกลุ่มหรือให้ทำตามวัตถุประสงค์ขององค์กร แต่เป็นการกระตุ้นพฤติกรรมของคนที่น่าไปสู่ความสำเร็จของหน่วยงาน

Dubrin (1998, p. 2) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

Daft (1999, p. 5) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มีชื่อเรียกเป็นภาษาไทยที่พบโดยทั่วไปเช่น ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555, หน้า 60) ภาวะผู้นำการปฏิรูป (สำเนา หมิ่นแจ่ม, 2555, หน้า 63) ภาวะผู้นำแบบปริวรรต (สุภาวดี นพรุจจินดา, 2553, หน้า 18)

บรรจบ บุญจันทร์ (2554, หน้า 15-16) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ใช้วิธีการต่าง ๆ ในการยกระดับความต้องการ ความตระหนักและความสำนึกของผู้ตามทำให้ผู้ตามก้าวพ้นจากความสนใจตนเองมาเป็นการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงานและมุ่งมั่นใช้ความพยายามอย่างสูงในการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ

มลฤดี ม่วงรุ่ง (2553, หน้า 8) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงหมายถึงความสามารถของผู้บริหารในการยกระดับแรงจูงใจของผู้ตาม กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการสูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่และเห็นคุณค่าตลอดจนการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์โดยไม่คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนตัว

โกศิษฎ์ เพลรินทร์ (2552, หน้า 8) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ผู้นำจะเน้นให้

ผู้ตามเกิดความรู้สึกเห็นความสำคัญ และคุณค่าของงานที่ผลิตออกมาจึงให้ผู้ตามสนใจทำงานเพื่อหน่วยงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนแปรระดับความต้องการในผลงานของผู้ตามให้สูงขึ้น และใช้ความสามารถของตนเองตามศักยภาพทั้งหมดในการทำงาน

จากนักวิชาการทั้งหมดที่กล่าวมาผู้วิจัยสรุปตามแนวคิดของผู้วิจัยได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมของบุคลากร และผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้การปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้นโดยผู้บริหารแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ ตระหนักรู้ภารกิจและวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดีและเป็นข้อจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองการณ์ไกลกว่าความสนใจของตน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ขององค์กร

ความเป็นมาของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ก่อนที่จะมาเป็นแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทฤษฎีภาวะผู้นำที่เริ่มต้นมาก่อน คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี (Charismatic Leadership) โดยแมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) ในทศวรรษที่ 1920 ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี เมื่อผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษในปี ค.ศ. 1947 ได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยาและนักรัฐศาสตร์ที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำ ต่อมาในปีทศวรรษที่ 1980 นักวิจัยทางจิตวิทยาและการจัดการได้แสดงความสนใจอย่างมากต่อภาวะผู้นำอย่างมีบารมีนี้ เนื่องจากในทศวรรษนั้นเกิดการปฏิรูปและการฟื้นฟูองค์กรต่าง ๆ อย่างมากและผู้บริหารองค์กรต่าง ๆ ในสหรัฐอเมริกามีการยอมรับกันว่ามีความต้องการและจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่ได้ในสภาวะที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจสูง ภาวะผู้นำแบบมีบารมี หมายถึง ภาพความคิดของผู้ตามที่ว่าผู้นำเป็นผู้มีพรสวรรค์ มีความเป็นพิเศษ และเหนือคนทั่วไป (Mushinsky, 1997, p. 374 citing Burns. 1978, p. 1) Bass (1985, pp. 35-55) ได้ระบุข้อจำกัดบางประการของผู้นำแบบมีบารมีและได้แนะนำให้มีการขยายทฤษฎีให้ครอบคลุมถึงลักษณะเสริมพฤติกรรม ตัวบ่งชี้บารมี สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย เช่น Bass เสนอว่า ผู้นำแบบมีบารมีมักจะเกิดขึ้นในที่ที่ใช้อำนาจแบบปกติล้มเหลวกับการจัดการกับวิกฤตการณ์และยังเป็นที่น่าสงสัยเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อดั้งเดิมของผู้นำแบบนี้ ดังนั้นต่อมาในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass ได้ใช้คำว่าภาวะมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แทนคำว่า การสร้างบารมี ซึ่งหมายถึง การมีอิทธิพลเกี่ยวกับอุดมการณ์ที่ระดับสูงสุดของจริยธรรม

คือ ความไม่เห็นแก่ตัว ซึ่งทั้งผู้นำและผู้ตามจะมีการอุทิศตัวอย่างที่ดีที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ซึ่ง Bass ได้ให้เหตุผลในการใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมีเนื่องจาก 1) การสร้างบารมีเป็นตัวแทนของความหมายหลายความหมายในการโฆษณา เช่น การฉลอง ซึ่งมีลักษณะเป็นการโอ้อวดตื่นเต้นเกินจริง 2) การสร้างบารมี มีความสัมพันธ์มากเกินไปกับการปกครองแบบเผด็จการ และความเป็นผู้นำแบบเทียม เช่น ฮิตเลอร์ มุสโสลินี 3) มีผู้วิจัยบางคนกล่าวว่า การสร้างบารมี คือ การรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดตั้งแต่การสร้างแรงบันดาลใจการกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้นในวัตถุประสงค์บางงานวิจัยของ Bass จึงใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมีหลังจากเกิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมีแล้ว ได้เกิดการพัฒนาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวใหม่ขึ้น คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบอร์น (Burns) ในปี ค.ศ. 1978 และ Bass ค.ศ. 1985 แต่ทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass

แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและสมมติฐานของสมาชิกในองค์การสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตามแต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายเป็นผู้นำและผู้ที่ถูกเปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้นสถานการณ์เปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์การ

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ของเบอร์น

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เริ่มต้นได้รับการพัฒนาจากการวิจัยเชิงบรรยายผู้นำทางการเมือง คือ Burns (Yuk and Fleet. 1992, pp. 175–176 ; citing Burns. 1978, p. 1) อธิบายถึงภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม และในทางกลับกันผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ทฤษฎีของเบอร์น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับการตระหนักรู้ของผู้ตาม โดยการยกระดับ

แนวความคิด และค่านิยมทางสังคมให้สูงขึ้น เช่น ความยุติธรรม สันติภาพ โดยไม่ยึดตามอารมณ์ เช่น ผู้นำจะทำให้ผู้ตามมีแนวคิดจากตัวตนในทุกวัน ไปสู่ตัวตนที่ดีกว่าเบอร์นมีแนวคิดที่ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจจะมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์กรทุกตำแหน่ง

Burns (1978, p. 2 อ้างถึงใน ปีลัญ ภูมิพิมพาคม, 2550, หน้า 50-51) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการ อยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierachy Theory)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่าย คือเปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวคือผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและจะกระตุ้นตามให้เกิดความสำนึกและยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์ยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อิศรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และสิทธิมนุษยชน

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริงเมื่อได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิมตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของโคลเบิร์กแล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนสภาพทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น ผู้นำทั้งสามลักษณะตามทฤษฎีของเบอร์น มีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่องภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกนซึ่งตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของ Bass
 Bass (1985, p. 1) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีรายละเอียดมากขึ้น Bass
 กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่าบารมี
 (Charisma) Bass เห็นว่าความมีบารมีมีความจำเป็น แต่ไม่เพียงพอสำหรับผู้นำ
 การเปลี่ยนแปลง ที่สำคัญอีกสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจาก
 ความมีบารมี คือ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและ
 การสร้างแรงบันดาลใจ Bass ได้ให้คำนิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางที่กว้างกว่า
 เบอร์นและ Bass ยังมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำ
 แบบแลกเปลี่ยน Bass ยอมรับว่าในผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบ
 แต่ในสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน

คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

โดยทั่ว ๆ ไปจะเป็นดังนี้ Tichy and Devanna (1986, pp. 19-32 อ้างถึงใน
 ชีวิน อ่อนลอบ, 2553, หน้า 62)

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนองค์การที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่
 เป้าหมายที่ดีกว่าคล้ายกับผู้ฝึกสอนหรือโค้ชนักกีฬาที่ต้องรับผิดชอบทีมที่ไม่เคยชนะใคร
 เลยต้องมีการเปลี่ยนเป้าหมายเพื่อความเป็นผู้ชนะและต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ลูกทีมเล่น
 ให้ดีที่สุดเพื่อชัยชนะ
2. เป็นคนกล้าและเปิดเผยเป็นคนที่ต้องเสี่ยงแต่มีความสุขและมีจุดยืน
 ของตนเองกล้าเผชิญกับความจริงกล้าเปิดเผยความจริง
3. เชื่อมมั่นในคนอื่นผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่ใช่เผด็จการแต่มีอำนาจและ
 สนใจคนอื่น ๆ มีการทำงานโดยมอบอำนาจให้คนอื่นทำโดยเชื่อว่าคนอื่นก็มีความสามารถ
4. ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดันผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะชี้แนะให้ผู้ตาม
 ตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายและสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย
 ที่มีคุณค่า
5. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะนึกถึงสิ่งที่ตนเองเคย
 ทำผิดพลาดในฐานะที่เป็นบทเรียนและจะพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง
 ตลอดเวลา

6. มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อนความคลุมเครือและความไม่แน่นอนผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการเผชิญปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

7. เป็นผู้มองการณ์ไกล ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการมองการณ์ไกลสามารถที่จะนำความหวัง ความฝันมาทำให้เป็นความจริงได้

องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบเฉพาะ 4 ประการซึ่งมีความสัมพันธ์กัน (Interco Related) และมีการแบ่งแยกแต่ละองค์ประกอบ เนื่องจากต่างก็มีความเฉพาะเจาะจง และมีความสำคัญที่แตกต่างกัน ซึ่งมีรายละเอียดเฉพาะของแต่ละองค์ประกอบดังนี้ (Bass, 1985 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550, หน้า 32)

ประการแรก คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Leadership , หน้า II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ และต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดง ความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพ และความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

ประการที่สอง คือ การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพุดิในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาวและบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกเหมือนตนเองมีคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ประการที่สาม คือ การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้วามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกันโดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้วบางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้น

ทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

ประการที่สี่ คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำในการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตามผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็น และความต้องการการประพฤติของผู้ตามแสดงให้เห็นว่า เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้ร่ากำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่าผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งคน (As a Whole Person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะไม่รู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ กระบวนการที่ผู้นำพยายามเปลี่ยนแปลงผู้ตามให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเกิดความไว้วางใจในการปฏิบัติงานหรือภารกิจต่าง ๆ และ เกิดความจงรักภักดีและเชื่อถือในตัวผู้นำเกิดความคล้อยตามพยายามแก้ปัญหาในการปฏิบัติ เกิดความมั่นใจในตนเองมีความรับผิดชอบและยอมอุทิศตนเพื่อองค์กรดังนั้นผู้บริหารหรือผู้นำการเปลี่ยนผู้นำที่ดี จึงต้องมีความสามารถในการจูงใจคนให้ทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจทำให้ผู้คนรู้สึกอยากจะทำตามไปทุกหนทุกแห่ง ขณะเดียวกันก็ต้องส่งเสริมลูกน้องให้ได้แสดงออกถึงความรู้สึกความสามารถให้มีโอกาสพัฒนาตนให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ ต้องสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน

ที่อบอุ่น ซึ่งจะสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์กร ซึ่งผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่าย คือเปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าว คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและจะกระตุ้นตามให้เกิดความสำนึกและยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์ยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อีสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และสิทธิมนุษยชน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริงเมื่อได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิมตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของโคลเบอร์กแล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนสภาพทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น ผู้นำทั้งสามลักษณะตามทฤษฎีของเบอร์น มีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่องภาวะผู้นำแบบแลก เปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกนซึ่งตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน 2) การสร้างแรงบันดาลใจ คือ การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม 3) การกระตุ้นทางปัญญา คือ การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

ความหมายของการบริหารงานบุคคล

“คน” เป็นหนึ่งในปัจจัยทางการบริหารที่สำคัญและยอมรับกันทั่วไป เรียกอ่อ ๆ ว่า “4 M’s” อันประกอบด้วย บุคลากร หรือทรัพยากรมนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) จะพบว่าคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหาร เพราะหากขาดกำลังคน ก็จะไม่มีความขับเคลื่อนปัจจัยอื่น ๆ นั้นเอง เพราะฉะนั้น ในแต่ละองค์กรจึงหันมาให้ความสำคัญในการบริหารคนในองค์กรเพิ่มมากขึ้น ซึ่งในปัจจุบันคือ การบริหารงานบุคคล

คำว่า “การบริหารงานบุคคล” มีผู้ให้คำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Nigro (1977, pp.28 อ้างถึงใน พัตร์ธณี ชาติขานี, 2554, หน้า 18)

ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้อย่างกะทัดรัดว่า “การบริหารงานบุคคล หมายถึง ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่า ในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานและบริการจากบุคคลเหล่านั้นสูงที่สุดทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ”

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2548, หน้า 36) ได้ให้ความหมาย การบริหารงานบุคคล เป็นการบริหารทรัพยากรเพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงาน โดยมีเป้าหมายของการบริหารงานบุคคล คือ การได้มาซึ่งมีความรู้ความสามารถเหมาะสม ตามความต้องการของหน่วยงาน หลักการทั่วไปของการบริหารงานบุคคล หมายถึง การกระทำใด ๆ ของฝ่ายบริหารที่จะทำ ให้บุคคลสองฝ่ายในหน่วยงาน คือฝ่ายบริหาร และฝ่ายปฏิบัติ เกิดความเข้าใจในหน้าที่ บทบาท และความสัมพันธ์ของงานจนมีแนวคิดที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลกัน โดยยึดความ เจริญก้าวหน้าของหน่วยงานเป็นหลัก เป้าหมายของการบริหารงานบุคคล คือ การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมาย ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสบความสำเร็จในการทำงาน และพัฒนาวิชาชีพของบุคลากร ระบบการ บริหารงานบุคคล มี 2 ระบบ ประกอบด้วย ระบบอุปถัมภ์ และระบบคุณวุฒิ ระบบอุปถัมภ์ หมายถึง ระบบที่มีการให้ตำแหน่งในหน่วยงานเป็นรางวัลแก่ผู้รักดีต่อผู้บริหารโดยไม่จำกัด ขอบเขต ระบบคุณวุฒิ หมายถึง ระบบที่มีการคัดเลือกคนดี คนมีความรู้ ความสามารถ โดยการสอบแข่งขัน

อรทัย จันทรเหลือง (2548, หน้า 9) ได้ให้ความหมาย การบริหารงานบุคคล คือ การกำหนดนโยบาย การวางแผน ตลอดจนจนวิธีการกำหนดวิธีวิธีการต่าง ๆ เกี่ยวกับบุคคล หรือเจ้าหน้าที่ขององค์กรนั้น ๆ เพื่อจัดหาให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความเหมาะสม ทำงาน

ได้ผลดีสมความมุ่งหมายขององค์กร ดังนั้น การบริหารงานบุคคล จึงเป็นเรื่องที่ต้องกระทำ ตั้งแต่หาคนมาทำงานและทำให้คน ๆ นั้น รักองค์กร ตั้งใจทำงานให้องค์กรด้วยดีและมี ประสิทธิภาพตลอดไปจนกว่าคน ๆ นั้นออกจากงานไป

ยุพิน กอศรี (2551, หน้า 10) ได้ให้ความหมาย การบริหารงานบุคคล คือ ศิลปะในการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในองค์กรตามที่ได้รับมอบหมาย การ พัฒนาบุคลากร การจ่ายค่าตอบแทน การธำรงรักษา การวางแผนและการเลื่อนตำแหน่ง โดยการดำเนินการต่าง ๆ ต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพของผลผลิต หรือการบริหารของ องค์กรในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งบุคคล องค์กร และสังคม โดยรวม

อิสระ วงศ์ชนะ (2553, หน้า 10) ได้ให้ความหมาย การบริหารงานบุคคล คือ กระบวนการค้นหาการพัฒนา และการใช้บุคคลการบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารงานทุกคน (และของผู้ชำนาญการด้านบุคลากร โดยเฉพาะ) ที่มุ่ง ปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคลากรขององค์กรเป็น ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ และส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร กระบวนการ บริหารงานบุคคลเริ่มต้นด้วย การสรรหา การคัดเลือก การสอบ การเลื่อนขั้น การจำแนก ตำแหน่ง การโอนย้าย การฝึกอบรม การพัฒนาบุคคล การประเมินผลบุคคล การออกจาก ราชการ และประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ เป็นต้น ส่วนใหญ่มักจะอยู่ในความหมายของการ กระทำ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เท่านั้น คือ

1. การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) และการสรรหา (Recruitment)
2. การสัมภาษณ์ และการคัดเลือก (Interviewing and Selection)
3. การแต่งตั้ง (Promotion) การโยกย้าย (Transfer)
4. การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน หรือการพิจารณาเรื่องการจ่าย ค่าตอบแทน
5. การจัดสิ่งจูงใจ (Incentive) และผลประโยชน์ตอบแทนต่าง ๆ (Benefits)
6. สร้างความร่วมมือ และพัฒนาให้มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน
7. อบรมพัฒนาความรู้ความสามารถผู้ใต้บังคับบัญชา
8. เสริมสร้างและรักษาขวัญกำลังใจ (Morale) ให้อยู่ในระดับสูง

9. การประเมินผลงาน (Appraising Performance)

สรุปความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน การบำรุงรักษา การพัฒนาตลอดจนการให้พ้นจากงาน เพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพโดยความพึงพอใจของบุคคลในหน่วยงาน

ระบบบริหารงานบุคคล

ระบบการบริหารงานบุคคลไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐและเอกชน โดยทั่วไปมีแนวปฏิบัติที่นิยมใช้อยู่ 2 ระบบ คือ

1. ระบบอุปถัมภ์ หมายถึง ระบบที่ใช้ในการบริหารงานบุคคลนับตั้งแต่การให้ได้มาซึ่ง บุคคล การบำรุงรักษา การพัฒนา การให้พ้นจากงาน โดยใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว ไม่คำนึงถึงความสามารถของบุคคลเป็นเกณฑ์ ลักษณะที่สำคัญ คือ

- 1) ไม่คำนึงถึงความรู้ ความสามารถ
- 2) ไม่เปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันในการเลือกสรร
- 3) มักมีอิทธิพลทางการเมืองเข้ามาแทรกแซงกิจการภายในของ

หน่วยงาน

ข้อดีของระบบอุปถัมภ์ คือ รวดเร็ว แก้ไขสะดวก มีความขัดแย้งในการตัดสินใจน้อย เหมาะสมกับบางตำแหน่ง สอดคล้องกับการปกครองที่มีระบบพรรคการเมือง ข้อเสียของระบบอุปถัมภ์ คือ ไม่มีหลักประกันว่าจะได้คนที่มีความรู้ความสามารถ มุ่งรับใช้คนมากกว่าหน่วยงาน ขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานไม่ดี หน่วยงานพัฒนาได้

2. ระบบคุณธรรม (Merit System) ระบบที่ใช้ในการบริหารงานบุคคล นับตั้งแต่การให้ได้มาซึ่ง บุคคล การบำรุงรักษา การพัฒนา การให้พ้นจากงาน โดยยึดถือการสอบ และมาตรฐานในเรื่องคุณวุฒิ และความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ โดยปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

1) หลักความสามารถ (Competence) เป็นการถือความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ เพื่อให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และต้องสามารถใช้ความรู้มาปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ได้อย่างเต็มที่

2) หลักความเสมอภาค (Equality Opportunity) เป็นการให้โอกาส

ที่เท่าเทียมกัน แก่บุคคลทั้งในการเข้าสู่การเป็นราชการและอยู่ในระหว่างการเป็นข้าราชการ ซึ่งเป็นแนวคิดตามหลัก ประชาธิปไตยที่ให้สิทธิเสมอภาคแก่บุคคลภายในขอบเขตของกฎหมาย โดยถือว่าทุกคน จะต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคด้วยคุณสมบัติและหลักเกณฑ์ที่อยู่ในมาตรฐานเดียวกัน

3) หลักความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ (Security of Tenure) ซึ่งต้องได้รับการยอมรับ และคุ้มครองตามกฎหมาย คือจะไม่ถูกปลดออกหรือไล่ออกจากงานโดยไม่มีเหตุที่พิสูจน์ได้ หลักการนี้ มุ่งให้ข้าราชการเกิดความมั่นคงถาวรในอาชีพและเกิดความรู้สึกมั่นคงที่จะแสวงหาความเจริญก้าวหน้า ในหน้าที่ของตน โดยไม่ต้องคำนึงถึงเหตุผลส่วนตัวหรือทางการเมือง

4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) คือ การที่ข้าราชการประจำต้องเป็นกลางทางการเมืองและสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามนโยบายของรัฐบาลอย่างเต็มความสามารถโดยไม่ขึ้นอยู่กับอิทธิพลของพรรคการเมืองหนึ่ง พรรคการเมืองใด แต่ยังคงสิทธิทางการเมือง เช่นเดียวกับประชาชนทั่วไป

ข้อดีของระบบคุณธรรม คือ สอดคล้องกับระบบประชาธิปไตยที่เน้นความเสมอภาค ได้คนดีมีความรู้ ความสามารถเข้ามาทำงาน สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ช่วยหน่วยงานมีประสิทธิภาพ ข้อเสียของระบบคุณธรรม คือ ค่าใช้จ่ายในการสอบแข่งขันสูง สร้างความสัมพันธ์แบบเป็นทางการมากเกินไป ทำได้ยาก เพราะต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายอย่างจริงจัง

ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการหนึ่งซึ่งมีความสำคัญในการบริหารองค์การให้บรรลุ วัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย สำหรับความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ได้มีนักวิชาการหลายคนได้ให้ความ คิดเห็นไว้ดังนี้

บรรยงค์ โตจินดา (2550, หน้า 20-21) ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลนับวันจะทวีขึ้นเรื่อย ๆ トラบใดที่เรายอมรับความจริงว่าทรัพยากรมนุษย์นั้นสำคัญยิ่งกว่าปัจจัยการผลิตอื่น ๆ แม้จะมีเครื่องจักรกลเข้ามามีบทบาทในการดำเนินงานมากขึ้น และใช้วิทยาการสูงขึ้น มีวิสัยสามารถยอดเยี่ยมเพียงใดก็ไม่ใช่นำเครื่องเข้ามาแทนที่คน ไม่ใช่เข้ามาเป็นนายคนเพราะคนต้องเป็นนายเครื่องวันยังค่ำ คือ เป็นผู้สร้าง ผู้ใช้เครื่อง

1. เพราะมีการแข่งขันกันมากขึ้น

2. รัฐเล็งเห็นความสำคัญของการใช้คนภายใต้เงื่อนไขของยุคสมัยทางเศรษฐกิจสังคมและการเมือง

3. ความซับซ้อนและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้เกิดการประดิษฐ์คิดค้นวิธีการและเครื่องมือ เครื่องใช้มารับใช้อำนวยความสะดวกสบายให้แก่การดำรงชีวิตของมนุษย์

4. พลังของสถาบันแรงงานที่เติบโตและแข็งแกร่งขึ้น เป็นแรงผลักดันให้นายจ้างให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเพิ่มขึ้น

5. องค์การใหญ่โตซับซ้อนมากขึ้น

6. บทบาทของการจัดการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมเป็นอันมาก เพราะต้องการผู้บริหารมืออาชีพเพื่อมาบริหารงานยามวิกฤตได้หรือจัดการงานได้ตามสถานการณ์โดยใช้สหวิทยาการเพื่อการแก้ปัญหา

7. พฤติกรรมศาสตร์ก้าวหน้าและเข้ามามีบทบาทในการบริหารงานมากขึ้น

ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล

มานพ ทรวงทองกลาง (2551, หน้า 23) ได้แบ่งขอบข่ายการบริหารงานบุคคลภาครัฐและภาคราชการไว้ ดังนี้

1) การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ภาคราชการ การวิเคราะห์งาน และการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง และการเลื่อนตำแหน่งของบุคลากร

2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ภาคราชการ การดำเนินการสรรหา เพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ การจ้างลูกจ้างประจำ การจ้างลูกจ้าง 18 ชั่วโมง การแต่งตั้ง โอน ย้ายข้าราชการการบรรจุเข้ารับราชการ การรักษาราชการแทน และการรักษาการในตำแหน่ง

3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การพัฒนาบุคลากร การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการ การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น งานทะเบียนประวัติ งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และการขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ งานขอหนังสือรับรอง

4) วินัยและการรักษาวินัย ภารกิจงานกรณีความผิดไม่ร้ายแรง กรณีความผิดวินัยร้ายแรง การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำ ความผิดวินัย และ

5) การออกจากราชการ ภารกิจงาน การลาออกจากราชการ การให้ออกจากราชการ การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป การให้ออกจากราชการไว้ก่อน กรณีมีมลทินมัวหมอง และกรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำ โดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ ยุพิน ก่อศรี (2551, หน้า 24) ได้แบ่งกระบวนการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 6 ประการที่สำคัญ ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังคน คือ ความพยายามให้มีกำลังคนให้เพียงพอ เพื่อที่จะสามารถ ปฏิบัติภารกิจขององค์การให้สำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์การต่อไปในอนาคต

2. การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน คือ การค้นหาบุคคลต่าง ๆ ที่มี ความสามารถในการที่จะสมัครงานในตำแหน่งงานที่ว่างอยู่ในองค์การ

3. การคัดเลือก คือ การคัดเลือกผู้สมัคร การสรรหาโดยการทดสอบ การสัมภาษณ์ การตัดสินใจเลือก การแนะนำงาน และเกณฑ์การคัดเลือกเข้าทำงานขึ้นอยู่กับ ลักษณะงานที่ทำงานที่ทำ อาจมีลักษณะกว้างไปไม่เจาะจง แต่บางงานต้องมีความรู้ด้าน วิชาชีพเฉพาะทางและใช้เทคนิคสูงขึ้น ขึ้นอยู่กับตำแหน่งงาน รวมทั้งความสำคัญของงาน นั้นด้วย

4. การปฐมนิเทศ คือ กิจกรรมทางด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ เกี่ยวข้องกับการพยายามแนะนำพนักงานใหม่ให้รู้จักหน่วยงาน และได้รับความรู้ ความเข้าใจ ในหน้าที่ ตลอดจนผู้บริหารของหน่วยงาน เพื่อนร่วมงาน เป็นการให้ข้อมูลให้พนักงานได้ ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในการเริ่มทำงานระยะแรก ให้เกิดความประทับใจ และพึง พอใจในการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

5. การบรรจุแต่งตั้ง คือ การมอบหมายสั่งการให้ข้าราชการมีอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบในตำแหน่งงานที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้ง และข้าราชการผู้นั้นจะได้รับ เงินเดือนตามลำดับและมีสิทธิใช้ฐานะในการดำรงตำแหน่งงานนั้น ๆ

6. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การทำให้มีความรู้ และแนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน หรือการให้การศึกษาย่างต่อเนื่อง ให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

สรุป การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่สำคัญอีกกระบวนการหนึ่งที่ผู้บริหารองค์กรจะต้องให้ความสำคัญในการบริหารงานบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาบุคลากรเข้าทำงาน การคัดเลือก การประเมินผล การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้บุคลากรพ้นจากตำแหน่งงาน

กระบวนการบริหารงานบุคคล

อัจฉรา สังข์สุวรรณ (2550, หน้า 17) กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลนั้น เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานที่สำคัญอยู่ 4 ประการ คือ

1. การให้ได้มาซึ่งบุคลากร หมายถึง การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติและมีปริมาณเพียงพอที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย เป็นกระบวนการที่เริ่มจากการวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงาน จนกระทั่งการทดลองปฏิบัติงาน
2. การบำรุงรักษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ ตลอดจนใจจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่ การจูงใจ การให้ค่าตอบแทน การมอบหมายงาน การจัดสภาพการทำงาน การนิเทศ การหมุนเวียนตำแหน่ง การสร้างความสัมพันธ์ขององค์การ ความก้าวหน้า วินัย การประเมินผลการปฏิบัติงาน ข้าราชการ ข้าราชการ

3. การพัฒนา หมายถึง กระบวนการส่งเสริมบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่แล้ว ให้ได้เพิ่มความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ ทักษะ ทักษะ ทักษะ อุปนิสัย เพื่อให้ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง มีประสิทธิภาพ โดยการให้การศึกษ ฝึกอบรม ตลอดจนกิจกรรมอื่น ๆ ที่ส่งเสริมความรู้ ความสามารถ ความถนัด และทักษะแก่บุคลากร

4. การให้พ้นจากงาน หมายถึง การที่พนักงาน เจ้าหน้าที่ พ้นจากหน้าที่การงาน และหมดสิทธิที่จะได้รับเงินเดือนของหน่วยงานตลอดไป สาเหตุของการพ้นจากตำแหน่งงาน ได้แก่ การย้ายการโอน การลาออก การพ้นจากงานเพราะเจ็บป่วย การให้ออกชั่วคราว การไล่ออก การเกษียณอายุ การพ้นจากงานเนื่องจากตาย

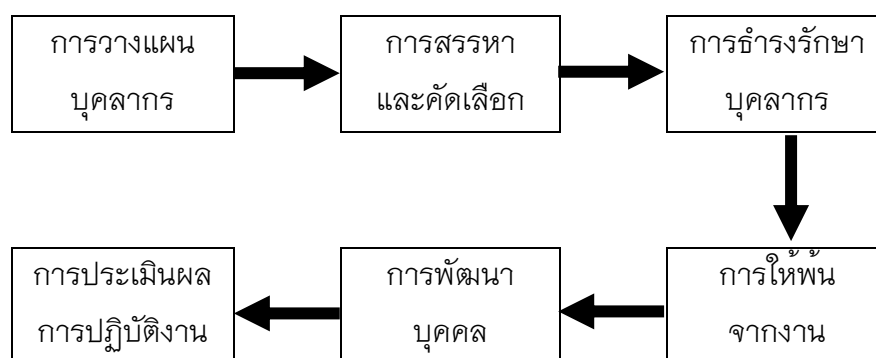
นักวิชาการบริหารงานบุคคลส่วนใหญ่ มีแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลคล้ายคลึงกัน คือ ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับบุคลากรในองค์การ ดังนั้น การได้มา

ซึ่งบุคลากรที่ดี การบำรุงรักษาให้บุคลากรนั้นอยู่กับหน่วยงานนาน ๆ การพัฒนาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นเป็นหัวใจสำคัญที่ผู้บริหารทุกคนจะต้องคำนึงถึงเพื่อความเจริญก้าวหน้าสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด

กระบวนการของการจัดการงานบุคคล

งานของผู้บริหารที่เกี่ยวกับคนมีขอบเขตตั้งแต่การวางแผนรับคนเข้าทำงาน จนถึงการให้พ้นจากงาน ขอบข่ายของการจัดการงานบุคคลที่สำคัญมีเพียง 4 ลักษณะ คือ การให้ได้มา การธำรงรักษา การพัฒนา และการให้พ้นจากงาน แต่ถ้าพิจารณาให้ละเอียดลงไป กระบวนการจัดการงานบุคคลอาจแบ่งเป็นขั้นตอนดังนี้ (สมคิด บางโม, 2558, หน้า 138-157)

1. การวางแผนบุคลากร แยกออกเป็นวางแผนกำลังคน และการกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน
2. การสรรหาและคัดเลือก ได้แก่ การสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุ
3. การธำรงรักษาบุคลากร
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
5. การพัฒนาบุคคล
6. การให้พ้นจากงาน



ภาพประกอบ 3 กระบวนการจัดการงานบุคคล

1. การวางแผนบุคลากร หมายถึง การวางแผนกำลังคน และการกำหนดตำแหน่ง เพื่อให้สามารถใช้บุคลากรคนให้ตรงกับงาน

2. การสรรหาและการคัดเลือก หมายถึง กระบวนการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานทั้งการสอบคัดเลือกและการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมถึงการบรรจุแต่งตั้งให้บุคคลเข้าทำงานตรงตามตำแหน่งหน้าที่ที่มีการสรรหา

3. การดำรงรักษาบุคลากร หมายถึง การทำให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความรู้ความสามารถ ทำงานอยู่กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยความเต็มใจ ได้รับความเป็นธรรมในกระบวนการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม การโยกย้าย ตำแหน่ง ปรับเปลี่ยนสายงานอย่างเป็นธรรมไม่ถูกกลั่นแกล้งและได้รับค่าตอบแทน สวัสดิการ อย่างเหมาะสม

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การตัดสินว่าบุคลากรทำงานได้ผลเท่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือด้อยกว่า หรือสูงกว่ามาตรฐานหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานที่กำหนด หรือไม่

5. การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การที่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการส่งเสริมหรือสนับสนุนให้เข้ารับการศึกษอบรม หลักสูตรต่าง ๆ ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจัดขึ้น หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่

6. การให้พ้นจากงาน หมายถึง การให้บุคคลที่ทำงานไม่ได้ผลหรือขาดประสิทธิภาพ ขาดการชวนชวน ขาดการปรับปรุงตนเองพ้นจากงาน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นของไทยในปัจจุบัน ถ้าพิจารณาตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2542 พบว่า ได้กำหนดรูปแบบการบริหารออกเป็นองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบลและการปกครองรูปแบบพิเศษ เช่น กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา ซึ่งรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นเหล่านี้ ได้มีการพัฒนาขึ้นมาเป็นลำดับ โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 2 ส่วน คือ ส่วนที่ทำหน้าที่ด้านนิติบัญญัติ และส่วนที่ทำหน้าที่ด้านการบริหาร โดยจะมีกลุ่มบุคคลรับผิดชอบปฏิบัติงานในองค์กร สนับสนุนให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บุคลากรเหล่านี้จะมีชื่อเรียกแตกต่างกันไปตามกฎหมายการจัดตั้งองค์กร เช่น ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด พนักงานเทศบาล พนักงานส่วนตำบล เป็นต้น

จากพัฒนาการของการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น รูปแบบการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบ จะมีองค์ประกอบเป็นสองส่วน คือ ส่วนที่เป็นสภา

และส่วนที่ทำหน้าที่บริหาร โดยจะมีกลุ่มบุคคลทำหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานทั้งสองส่วน ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ซึ่งกลุ่มบุคคลเหล่านี้จะประกอบไปด้วยข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นและลูกจ้าง ซึ่งการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2542 ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคล ตามความต้องการและความเหมาะสมของท้องถิ่น โดยมีองค์กรในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นของตนได้โดยตรง ทั้งนี้ให้มีคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานกลางและแนวทางในการรักษาคุณธรรมให้มีทิศทางที่เหมาะสมและเป็นธรรม

การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในการปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น การแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน การลงโทษทางวินัย รวมถึงการให้พ้นจากตำแหน่ง เพื่อที่จะสามารถบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสามารถดำเนินงานได้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย

การจัดทำบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเกิดขึ้นไม่ได้เลย หากไม่มีเจ้าหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการ เพราะเจ้าหน้าที่คือผู้ที่ปฏิบัติงานในการจัดทำบริการสาธารณะต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของท้องถิ่น แต่หากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องการได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ก็ย่อมต้องมีระบบการบริหารจัดการที่ดีเพียงพอ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการจัดทำบริการสาธารณะของท้องถิ่นเป็นเรื่องที่มีลักษณะเฉพาะและส่งผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคนในท้องถิ่น ดังนั้น การให้คนในท้องถิ่นนั้นเองมีอำนาจในการกำหนดแนวทางในการจัดทำบริการสาธารณะต่าง ๆ รวมทั้งการบริหารจัดการกิจการนั้น ๆ ด้วย จึงเป็นสิ่งที่ถูกต้องและตรงตามหลักการกระจายอำนาจ ซึ่งการที่จะให้กิจกรรมต่าง ๆ ของท้องถิ่นบรรลุผลสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารท้องถิ่นจำเป็นต้องมีอำนาจในการปกครองและบังคับบัญชาเจ้าหน้าที่ของตน ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นไปในแนวทางเดียวกันตามนโยบายของผู้บริหาร ซึ่งตรงกับความต้องการของท้องถิ่นนั้น ๆ เอง จึงเห็นได้ว่าระบบการบริหารบุคคลของท้องถิ่นเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานของท้องถิ่น เนื่องจากระบบบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นจะเป็นตัวกำหนดทิศทางการทำงาน และส่งผลกระทบต่ออย่างมากต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญต่อการ

จัดทำกิจกรรมต่าง ๆ ของท้องถิ่น ระบบการบริหารบุคคลที่ดีและเหมาะสมกับสภาพการณ์ของท้องถิ่น ย่อมส่งผลให้เจ้าหน้าที่ของท้องถิ่นปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยสำนึกแห่งความรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ท้องถิ่นนั่นเอง

หากเราศึกษาระบบการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศต่าง ๆ จะพบว่าสามารถจำแนกระบบการบริหารบุคคลของท้องถิ่นได้เป็น 3 ระบบดังต่อไปนี้

- 1) ระบบที่รวมการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้กับระบบข้าราชการพลเรือน (Integrated National and Local Government Personal system)
- 2) ระบบบริหารงานบุคคลที่รวมอำนาจไว้ในองค์กรระดับชาติ (Unified Local Government Personal system)
- 3) ระบบบริหารงานบุคคลที่ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งมีอำนาจบริหารเอง (Separated Personal system for each Local Authority)

คณะกรรมการพนักงานส่วนท้องถิ่น

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2542 ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการพนักงานส่วนท้องถิ่น โดยมีโครงสร้างในลักษณะไตรภาคี ประกอบด้วยกรรมการโดยตำแหน่ง ได้แก่ หัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ และกรรมการผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกำหนดเป็น 3 ระดับคือ

- 1) คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น
- 2) คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น
- 3) คณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นระดับจังหวัด

เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ และหลักการกระจายอำนาจให้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว และสอดคล้องกับปัญหาความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ได้กำหนดทิศทางและแนวทางการดำเนินงานพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย

1. กรอบแนวคิด ประเด็นและเจตนารมณ์ในการปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ภายใต้ระบบปัจจุบันไปสู่การบริหารงานบุคคลที่พึงปรารถนา

(1) หลักความเป็นอิสระของท้องถิ่นที่จะสามารถกำหนดนโยบาย ตัดสินใจหรือดำเนินการใด ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

(2) หลักคุณธรรม ที่เน้นในเรื่องความรู้ ความสามารถ ความเสมอภาคในโอกาส ความมั่นคงในอาชีพ และความเป็นกลางทางการเมือง

(3) หลักประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล ที่เน้นการใช้ทรัพยากรการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

(4) หลักความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ การบริหารงานต้องเป็นไปอย่างเปิดเผย สามารถให้ทุกฝ่ายตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน

(5) หลักการมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงานบุคคล เน้นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ได้เข้ามามีส่วนให้ความคิดเห็นร่วมรับผิดชอบ

(6) หลักการรับผิดชอบต่อส่วนรวม หมายถึง การมุ่งเน้นความรับผิดชอบต่อส่วนราชการกับสังคม

2. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

(1) พัฒนาระบบและรูปแบบการบริหารงานบุคคล โดยให้อยู่ในกรอบวงเงินไม่เกิน ร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(2) พัฒนาบุคลากรโดยเน้นถึงการสร้างแรงจูงใจ การฝึกอบรม การสร้างกลไก การพัฒนาบุคลากรให้ท้องถิ่นพัฒนาไปได้

(3) พัฒนาระบบการติดตามประเมินผลบุคคล โดยมีตัวชี้วัด กลไกในการวัดและทดสอบสมรรถนะตัวบุคคล

(4) พัฒนาระบบเทคโนโลยีและการเชื่อมโยงเครือข่ายโดยเน้นเฉพาะข้อมูลบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม และยินดีมาทำงานให้ท้องถิ่น

เป้าหมายการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

เพื่อให้แนวคิดและทิศทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นดังกล่าวเป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญและหลักการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ดังนี้

(1) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มีระบบการบริหารงานบุคคล ที่มีความเป็นอิสระตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย โดยเป็นระบบที่ยึดถือหลักการการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

(2) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มีระบบการบริหารงานบุคคลที่มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในการบริหารงานสามารถใช้ทรัพยากรบุคคลในการบริหารและจัดการให้บังเกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีค่าใช้จ่ายด้านบุคคลไม่เกินร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปี

(3) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มีระบบบริหารงานบุคคลที่ทำให้สามารถปฏิบัติหน้าที่รองรับภารกิจ ที่ได้รับการถ่ายโอนจากราชการบริหารส่วนกลาง และราชการบริหารส่วนภูมิภาคตามแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2543 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ทิศทางและแนวทางการดำเนินงานบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

กรอบแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นได้มีมติเห็นชอบดังกล่าว มีแนวทางดำเนินการสู่การปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาระบบและรูปแบบการบริหารงานบุคคล

(1) ส่งเสริมให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการวางแผน ยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นเอง โดยมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับแผนการกระจายอำนาจภายใต้กรอบมาตรฐานกลางและมาตรฐานทั่วไป แต่ต้องอยู่ภายใต้กรอบวงเงิน 40 % ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ

(2) ส่งเสริมและปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบเปิดมากขึ้น สามารถที่จะดำเนินการให้มีการโอน ย้าย สับเปลี่ยนบุคลากรกันได้ ระหว่างข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นประเภทเดียวกันและประเภทอื่น ๆ

(3) ส่งเสริมการจัดรูปแบบองค์กรและระบบการบริหารจัดการที่เป็นอิสระจากราชการทั่วไป ทั้งนี้ ราชการบริหารส่วนกลางจะเป็นเพียงหน่วยงานกำกับดูแลและกำหนดกรอบแนวทางการบริหารงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ โดยอาจแบ่งบุคลากรออกเป็น 2 ประเภท

ประเภทแรก ยังคงเป็นพนักงานประจำอยู่ในระบบราชการ

ประเภทที่สอง เป็นพนักงานของท้องถิ่นตามระบบการจ้างโดยทำสัญญา

ซึ่งอาจให้ทำหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะต่าง ๆ หรือที่เป็นหน่วยงานกำกับและตรวจสอบ องค์กรและระบบบริหารจัดการข้างต้น

(4) สนับสนุนกระบวนการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจการสาธารณะ

2. การพัฒนาบุคลากร

(1) ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการให้ความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน ตลอดจนการพัฒนาทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อประโยชน์ในการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการพัฒนาบุคลากรจะต้องดำเนินการทุกระยะตั้งแต่ก่อนการรับเข้าทำงานและระหว่างการทำงาน

(2) ดำเนินการจัดทำนโยบายการพัฒนาบุคลากรส่วนท้องถิ่น นำเสนอคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ให้ความเห็นชอบ เพื่อเป็นกรอบให้ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการส่งเสริมการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นอย่างจริงจัง เป็นระบบ ทั่วถึง และต่อเนื่อง

(3) ดำเนินการประสานและสนับสนุนการจัดตั้งสถาบันเพื่อการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวทางของแผนกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2543

(4) ดำเนินการศึกษา กำหนดและพัฒนาหลักสูตรการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดยรวบรวมข้อมูลการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรที่ดำเนินการในปัจจุบัน และประเมินความต้องการการฝึกอบรมและพัฒนาของบุคลากรส่วนท้องถิ่น เพื่อกำหนดกลุ่มเป้าหมาย แนวทางการฝึกอบรม หลักสูตร แนวทางการฝึกอบรม การติดตามประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา ตลอดจนจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

(5) การส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ สนับสนุน และประสานกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน ท้องถิ่น องค์กรระหว่างประเทศ ดำเนินการพัฒนาบุคลากรส่วนท้องถิ่น ทั้งในด้านทุนการศึกษา ทุนการฝึกอบรม เพื่อการพัฒนาบุคลากรและระบบงานบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

(6) พิจารณาศึกษาด้านสิทธิประโยชน์ตอบแทนข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นโดยยึดหลักความรู้ความสามารถ และประสิทธิภาพ โดยไม่อิงกับระดับตำแหน่ง พร้อมสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจากแหล่งต่าง ๆ เข้ามาปฏิบัติงาน

ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใดดำเนินการตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรต่ำกว่าร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปี อาจเพิ่มเงินเดือนกรณีพิเศษให้ข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นในองค์กรนั้น ๆ ได้มากกว่าที่กำหนดไว้ตามปกติ หรือการพิจารณาจัดสรรเงินค่าตอบแทนพิเศษ หรือพิจารณาเรื่องระบบทุนการศึกษาต่อ เป็นต้น เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่

3. การพัฒนาระบบการติดตามประเมินผล

(1) พิจารณากำหนดประเด็นการติดตามประเมินผลกระบวนการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคำนึงถึงความต้องการและการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาระบบงาน

(2) ดำเนินการพัฒนาตัวชี้วัดและกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินโดยจำแนกเป็นเกณฑ์มาตรฐานด้านความสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงานของบุคคล และเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการขององค์กร

(3) ดำเนินการพัฒนาออกแบบและจัดทำคู่มือในการติดตามประเมินผล

(4) พิจารณาจัดทำโครงการนำร่องการพัฒนาระบบติดตามประเมินผลเพื่อการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

4. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีและการเชื่อมโยงเครือข่าย

(1) ดำเนินการพัฒนา และวางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดย

1) ออกแบบและวางระบบฐานข้อมูล

2) นำระบบเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และการสื่อสารมาใช้ในการบริหารและจัดการระบบงานสารสนเทศ

(2) ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงาน ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำและวางแผนการพัฒนาระบบสารสนเทศ รวมทั้งได้เชื่อมโยงการใช้ระบบงานสารสนเทศร่วมกันเป็นระบบเครือข่าย โดยจัดทำระบบการเชื่อมโยงระหว่าง สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้เครือข่ายสื่อสารของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยเป็นหลัก ทั้งนี้ เพื่อเป็นการใช้ประโยชน์ในทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถประสานการใช้ข้อมูลเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว

- (3) ส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพัฒนาและนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงาน
- (4) ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนา การจัดการและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร
- (5) ส่งเสริมให้มีการจัดทำโครงการนำร่องการพัฒนาาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการเชื่อมโยงการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อสร้างเป็นฐานข้อมูลบุคลากรส่วนท้องถิ่น ของกรรมการท้องถิ่น และขยายผลโครงการให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมใช้ประโยชน์ในโอกาสต่อไป

ประเภทของเจ้าหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนดนิยามของเจ้าหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ในมาตรา 3 โดยเรียกว่า “พนักงานส่วนท้องถิ่น” ดังต่อไปนี้

“พนักงานส่วนท้องถิ่น หมายความว่า ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด พนักงานเทศบาล พนักงานส่วนตำบล ข้าราชการกรุงเทพมหานคร พนักงานเมืองพัทยา และข้าราชการหรือพนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้ง ซึ่งได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ปฏิบัติราชการโดยได้รับเงินเดือนจากงบประมาณหมวดเงินเดือนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือจากเงินงบประมาณหมวดเงินเดือนอุดหนุนของรัฐบาลที่ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำมาจัดเป็นเงินเดือนของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น”

จากนิยามของพนักงานส่วนท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 อาจจำแนกประเภทของเจ้าหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ดังต่อไปนี้

1. ข้าราชการส่วนท้องถิ่น คือผู้ที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ปฏิบัติราชการ โดยได้รับเงินเดือนจากงบประมาณหมวดเงินเดือนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือจากเงินงบประมาณหมวดเงินเดือนอุดหนุนของรัฐบาลที่ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำมาจัดเป็นเงินเดือนของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น โดยเป็นข้าราชการผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดและกรุงเทพมหานคร

2. พนักงานส่วนท้องถิ่น คือผู้ที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ปฏิบัติราชการ โดยได้รับเงินเดือนจากงบประมาณหมวดเงินเดือนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือ จากเงินงบประมาณหมวดเงินอุดหนุนของรัฐบาลที่ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำมาจัดเป็นเงินเดือนของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น โดยเป็นพนักงานผู้ปฏิบัติงานในเทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล และเมืองพัทยา

อนึ่ง พนักงานส่วนท้องถิ่นไม่ว่าจะเป็นข้าราชการในองค์การบริหารส่วน จังหวัดและกรุงเทพมหานคร หรือพนักงานในเทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล และเมือง พัทยา มีความแตกต่างกันเพียงแต่ชื่อที่เรียกตามกฎหมายจัดตั้งองค์กรปกครอง ส่วน ท้องถิ่นแต่ละประเภทเท่านั้น โดยทั้งข้าราชการและพนักงานในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ดังกล่าวต่างก็มีสถานะ สิทธิ สวัสดิการ และความคุ้มครองที่ไม่แตกต่างกัน

โดยในการกำหนดตำแหน่งของข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่นของไทย ในปัจจุบัน ได้มีการปรับเปลี่ยนจากโครงสร้างแบบระดับชั้นยศ (Common level) เป็น โครงสร้างระดับชั้นงานแบบแท่ง (Broadband) ในรูปแบบเดียวกับข้าราชการพลเรือน ซึ่ง สามารถจำแนกได้เป็น 4 ประเภท ดังต่อไปนี้

1) ตำแหน่งประเภทบริหารจัดการท้องถิ่น ได้แก่ ตำแหน่งปลัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นและรองปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่าง อื่น ตามที่คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วย ระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง

2) ตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่น ได้แก่ ตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน ระดับฝ่าย ระดับส่วน ระดับกอง ระดับสำนักในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือตำแหน่ง ระดับที่เรียกชื่ออย่างอื่น ตามที่คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น กำหนด แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วย ระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง

3) ตำแหน่งประเภทวิชาการ ได้แก่ ตำแหน่งที่จำเป็นต้องใช้ผู้สำเร็จ การศึกษาระดับปริญญา ตามมาตรฐานทั่วไปที่คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือ พนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด เพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ของตำแหน่งนั้น แบ่งออกเป็น 4 ระดับ ประกอบด้วย ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ และระดับ เชี่ยวชาญ

4) ตำแหน่งประเภททั่วไป ได้แก่ ตำแหน่งที่ไม่ใช่ตำแหน่งประเภทบริหาร ตำแหน่งประเภทอำนวยการ และตำแหน่งประเภทวิชาการ ตามมาตรฐานทั่วไปที่

คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด เพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ของตำแหน่งนั้น แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วย ระดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงาน และระดับอาวุโส

3. ลูกจ้าง หรือพนักงานจ้างส่วนท้องถิ่น โดยนอกจากจะมีข้าราชการหรือพนักงานเป็นผู้ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแล้ว องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังสามารถจ้างลูกจ้างในรูปแบบประจำหรือชั่วคราวหรือพนักงานจ้างได้เช่นเดียวกับราชการส่วนกลาง โดยพนักงานจ้างนั้นยังสามารถจำแนกได้อีกเป็น 3 ประเภท คือ

1) พนักงานจ้างทั่วไป หมายถึง พนักงานจ้างที่มีลักษณะงานทั่วไป ไม่จำเป็นต้องมีความรู้หรือทักษะใดเป็นพิเศษ ระยะเวลาจ้างไม่เกินหนึ่งปี

2) พนักงานจ้างตามภารกิจ หมายถึง พนักงานจ้างที่มีลักษณะงานเป็นการส่งเสริมหรือสนับสนุนการทำงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น โดยเป็นผู้ช่วยของข้าราชการหรือพนักงานในตำแหน่งนั้น ระยะเวลาจ้างสี่ปีและสามารถต่อสัญญาจ้างได้

3) พนักงานจ้างผู้เชี่ยวชาญพิเศษ หมายถึง พนักงานจ้างที่มีลักษณะงานเป็นที่ปรึกษา โดยมีความรู้หรือทักษะความชำนาญเป็นพิเศษ หรือเป็นวิชาชีพเฉพาะ

ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สร้อย มารู และ เลิศศักดิ์ ต้นโต (2558, หน้า 157) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นว่ามี 3 ประการ ดังต่อไปนี้

ประการแรก ปัญหาความซ้ำซ้อนในโครงสร้างกรมการบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นแม้ว่าจะได้รับการแก้ไขปัญหาไปแล้วบางส่วนภายหลังการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 แต่ทว่าความซ้ำซ้อนในบทบาทของคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น กับคณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นยังคงปรากฏให้เห็นอยู่

ประการที่สอง แม้ว่าพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 จะพยายามลดบทบาทของข้าราชการส่วนกลางที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นลงก็ตาม แต่ทว่าโดยโครงสร้างของคณะกรรมการต่าง ๆ ที่กฎหมายได้บัญญัติให้ตัวแทนข้าราชการระดับสูงทั้งในระดับจังหวัดอย่างเช่นผู้ว่าราชการจังหวัดและจากส่วนกลาง อธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นร่วมเป็นกรรมการนั้นได้ส่งผลทำให้

บุคลากรจากส่วนกลางยังคงสามารถเข้าไปมีบทบาทในการบริหารงานบุคคลของท้องถิ่น
อยู่ดี

ประการสุดท้าย กล่าวคือ กระบวนการบริหารงานบุคคล ไม่นำไปสู่การ
บริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และไม่ตอบคำถามในเรื่องของความก้าวหน้าในอาชีพ
ทัศนคติของบุคลากร และความโปร่งใสในกระบวนการบรรจุแต่งตั้ง

อีกทั้ง สอดคล้องกับทัศนะของคณะกรรมการขับเคลื่อนปฏิรูปประเทศ ด้าน
การปกครองท้องถิ่น สภาขับเคลื่อนปฏิรูปประเทศ (2559, หน้า 6-7) ที่กล่าวว่า
กระบวนการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นมิได้บัญญัติไว้ในกฎหมาย ดังจะเห็นได้จาก
ประเด็นปัญหาดังต่อไปนี้

ประเด็นแรก ปัญหาด้านการดำเนินการทางวินัย พบปัญหา เช่น ไม่ได้
กำหนดเป็นบทบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น
พ.ศ. 2542 การอุทธรณ์ การลงโทษ ที่กำหนดไว้ในหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่เกี่ยวข้อง
กำหนดให้มีการอุทธรณ์ต่อคณะกรรมการข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ.จ.
ก.ท.จ. และ ก.อบต.จังหวัด) ได้เพียงชั้นเดียว เมื่อเกิดกรณีที่มีความเห็นขัดแย้งกันระหว่าง
ผู้ใช้อำนาจและผู้ตรวจสอบ จึงทำให้ขาดการตรวจสอบหรือวินิจฉัยให้เป็นที่ยุติและเป็น
ธรรมจากองค์กรที่เหนือกว่า ทั้งนี้ ยังพบว่าการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนนั้นขาด
แคลนบุคลากรที่มีความรู้และมีประสบการณ์ในการดำเนินการทางวินัย เนื่องจากขาด
แรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่เป็นกรรมการสอบสวน จึงทำให้หาบุคคลมาทำหน้าที่
กรรมการสอบสวนยาก และไม่มีผู้สมัครใจหรืออยากทำหน้าที่เป็นกรรมการสอบสวน
เพราะจะต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบเพิ่มเติมนอกเหนือจากการปฏิบัติหน้าที่ตามปกติ

ประการที่สอง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลท้องถิ่น
ในปัจจุบันกำหนดไว้ในรูปแบบประกาศกฎ ระเบียบ อันได้แก่ การกำหนดตำแหน่ง การ
ได้รับเงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง การสรรหา การบรรจุและแต่งตั้งสิทธิ สวัสดิการ และ
ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น วินัยและการรักษาวินัย การดำเนินการทางวินัย การออกจาก
ราชการ การอุทธรณ์ ร้องทุกข์ ซึ่งในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น
พ.ศ. 2542 มิได้บัญญัติรายละเอียดไว้ เพียงแต่บัญญัติให้เป็นอำนาจของคณะกรรมการ
มาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) คณะกรรมการกลางข้าราชการและ
พนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ. ก.ท. และ ก.อบต.) หรือคณะกรรมการข้าราชการและพนักงาน

ส่วนท้องถิ่น (ก.จ.จ. ก.ท.จ. และ ก.อบต.จังหวัด) แล้วแต่กรณี เป็นผู้ออกประกาศ กฎ หรือระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเท่านั้น ซึ่งแตกต่างจากสำนักงาน ก.พ. และกรุงเทพมหานคร ที่ได้มีการปรับปรุงกฎหมายว่าด้วยการบริหารงานบุคคลได้มีการบัญญัติในเรื่องดังกล่าวข้างต้นไว้ในกฎหมายแล้ว และปัญหาสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การตีความอำนาจของคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) คณะกรรมการกลางข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ. ก.ท. และ ก.อบต.) ว่ามีอำนาจในการประกาศกฎ ระเบียบได้หรือไม่ เช่น ระเบียบว่าด้วยการให้ทุนการศึกษาข้าราชการส่วนท้องถิ่น ระเบียบว่าด้วยเงินรางวัลประจำปี (โบนัส) เป็นต้น

สรุป ระบบการบริหารบุคคลของท้องถิ่นเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานของท้องถิ่น เนื่องจากระบบบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นจะเป็นตัวกำหนดทิศทางการทำงาน และส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญต่อการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ ของท้องถิ่น ระบบการบริหารบุคคลที่ดีและเหมาะสมกับสภาพการณ์ของท้องถิ่น ย่อมส่งผลให้เจ้าหน้าที่ของท้องถิ่นปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยิ่งไปกว่านั้น การให้คนในท้องถิ่นนั้นเองมีอำนาจในการกำหนดแนวทางในการจัดทำบริการสาธารณะต่าง ๆ รวมทั้งการบริหารจัดการกิจการนั้น ๆ ย่อมถือเป็นสิ่งที่ถูกต้องและตรงตามหลักการกระจายอำนาจ

การศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร ใช้คะแนนผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Local Performance Assessment : LPA) ด้านที่ 2 การบริหารงานบุคคลและกิจการสภา

เป้าหมาย : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการดำเนินการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งการวางแผน การส่งเสริม การพัฒนา การถ่ายทอดความรู้ และการสืบทอดตำแหน่ง พร้อมทั้งมีช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นและข้อร้องเรียนของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน และส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเจ้าหน้าที่พร้อมกับส่งเสริม และสนับสนุนให้สภาท้องถิ่นดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หมวด 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

เป้าหมาย : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สอดคล้องกับเป้าหมาย พันธกิจขององค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่น มีการวางแผนและบริหารกำลังคน และมีการสร้างเสริมพัฒนาตลอดจนการต่อเนื่องของการดำรงตำแหน่ง

หมวดที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีกระบวนการในการบริหารทรัพยากรที่ถูกต้อง ทันเวลา มีฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรที่ถูกต้อง เทียบตรงทันสมัย และมีการใช้ค่าใช้จ่ายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สะท้อนถึงผลผลิตกำลังคนและความคุ้มค่า

หมวดที่ 3 คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน

เป้าหมาย : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญกับการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานและระบบงาน มีการจัดสวัสดิการและเครื่องอำนวยความสะดวกในที่ทำงานและส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารกับผู้ปฏิบัติและผู้ปฏิบัติด้วยกันเอง

หมวดที่ 4 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการทำงานที่ก่อให้เกิด การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีระบบการบริหารผลงานและการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และมีการรักษาไว้ซึ่งบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

หมวดที่ 5 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความพร้อมรับผิดชอบในการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบจากเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน

บริบทองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัด

สกลนคร

ที่ตั้งและอาณาเขต

อำเภอพรณานิคมตั้งอยู่ทางตอนกลางของจังหวัด มีอาณาเขตติดต่อกับเขตการปกครองข้างเคียงดังต่อไปนี้

- ทิศเหนือ ติดต่อกับอำเภอมโนรมย์และอำเภออากาศอำนวย

- ทิศตะวันออก ติดต่อกับอำเภอนาหว้า (จังหวัดนครพนม) และอำเภอเมือง
สกลนคร
- ทิศใต้ ติดต่อกับอำเภอกุดบาก อำเภอนิคมน้ำจืด และอำเภวาริชภูมิ
- ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภอพังโคน
- อำเภอพรณานิคมแบ่งพื้นที่การปกครองออกเป็น 10 ตำบล 123 หมู่บ้าน
ได้แก่

1. ตำบลพรรณา	13 หมู่บ้าน
2. ตำบลช้างมิ่ง	18 หมู่บ้าน
3. ตำบลวังยาง	10 หมู่บ้าน
4. ตำบลนาใน	11 หมู่บ้าน
5. ตำบลพอกน้อย	11 หมู่บ้าน
6. ตำบลสว่าง	12 หมู่บ้าน
7. ตำบลนาหัวบ่อ	15 หมู่บ้าน
8. ตำบลปะฮี	10 หมู่บ้าน
9. ตำบลไร่	15 หมู่บ้าน
10. ตำบลเชิงชุม	10 หมู่บ้าน

การปกครองส่วนท้องถิ่น

ท้องที่อำเภอพรณานิคมประกอบด้วยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 11 แห่ง

ได้แก่

1. เทศบาลตำบลพรณานิคม ครอบคลุมพื้นที่บางส่วนของตำบลพรรณา
2. เทศบาลตำบลพอกน้อย ครอบคลุมพื้นที่ตำบลพอกน้อยทั้งตำบล
3. เทศบาลตำบลนาใน ครอบคลุมพื้นที่ตำบลนาในทั้งตำบล
4. เทศบาลตำบลบัวสว่าง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลสว่างทั้งตำบล
5. เทศบาลตำบลพรณานคร ครอบคลุมพื้นที่ตำบลพรรณา (นอกเขตเทศบาลตำบลพรณานิคม)
6. เทศบาลตำบลวังยาง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลวังยางทั้งตำบล
7. เทศบาลตำบลนาหัวบ่อ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลนาหัวบ่อทั้งตำบล
8. เทศบาลตำบลไร่ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลไร่ทั้งตำบล

9. องค์การบริหารส่วนตำบลข้างมิ่ง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลข้างมิ่งทั้งตำบล
10. องค์การบริหารส่วนตำบลปะฮี ครอบคลุมพื้นที่ตำบลปะฮีทั้งตำบล
11. องค์การบริหารส่วนตำบลเชิงชุม ครอบคลุมพื้นที่ตำบลเชิงชุมทั้งตำบล

ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

ความหมายของการปกครองท้องถิ่นนั้น ได้มีผู้ให้ความหมายหรือคำนิยามไว้มากมายซึ่งส่วนใหญ่แล้วคำนิยามเหล่านั้นต่างมีหลักการที่สำคัญคล้ายคลึงกัน จะมีแตกต่างกันบ้างก็คือสำนวนและรายละเอียดปลีกย่อย ซึ่งสามารถพิจารณาได้ดังนี้ (โกวิทย์ พวงงาม, 2548, หน้า 28-29)

Daniel Wit (1967, pp. 101-103 อ้างถึงใน ผาน พวงเงิน, 2550, หน้า 17) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกันทั้งหมด หรือเพียงบางส่วนในการบริหารท้องถิ่นตามหลักการที่ว่าถ้าอำนาจในการปกครองร่วมกันทั้งหมด หรือเพียงบางส่วนในการบริหารท้องถิ่นตามหลักการที่ว่าถ้าอำนาจการปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลของท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชนโดยประชาชนเพื่อประชาชน ดังนั้นการบริหารการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กรของตนเอง อันเกิดจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง โดยให้องค์กรอันมีได้เป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาลกลางมีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารงานภายในท้องถิ่นในเขตอำนาจของตน

William V. Holloway (1951, pp. 101-103 อ้างถึงใน อติพงษ์ ฐิติพิทยา, 2550, หน้า 22) นิยามว่าการปกครองท้องถิ่น หมายถึง องค์กรที่มีอาณาเขตแน่นอน มีประชากรตามหลักที่กำหนดไว้ มีอำนาจการปกครองตนเอง มีการบริหารการคลังของตนเองและมีสภาท้องถิ่นที่สมาชิกได้รับการเลือกตั้งจากประชาชน

William A. Robson (1953, pp. 574 อ้างถึงใน โกวิทย์ พวงงาม, 2548, หน้า 3) นิยามว่าการปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการปกครองซึ่งรัฐได้จัดตั้งขึ้นและให้มีอำนาจปกครองตนเอง (Autonomy) มีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Rights) และต้องมีองค์กรที่จำเป็นในการปกครอง (Necessary Organization) เพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้สมความมุ่งหมายของการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ

สรุปการปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นรูปแบบหน่วยการปกครองท้องถิ่นหลายรูปแบบตามความแตกต่างของความเจริญ ประชากร หรือขนาดพื้นที่ มีอำนาจอิสระ

(Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสมมีสิทธิตามกฎหมายที่จะดำเนินการปกครองตนเอง. ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่น

องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น

John Warren (1976, p.72 อ้างถึงใน พัชพล มิกราช, 2553, หน้า 23)

ได้กล่าวว่า ระบบการปกครองท้องถิ่นจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ

1. สถานะตามกฎหมาย (Legal Status) หมายความว่า หากประเทศใดกำหนดเรื่องการ ปกครองท้องถิ่นไว้ในรัฐธรรมนูญของประเทศ การปกครองท้องถิ่นในประเทศนั้นจะมีความเข้มแข็งกว่าการปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งโดยกฎหมายอื่น เพราะข้อความที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญนั้นเป็นการแสดงให้เห็นว่า ประเทศนั้นมีนโยบายที่จะกระจายอำนาจอย่างแท้จริง
2. พื้นที่และระดับ (Area and Level) ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยปกครองท้องถิ่นมีหลายประการ เช่น ปัจจัยทางภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ เชื้อชาติและความสำคัญในการปกครองตนเองของประชาชน จึงได้มีกฎเกณฑ์ที่จะกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นออกเป็น 2 ระดับ คือ หน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็กและขนาดใหญ่
3. การกระจายอำนาจและหน้าที่ การที่จะกำหนดให้ท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ที่มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมืองและการปกครองของรัฐบาลเป็นสำคัญ
4. องค์การนิติบุคคล จัดตั้งขึ้นโดยผลแห่งกฎหมายแยกจากรัฐบาลกลางหรือรัฐบาลแห่งชาติมีขอบเขตการปกครองที่แน่นอน มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ออกกฎ ข้อบังคับควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายนั้น ๆ
5. มีการเลือกตั้ง สมาชิกองค์การหรือคณะผู้บริหารจะต้องได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ ทั้งหมดหรือบางส่วน เพื่อแสดงถึงการเข้ามีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองของประชาชน โดยเลือกผู้บริหารท้องถิ่นของตนเอง
6. อิสระในการปกครองท้องถิ่น สามารถใช้ดุลยพินิจของตนเองในการปฏิบัติกิจการภายในขอบเขตของกฎหมายโดยไม่ต้องขออนุมัติจากรัฐบาลกลาง และไม่อยู่ในสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานทางราชการ

7. งบประมาณของตนเอง มีอำนาจในการจัดเก็บรายได้การจัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บเพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

8. การควบคุมดูแลของรัฐ เมื่อได้รับการจัดตั้งขึ้นแล้วยังคงอยู่ในการกำกับดูแลจากรัฐ เพื่อประโยชน์และความมั่นคงของรัฐและประชาชนโดยส่วนรวม โดยการมีอิสระในการดำเนินงานของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ทั้งนี้มิได้หมายความว่าอิสระเต็มที่ทีเดียว คง หมายถึง เฉพาะอิสระในการดำเนินการเท่านั้น เพราะมิฉะนั้นแล้วท้องถิ่นจะกลายเป็นรัฐอธิปไตยไป รัฐจึงต้องสงวนอำนาจในการควบคุมดูแลอยู่การปกครองท้องถิ่นกำหนดขึ้นบนพื้นฐานทฤษฎีการกระจายอำนาจและอุดมการณ์ประชาธิปไตย ซึ่งมุ่งเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองและกิจการมการปกครองตนเองในระดับหนึ่ง ซึ่งจะเห็นได้จากลักษณะสำคัญของการปกครองท้องถิ่น ที่เน้นการมีอิสระในการปกครองตนเอง มีการเลือกตั้ง มีองค์การหรือสถาบันที่จำเป็นในการปกครองตนเองและที่สำคัญก็คือประชาชนในท้องถิ่นจะมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองอย่างกว้างขวาง

ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

จากการศึกษาพบว่า ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นประกอบด้วย

1. การปกครองท้องถิ่นถือเป็นรากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย เพราะเป็นสถาบันฝึกสอนการเมืองการปกครองให้แก่ประชาชน ทำให้เกิดความคุ้นเคยในการใช้สิทธิและหน้าที่พลเมือง อันจะนำไปสู่ความศรัทธาเลื่อมใสในระบอบประชาธิปไตย
2. การปกครองท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาล
3. การปกครองท้องถิ่นจะทำให้ประชาชนรู้จักการปกครองตนเอง เพราะเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมทางการเมือง ซึ่งจะทำให้ประชาชนเกิดสำนึกในความสำคัญของตนเองต่อท้องถิ่น ประชาชนจะมีส่วนร่วมรับรู้ถึงอุปสรรค ปัญหา และช่วยกันแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นของตน
4. การปกครองท้องถิ่นสามารถตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นตรงเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ
5. การปกครองท้องถิ่นจะเป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมือง การบริหารประเทศในอนาคต

6. การปกครองท้องถิ่นสอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาชนบทแบบ
พึ่งตนเอง

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นนั้น ก็เพื่อให้ประชาชนปกครอง
ตนเอง ตอบสนองความต้องการของประชาชน เพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐบาล

หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยการปกครองท้องถิ่น

หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยการปกครองท้องถิ่น ควรจะต้องพิจารณาถึง
กำลังเงินกำลังงบประมาณ กำลังคน กำลังความสามารถของอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้
และหน้าที่รับผิดชอบควรเป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่นอย่างแท้จริง หากเกิดภาวะ
ภาวะ หรือเป็นนโยบายซึ่งรัฐบาลต้องการความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั้งประเทศ ก็ไม่ควร
มอบให้ท้องถิ่นดำเนินการ เช่นงานทะเบียนที่ดิน การศึกษาในระดับอุดมศึกษา การกำหนด
หน้าที่ความรับผิดชอบให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นดำเนินการ มีข้อพิจารณา ดังนี้
(ชูวงศ์ ฉายะบุตร, 2549, หน้า 18-19)

1. เป็นงานที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น และงานที่เกี่ยวกับการ
อำนวยความสะดวกในชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน ได้แก่ การจัดทำถนน สะพาน
สวนหย่อม สวนสาธารณะการกำจัดขยะมูลฝอย เป็นต้น
2. เป็นงานที่เกี่ยวกับการป้องกันภัย รักษาความปลอดภัย เช่น งานดับเพลิง
3. เป็นงานที่เกี่ยวกับสวัสดิการสังคม เช่น การจัดให้มีหน่วยบริการทาง
สาธารณสุขจัดให้มีสถานสงเคราะห์เด็กและคนชรา เป็นต้น
4. เป็นงานที่เกี่ยวกับการพาณิชย์ท้องถิ่น เป็นงานที่หากปล่อยให้ประชาชน
ดำเนินการเองอาจไม่ได้รับผลดีเท่าที่ควรจะเป็น จัดให้มีโรงรับจำนำการจัดตลาดและงาน
ต่าง ๆ ที่มีรายได้โดยสามารถเรียกค่าบริการจากประชาชน

โครงสร้างและรูปแบบการบริหารการปกครองท้องถิ่น

โครงสร้างการปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยในปัจจุบัน เป็นระบบ
การปกครองส่วนท้องถิ่น 2 ระดับ คือ (สมาน รังสิโยกฤษฎ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์, 2544,
หน้า 73)

1. ระดับจังหวัดเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับบน (Upper Lever)
ได้แก่ องค์กรบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) การบริหารองค์กรส่วนจังหวัดประกอบด้วย สภา
องค์กรบริหารส่วนจังหวัด เป็นฝ่ายนิติบัญญัติ สมาชิกสภา ได้รับการเลือกตั้งโดยตรงจาก
ประชาชนในพื้นที่ อยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี และสมาชิกสภาองค์กรบริหารส่วนจังหวัดจะ

เลือกสมาชิกด้วยกันเป็นประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 คน และรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดอีก 2 คน เป็นนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 คน

2. ระดับชุมชนเมืองและชนบท เป็นองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นระดับล่าง (Lower Level) ในปัจจุบัน ได้แก่ เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล มีรูปแบบ ดังนี้

2.1 เทศบาล มีเทศบาลระดับต่าง ๆ ตามรายได้และจำนวนประชาชน คือ เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง เทศบาลนคร การบริหารงานของเทศบาลทั้ง 3 ระดับ มีรูปแบบการจัดองค์กรและการบริหารงานอย่างเดียวกัน ประกอบด้วย สภาเทศบาลเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ สมาชิกสภาเทศบาลได้รับเลือกโดยตรงจากประชาชน ดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี สมาชิกสภาเทศบาลจะเลือกสมาชิกด้วยกัน เป็นประธานสภาเทศบาล 1 คน และรองประธานสภาเทศบาล 1 คน ส่วนนายกเทศมนตรีและเทศมนตรี ผู้ว่าราชการจังหวัดจะแต่งตั้งจากสมาชิกสภาเทศบาล โดยความเห็นชอบจากสภาเทศบาล มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พุทธศักราช 2496 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 11 พุทธศักราช 2543

2.2 องค์การบริหารส่วนตำบล การบริหารงานประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นฝ่ายนิติบัญญัติ สมาชิก มาจากการเลือกตั้ง ดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี สมาชิกสภาฯ จะเลือกประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน รองประธานสภาฯ 1 คน เลขานุการสภาฯ 1 คน ดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี สำหรับคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย นายกองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล 2 คน เลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน ดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พุทธศักราช 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 5 พุทธศักราช 2546

นอกจากนี้ยังมีการปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบพิเศษ มี 2 องค์การ คือ

ก. กรุงเทพมหานคร การบริหารงานจะประกอบด้วย สภากรุงเทพมหานคร ซึ่งจะเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ สมาชิกสภาฯ ได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนในแต่ละเขต ดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี สมาชิกสภาฯ กรุงเทพมหานครจะเลือกสมาชิกด้วยกันเองเป็นประธานสภาฯ 1 คน รองประธานสภาฯ ไม่เกิน 2 คน ดำรงตำแหน่ง 2 ปี ส่วนผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครได้รับการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน และมีรองผู้ว่าราชการฯ ไม่เกิน 4 คน ที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร มีอำนาจหน้าที่ตาม

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พุทธศักราช 2528 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 4 พุทธศักราช 2542

ข. เมืองพัทยา จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พุทธศักราช 2542 มีรูปแบบการบริหารคือ สภาเมืองพัทยาเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ ประกอบด้วย สมาชิกจำนวน 24 คน เลือกตั้งโดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตเมืองพัทยา อันเป็นการเลือกตั้งโดยตรงและและรับตำแหน่งคราวละ 4 ปี สมาชิกสภาฯ จะเลือกตั้งสมาชิกด้วยกันเป็นประธานสภาเมืองพัทยา 1 คน และรองประธานฯ อีก 2 คน แล้วเสนอให้ผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้ง ส่วนนายกเมืองพัทยานั้นมาจากการเลือกตั้งโดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตเมืองพัทยาอันเป็นการเลือกตั้งโดยตรงและรับเช่นกัน ดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พุทธศักราช 2542

จากอดีตที่ผ่านมาแม้กฎหมายจะบัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทต่าง ๆ มีอำนาจมากพอสมควร แต่ในความเป็นจริงกลับมีอำนาจในการบริหารงานน้อยมาก เพราะบทบัญญัติที่ให้อำนาจแก่ท้องถิ่นทั้งหลาย มักบัญญัติให้ตกอยู่ภายใต้กฎหมายอื่น ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีอำนาจในการดำเนินการได้เต็มที่ แต่ในอนาคตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีอำนาจหน้าที่มากขึ้นตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้ใน พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2542 ที่กำหนดให้มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน โดยมีส่วนราชการในส่วนกลางคอยดูแล แต่การตัดสินใจขึ้นอยู่กับคนในท้องถิ่นนั้น ๆ

สรุปความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นว่า เป็นการปกครองตนเองของท้องถิ่นโดยการเลือกตั้งผู้บริหารโดยตรง เพื่อการบริหารและงบประมาณในการแก้ไขปัญหาและสนองตอบความต้องการของคนในท้องถิ่นเอง โดยยึดหลักการกระจายอำนาจให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ เป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐในระดับหนึ่ง อีกทั้งเป็นการสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้ตรงตามประเด็นของปัญหา

แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบองค์การบริหาร

ส่วนตำบล

พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ได้บัญญัติถึงหลักเกณฑ์ในการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลไว้ในมาตรา

40 กำหนดไว้ว่า สภาตำบลได้ที่มีรายได้โดยรวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกัน 3 ปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ 150,000 บาท หรือตามเกณฑ์รายได้เฉลี่ยที่มีการเปลี่ยนแปลงเกณฑ์รายได้ของสภาตำบล ที่ได้ทำเป็นประกาศของกระทรวงมหาดไทย และประกาศในราชกิจจานุเบกษา อาจจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลได้ ในประกาศนั้นให้ระบุชื่อและเขตขององค์การบริหารส่วนตำบลไว้ด้วย โดยในมาตรา 41 กำหนดไว้ว่า สภาตำบลที่ได้จัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลตามมาตรา 40 ให้พ้นจากสภาพแห่งสภาตำบลนับแต่วันที่ได้ประกาศจัดตั้งขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นต้นไป บรรดางบประมาณ ทรัพย์สิน สิทธิ สิทธิเรียกร้อง หนี้ และเจ้าหน้าที่ของสภาตำบล ให้โอนไปเป็นขององค์การบริหารส่วนตำบลและในมาตรา 43 กำหนดว่า องค์การบริหารส่วนตำบลมีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น

โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล

โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นหน่วยราชการส่วนท้องถิ่นที่เล็กที่สุดและใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด ที่ให้บริการสาธารณะกับประชาชนนั้นลักษณะของโครงสร้างและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลดังนี้

1. ฝ่ายการเมือง ซึ่งเป็นข้าราชการการเมืองมาจากการเลือกตั้งของประชาชนในเขตท้องถิ่น

1.1 สภาองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนหมู่บ้านละ 2 คนซึ่งเลือกตั้งโดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นแต่ถ้าหากในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีเพียง 1 หมู่บ้าน ก็ให้มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 6 คน และในกรณีที่มีเพียง 2 หมู่บ้าน ก็ให้มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนหมู่บ้านละ 3 คนอายุของสภาองค์การบริหารส่วนตำบลกำหนดคราวละ 4 ปี นับแต่วันเลือกตั้ง มีอำนาจหน้าที่ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาตำบลเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลพิจารณาและให้ความเห็นชอบข้อบัญญัติตำบลร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และเพิ่มเติมควบคุมการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นไปตามนโยบายและแผนพัฒนาตำบล กฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ

1.2 นายกองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งอาจแต่งตั้งรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลได้ไม่เกิน 2 คน และเลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 1 คน โดยมีอำนาจหน้าที่คือ บริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตาม

ข้อบัญญัติและแผนพัฒนาตำบล และรับผิดชอบการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ในการจัดทำแผนพัฒนาตำบลและจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี หรืองบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม เพื่อเสนอให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลพิจารณาให้ความเห็นชอบแล้วขออนุมัติต่อนายอำเภอรายงานผลการปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายเงินให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลทราบอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย

2. ฝ่ายประจำ ซึ่งมีพนักงานส่วนตำบลมีหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามนโยบายของรัฐบาลหรือคณะผู้บริหารและดูแลให้มีการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบและข้อกำหนดโดยในฝ่ายประจำได้กำหนดให้มีส่วนราชการต่าง ๆ คือ สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล กองคลัง กองช่าง กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม กองการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม กองสวัสดิการสังคม และส่วนราชการที่มีความจำเป็น ประกอบด้วย

2.1 สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล

มีหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการสารบรรณการจัดทำแผนพัฒนาตำบลการจัดทำร่างข้อบัญญัติ การจัดทำทะเบียนคณะผู้บริหาร สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล การดำเนินการ ตามนโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจ การให้คำปรึกษางานในหน้าที่และความรับผิดชอบการปกครอง บังคับบัญชา พนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมด การดำเนินการเกี่ยวกับการอนุญาตต่าง ๆ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 5 งาน คือ

1. งานบริหารทั่วไป มีหน้าที่ความรับผิดชอบ

- งานสารบรรณ
- งานบริหารงานบุคคล
- งานเลือกตั้งและทะเบียนข้อมูล
- งานตรวจสอบภายใน
- งานกิจการสภา
- งานอำนวยความสะดวกและประสานงาน
- งานอื่นที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบส่วนใด

2. งานนโยบายและแผน มีหน้าที่ความรับผิดชอบ

- งานนโยบายและแผนพัฒนา

- งานวิชาการ
- งานข้อมูล สถิติ และการประชาสัมพันธ์
- งานสารสนเทศและระบบคอมพิวเตอร์
- งานงบประมาณ

3. งานกฎหมายและคดี มีหน้าที่ความรับผิดชอบ

- งานกฎหมายและนิติกรรม
- งานการดำเนินการทางคดีและศาลปกครอง
- งานร้องเรียนร้องทุกข์และอุทธรณ์
- งานระเบียบการคลัง
- งานข้อบัญญัติและระเบียบ

4. งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย มีหน้าที่ความรับผิดชอบ

- งานอำนวยการ
- งานป้องกัน
- งานช่วยเหลือฟื้นฟู
- งานกู้ภัย

5. งานส่งเสริมการเกษตร มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ การปฏิบัติ

ทางการเกษตร และทางสัตวแพทย์ การศึกษาค้นคว้าทดลอง วิเคราะห์ทางการเกษตร เช่น การเพาะปลูก การปรับปรุงพันธุ์ การขยายพันธุ์ การตัดพันธุ์ต้านทานโรคและศัตรูพืช การวิเคราะห์ดิน การจัดการและรักษามาตรฐานพันธุ์พืช การศึกษาและวิจัยเพื่อควบคุมพันธุ์พืช วัตถุประสงค์และปุ๋ยเคมี การให้คำปรึกษาแนะนำ ศึกษาค้นคว้าการเลี้ยงและรักษา สัตว์กำหนดนโยบายวางแผนงานการดำเนินงานวิชาการเกษตร การเผยแพร่กิจการทางการเกษตรและแนววิชาการเกษตร และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

2.2 กองคลัง

มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดทำบัญชีและทะเบียนรับ-จ่ายเงินทุก

ประเภท งานเกี่ยวกับการเงิน การเบิกจ่ายเงินการเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน การฝากเงิน การตรวจเงิน องค์การบริหารส่วนตำบล รวบรวมสถิติเงินได้ ประเภทต่าง ๆ การเปิดตัดปี การขยายเวลาเบิกจ่ายงบประมาณ การหักภาษีและนำส่งเงินคงเหลือประจำวัน การรับและจ่าย ขาดเงินสะสมขององค์การบริหารส่วนตำบล การยืมเงินทรองราชการ การจัดหาผลประโยชน์ จากสิ่งก่อสร้างและทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล การตรวจสอบงานของจังหวัด

และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน การเร่งรัดใบสำคัญและเงินยืมค้างชำระ การจัดเก็บภาษี การประเมินภาษี การเร่งรัดจัดเก็บรายได้ การพัฒนารายได้ การออกใบอนุญาตและ ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง การแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 4 งาน คือ

1. งานการเงิน มีหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - งานรับเงิน
 - งานจัดทำฎีกาเบิกและจ่ายเงิน
 - งานเก็บรักษาเงิน
2. งานบัญชี มีหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - งานการบัญชี
 - งานทะเบียนคุมการเบิกจ่าย
 - งานงบการเงินและงบทดลอง
 - งานงบแสดงฐานะทางการเงิน
3. งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้ มีหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - งานภาษีอากร ค่าธรรมเนียมและค่าเช่า
 - งานพัฒนารายได้
 - งานควบคุมกิจการค้าและค่าปรับ
 - งานทะเบียนควบคุมและเร่งรัดรายได้
4. งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ มีหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - งานทะเบียนทรัพย์สินและแผนที่ภาษี
 - งานพัสดุ
 - งานทะเบียนเบิกจ่ายวัสดุครุภัณฑ์และยานพาหนะ

2.3 กองช่าง

ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานสำรวจ ออกแบบ เขียนแบบถนนอาคาร สะพาน แหล่งน้ำ ฯลฯ งานประมาณการราคาค่าใช้จ่ายตามโครงการ งานควบคุมอาคาร งานก่อสร้าง และซ่อมบำรุงทาง อาคาร สะพาน แหล่งน้ำ งานควบคุมการก่อสร้าง งานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรืองานที่ได้รับมอบหมาย การแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 4 งาน คือ

1. งานก่อสร้าง มีหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - งานก่อสร้างและบูรณะถนน

- งานก่อสร้างและบูรณะสภาพและโครงการพิเศษ
 - งานระบบข้อมูลและแผนที่เส้นทางคมนาคม
 - งานบำรุงรักษาเครื่องจักรและยานพาหนะ
2. งานออกแบบและควบคุมอาคาร มีหน้าที่ความรับผิดชอบ
- งานควบคุมการก่อสร้างอาคาร
 - งานประเมินราคา
 - งานวิศวกรรม
 - งานออกแบบและบริการข้อมูล
3. งานประสานสาธารณูปโภคมีหน้าที่ความรับผิดชอบ
- งานประสานสาธารณูปโภคและกิจการประปา
 - งานไฟฟ้าสาธารณะ
 - งานระบายน้ำ
 - งานจัดตกแต่งสถานที่
4. งานผังเมือง มีหน้าที่ความรับผิดชอบ
- งานสำรวจและแผนที่
 - งานวางผังพัฒนาเมือง
 - งานควบคุมทางผังเมือง

2.4 กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

มีภาระหน้าที่เกี่ยวกับการควบคุมโรค การสุขาภิบาลอื่น ๆ ตามแผน การสาธารณสุขและข้อบังคับตำบล การวางแผนการสาธารณสุข การประมวลและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติที่เกี่ยวข้องกับสาธารณสุข งานเฝ้าระวังโรค การเผยแพร่ฝึกอบรม การให้สุขศึกษา การจัดทำงบประมาณตามแผนงานสาธารณสุข งานด้านสิ่งแวดล้อม การให้บริการสาธารณสุข การควบคุมการฆ่าสัตว์ จำหน่ายเนื้อสัตว์ งานธุรการและปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 6 งาน คือ

1. งานอนามัยและสิ่งแวดล้อม มีหน้าที่ความรับผิดชอบ
- งานสุขาภิบาลทั่วไป
 - งานสุขาภิบาลโรงงาน
 - งานสุขาภิบาลอาหารและสถานประกอบการ
 - งานอาชีวอนามัย

2. งานส่งเสริมสุขภาพและสาธารณสุข มีหน้าที่ความรับผิดชอบ

- งานอนามัยชุมชน
- งานสาธารณสุขมูลฐาน
- งานสุขศึกษา
- งานควบคุมมาตรฐานอาหารและน้ำ
- งานป้องกันยาเสพติด

3. งานรักษาความสะอาด มีหน้าที่ความรับผิดชอบ

- งานควบคุมสิ่งปฏิกูล
- งานรักษาความสะอาดและขนถ่ายสิ่งปฏิกูล
- งานกำจัดมูลฝอยและน้ำเสีย

4. งานควบคุมและจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม มีหน้าที่ความรับผิดชอบ

- งานส่งเสริมและเผยแพร่ให้ความรู้
- งานควบคุมมลพิษ
- งานศึกษาและวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม
- งานติดตามตรวจสอบ

5. งานควบคุมโรค มีหน้าที่ความรับผิดชอบ

- งานการเฝ้าระวัง
- งานระบาดวิทยา
- งานโรคติดต่อและสัตว์นำโรค
- งานโรคเอดส์

6. งานบริการสาธารณสุข มีหน้าที่ความรับผิดชอบ

- งานรักษาและพยาบาล
- งานชั้นสูตรสาธารณสุข
- งานเภสัชกรรม
- งานทันตกรรม
- งานสัตวแพทย์และกิจการโรงฆ่าสัตว์

2.5 กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

มีหน้าที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานทางการศึกษาเกี่ยวกับ การวิเคราะห์ วิจัยและพัฒนาหลักสูตร การแนะแนว การวัดผลประเมินผล การพัฒนาตำราเรียน การวางแผน

การศึกษาของมาตรฐานสถานศึกษา การจัดบริการส่งเสริมการศึกษา การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา การเสนอแนะเกี่ยวกับการศึกษา การส่งเสริมการวิจัย การวางโครงการสำรวจเก็บรวบรวมข้อมูลสถิติการศึกษา เพื่อนำไปประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย แผนงาน และแนวทางการปฏิบัติในการจัดการศึกษา การเผยแพร่การศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง การแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 3 งาน คือ

1. งานบริหารงานการศึกษา มีหน้าที่ความรับผิดชอบ

- งานบริหารวิชาการ
- งานนิเทศการศึกษา
- งานเทคโนโลยีทางการศึกษา
- งานลูกเสือและยุวกาชาด

2. งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม มีหน้าที่ความรับผิดชอบ

- งานห้องสมุด พิพิธภัณฑ์ และเครือข่ายทางการศึกษา
- งานกิจการศาสนา
- งานส่งเสริมประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรม
- งานกิจการเด็กและเยาวชน
- งานกีฬาและันทนาการ

3. งานกิจการโรงเรียน มีหน้าที่ความรับผิดชอบ

- งานจัดการศึกษา
- งานพลศึกษา
- งานทดสอบประเมินผลและตรวจวัดผลโรงเรียน
- งานบริการและบำรุงสถานศึกษา
- งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

2.6 กองสวัสดิการสังคม

ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานสวัสดิการสังคมเกี่ยวกับการสังคมสงเคราะห์ การส่งเสริมสวัสดิการเด็กและเยาวชน การพัฒนาชุมชน การจัดระเบียบชุมชน การส่งเสริมกีฬา การจัดให้มีและสนับสนุนกิจกรรมศูนย์รวมเยาวชน ส่งเสริมงานประเพณีท้องถิ่น กิจกรรมทางศาสนา งานห้องสมุด การให้คำปรึกษาแนะนำหรือการตรวจสอบเกี่ยวกับงานสวัสดิการสังคม และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย แบ่งส่วนงานภายในออกเป็น 3 งาน คือ

1. งานสังคมสงเคราะห์

- ส่งเสริมสวัสดิการเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ คนพิการ ผู้ป่วยโรคเอดส์ เด็กที่ได้รับผลกระทบจากโรคเอดส์ เด็กที่ยากจนขาดผู้อุปการะเลี้ยงดู
- ส่งเสริมและสนับสนุน กิจกรรม/โครงการ ชมรมผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยโรคเอดส์ เด็กที่ได้รับผลกระทบจากโรคเอดส์
- ส่งเสริมและสนับสนุนการฌาปนกิจสงเคราะห์
- ส่งเสริมและสนับสนุนศูนย์สงเคราะห์ราษฎรประจำหมู่บ้าน
- ส่งเสริมและสนับสนุน กิจกรรมการพัฒนาอาชีพ ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยโรคเอดส์
- ส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนาจิตใจ พัฒนาร่างกายในกลุ่มผู้สูงอายุ ผู้พิการและกลุ่มผู้ด้อยโอกาส

2. งานพัฒนาชุมชน

- ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาระบบการจัดเก็บ บันทึกรายและประมวลผล ข้อมูล จปฐ.
- ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดทำแผนชุมชน
- ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดสวัสดิการชุมชนทุกประเภท
- ส่งเสริมและสนับสนุนศูนย์พัฒนาครอบครัวชุมชน
- ส่งเสริมและสนับสนุนการก่อสร้างบ้านผู้ยากจนไร้ที่อยู่อาศัย
- ส่งเสริมให้คำปรึกษากองทุนหมู่บ้าน /ชุมชน /การออมทรัพย์
- ส่งเสริมภารกิจบทบาทหน้าที่สิทธิสตรี /สวัสดิภาพสตรี /สงเคราะห์

หญิงบางประเภท

- ส่งเสริม สนับสนุนวิสาหกิจชุมชน/การเคหะ
- ส่งเสริมสนับสนุนการสร้างความสัมพันธ์ กิฬา นันทนาการในชุมชน

3. งานฝึกอบรมและส่งเสริมอาชีพ

- ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมการฝึกอาชีพและพัฒนาอาชีพสตรี เด็กและเยาวชน
- ส่งเสริม สนับสนุนศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรประจำตำบล
- ส่งเสริม สนับสนุนการจัดทำอาชีพการเกษตร
- ส่งเสริมและสนับสนุนตลาดการจำหน่ายสินค้าชุมชน

- ส่งเสริมและสนับสนุนศูนย์เศรษฐกิจชุมชน /กองทุนส่งเสริมและ
พัฒนาอาชีพ

รูปแบบการบริหารการปกครองท้องถิ่นแบบเทศบาล

เทศบาลถือเป็นหน่วยงานการปกครองท้องถิ่น ที่จัดตั้งขึ้นในเขตชุมชนที่มีความ
เจริญและใช้บริหารเมืองเป็นหลัก ซึ่งหลายประเทศประสบความสำเร็จในการใช้
“เทศบาล” เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการปกครองประเทศโดยเฉพาะประเทศที่พัฒนาแล้ว
ทั้งหลาย สำหรับสังคมไทยเทศบาลเป็นรูปแบบการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในเขตชุมชน
เมืองที่ใช้มาตั้งแต่ พุทธศักราช 2476 จนถึงปัจจุบัน (พุทธศักราช 2555)

หลักเกณฑ์การจัดตั้งเทศบาล

พระราชบัญญัติเทศบาล พุทธศักราช 2496 ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการ
พิจารณาจัดตั้งท้องถิ่นใดขึ้นเป็นเทศบาลไว้ 3 ประการ ได้แก่ (กุลชน ธนาพงศธร, 2528,
หน้า, 125-126)

1. จำนวนและความหนาแน่นของประชากรในท้องถิ่นนั้น
2. ความเจริญทางเศรษฐกิจของท้องถิ่นนั้น โดยพิจารณาจากการจัดเก็บ
รายได้ตามที่กฎหมายกำหนด และงบประมาณรายจ่ายในการดำเนินกิจการของท้องถิ่น
3. ความสำคัญทางการเมืองของท้องถิ่น โดยพิจารณาถึงศักยภาพของ
ท้องถิ่นนั้นว่าจะสามารถพัฒนาความเจริญได้รวดเร็วมากน้อยเพียงใด

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้น กฎหมายได้กำหนดให้จัดตั้งเทศบาลขึ้นได้ 3
ประเภท ดังนี้

1. เทศบาลตำบล กระทรวงมหาดไทยได้กำหนดหลักเกณฑ์การจัดตั้ง
เทศบาลตำบลไว้อย่างกว้าง ๆ ดังนี้
 - 1.1 มีรายได้จริงโดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ผ่านมา ตั้งแต่
12,000,000 บาทขึ้นไป
 - 1.2 มีประชากรตั้งแต่ 7,000 คนขึ้นไป
 - 1.3 ความหนาแน่นของประชากรตั้งแต่ 1,500 คน ต่อ 1 ตารางกิโลเมตร
ขึ้นไป
 - 1.4 ได้รับความเห็นชอบจากราษฎรในท้องถิ่นนั้น
- สำหรับในกรณีที่มีความจำเป็น เช่น การควบคุมการก่อสร้างอาคาร การ
แก้ปัญหาชุมชนแออัด การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การพัฒนาท้องถิ่นหรือการส่งเสริมการ

ปกครองท้องถิ่นในรูปแบบเทศบาล กระทรวงมหาดไทยจะสั่งให้ดำเนินการยกฐานะสุขาภิบาล เป็นเทศบาลเฉพาะแห่งได้ หรือกรณีที่จังหวัดเห็นว่าสุขาภิบาลใดมีความเหมาะสม สมควร ยกฐานะขึ้นเป็นเทศบาลตำบลได้ ก็ให้จังหวัดรายงานไปให้กระทรวงมหาดไทยพิจารณาสั่ง ให้ดำเนินการยกฐานะสุขาภิบาลเป็นเทศบาลตำบลได้ โดยให้จังหวัดชี้แจงเหตุผลและความ จำเป็น พร้อมทั้งส่งข้อมูลความเหมาะสมไปให้กระทรวงมหาดไทยพิจารณาด้วย

2. เทศบาลเมือง มีหลักเกณฑ์การจัดตั้งดังนี้

2.1 ท้องที่ที่เป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัดทุกแห่ง ให้ยกฐานะเป็นเทศบาล เมืองได้โดยไม่ต้องพิจารณาถึงหลักเกณฑ์อื่น ๆ ประกอบ

2.2 ส่วนท้องที่ที่มีใช้เป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัดทุกแห่ง ให้มีฐานะเป็น เทศบาลเมืองได้โดยไม่ต้องพิจารณาถึงหลักเกณฑ์อื่น ๆ ประกอบ

1) เป็นท้องที่ที่มีพลเมืองตั้งแต่ 10,000 คนขึ้นไป

2) ราษฎรอยู่กันหนาแน่นไม่ต่ำกว่า 3,000 คนต่อตารางกิโลเมตร

3) มีรายได้พอแก่การปฏิบัติหน้าที่อันต้องทำตามที่กฎหมายกำหนด

ไว้

4) มีพระราชกฤษฎีกายกฐานะเป็นเทศบาลเมือง

3. เทศบาลนคร มีหลักเกณฑ์การจัดตั้งดังนี้

3.1 เป็นท้องที่ที่มีอิทธิพลเมืองตั้งแต่ 50,000 คนขึ้นไป

3.2 ราษฎรอยู่กันหนาแน่นไม่ต่ำกว่า 3,000 คนต่อตารางกิโลเมตร

3.3 มีรายได้พอแก่การปฏิบัติหน้าที่อันต้องทำตามที่กฎหมายกำหนดไว้

3.4 มีพระราชกฤษฎีกายกฐานะเป็นเทศบาลนคร

หมายเหตุ ได้มีพระราชบัญญัติเปลี่ยนแปลงฐานะของสุขาภิบาลเป็นเทศบาล พุทธศักราช 2542 ทำให้สุขาภิบาลที่เคยมีอยู่เดิมจำนวน 981 แห่ง (ก่อนวันที่ 25 พฤษภาคม 2542) ยกฐานะเป็นเทศบาลตำบลโดยปริยาย นอกเหนือเงื่อนไขการจัดตั้ง เทศบาลตำบลดังกล่าวข้างต้น

โครงสร้างเทศบาล

พระราชบัญญัติ พุทธศักราช 2496 ได้แบ่งโครงสร้างของเทศบาลออกเป็น 2 ส่วน คือ สภาเทศบาลและคณะเทศมนตรี

สำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่ประจำในเทศบาล จะมีโครงสร้างทางเจ้าหน้าที่ อีกส่วนหนึ่งเรียกว่า พนักงานเทศบาล

1) สภาเทศบาล ทำหน้าที่เป็นฝ่ายนิติบัญญัติ ซึ่งคอยควบคุมดูแลและตรวจสอบฝ่ายบริหารอันเป็นวิธิต่างแห่งการถ่วงดุลอำนาจกำหนดให้สภาเทศบาลประกอบด้วยสมาชิกที่ได้รับการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน และสมาชิกสภาเทศบาลนี้ อยู่ในวาระคราวละ 4 ปี ทั้งนี้จำนวนสมาชิกสภาเทศบาล จะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประเภทของเทศบาล ดังนี้

1.1) สภาเทศบาลตำบล มีสมาชิกทั้งหมด 12 คน

1.2) สภาเทศบาลเมือง มีสมาชิกทั้งหมด 18 คน

1.3) สภาเทศบาลนคร มีสมาชิกทั้งหมด 24 คน

สภาเทศบาลนั้นมีประธานสภาคนหนึ่ง และรองประธานสภาคนหนึ่งโดยให้ผู้ว่าราชการแต่งตั้งมาจากสมาชิกเทศบาลตามมติของสภาเทศบาล กล่าวคือ ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้เรียกประชุมสภาเทศบาลครั้งแรกภายใน 90 วัน นับแต่การเลือกตั้งสมาชิกสภาเทศบาลเสร็จสิ้นแล้ว ให้สมาชิกสภาเทศบาลประชุมเลือกกันเองจากสมาชิกด้วยกัน จะเลือกบุคคลอื่นนอกจากสมาชิกสภาเทศบาลไม่ได้ ประธานสภาทำหน้าที่ดำเนินกิจการของสภาเทศบาลให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับการประชุมเทศบาลควบคุมบังคับบัญชารักษาความสงบ และเป็นตัวแทนสภาในกิจการภายนอก

2) คณะเทศมนตรี ฝ่ายบริหารกิจการของเทศบาล ได้แก่ คณะเทศมนตรี ซึ่งอำนาจในการบริหารงานอยู่ที่คณะเทศมนตรี โดยคณะเทศมนตรีเลือกมาจากสมาชิกสภาเทศบาลมีมติเห็นชอบซึ่งประกอบด้วย นายกเทศมนตรี และเทศมนตรีอีก 2-4 คน ตามฐานะเทศบาลกล่าวคือ

2.1) กรณีที่เป็นเทศบาลเมืองและเทศบาลตำบล ให้มีเทศมนตรีได้ 2 คน ซึ่งเมื่อรวมนายกเทศมนตรีเป็นคณะเทศมนตรีแล้วมีจำนวน 3 คน

2.2) กรณีเป็นเทศบาลนครบาล ให้มีเทศมนตรีได้ 4 คน ซึ่งเมื่อรวมนายกเทศมนตรีเป็นคณะเทศมนตรีแล้วมีจำนวน 5 คน สำหรับเทศบาลเมืองที่มีรายได้จากการจัดเก็บปีละ 20 ล้านบาทขึ้นไป ให้มีเทศมนตรีเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งคน

3) พนักงานเทศบาล พนักงานเทศบาลเป็นเจ้าหน้าที่ท้องถิ่นของเทศบาลที่ปฏิบัติงานอันเป็นภารกิจประจำสำนักงานหรืออาจจะนอกสำนักงานก็ได้ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนอย่างใกล้ชิด เพราะหน้าที่ของเทศบาล นั้นต้องติดต่อและให้บริการแก่ประชาชนตั้งแต่เกิดจนตายทั้งในเรื่องการงานทะเบียน การสาธารณสุข โภค การศึกษา การรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ซึ่งนับว่าเป็น

ภาระหน้าที่ที่ใกล้ชิดกับประชาชนในท้องถิ่นมาก ซึ่งต่างกับคณะเทศมนตรีที่ว่าคณะเทศมนตรีรับผิดชอบและภารกิจในลักษณะของการ “ทำอะไร” ส่วนการ “ทำอย่างไร” ก็จะเป็นหน้าที่ของพนักงานเทศบาล โดยมีปลัดเทศบาลเป็นผู้รับผิดชอบ

พนักงานเทศบาลจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับปริมาณและคุณภาพของงาน ส่วนการบรรจุแต่งตั้งให้มีความดีความชอบ ตลอดจนการออกจากตำแหน่งเป็นไปตามพระราชกฤษฎีการะเบียบพนักงานเทศบาล พุทธศักราช 2519 เป็นสำคัญ

พนักงานเทศบาลเป็นเจ้าหน้าที่ประจำ มีการแบ่งหน่วยงานของเทศบาลออกเป็น 6 ส่วน (ระเบียบคณะกรรมการพนักงานเทศบาล (ก.ท.) ว่าด้วยการกำหนดส่วนการบริหารของเทศบาลการกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือนของพนักงานเทศบาล พุทธศักราช 2519) เพื่อที่จะให้บริการแก่ประชาชน ได้ดังนี้

3.1) สำนักปลัดเทศบาล มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบแบบแผนและนโยบายของเทศบาล ทั้งมีหน้าที่เป็นเลขานุการของสภาเทศบาลและคณะเทศมนตรีเกี่ยวกับงานสารบรรณ งานธุรการ งานประชาสัมพันธ์ งานนิติการ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานทะเบียน ตลอดจนงานอื่น ๆ ที่ได้กำหนดไว้เป็นหน่วยงานใดโดยเฉพาะ เช่น สถานธนาบาลของเทศบาล (โรงรับจำนำ)

3.2) ส่วนคลัง มีหน้าที่เกี่ยวกับการเงินและการบัญชี การจัดเก็บภาษีต่าง ๆ เช่น ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้าย ฯลฯ งานจัดทำงบประมาณ งานผลประโยชน์ของเทศบาล ควบคุมดูแลพัสดุและทรัพย์สินของเทศบาล ตลอดจนงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงินที่ได้กำหนดไว้เป็นงานของส่วนใดหรือตามที่ได้รับมอบหมาย

3.3) ส่วนสาธารณสุข มีหน้าที่แนะนำช่วยเหลือด้านการเจ็บป่วยของประชาชน การป้องกันและระงับโรค การสุขาภิบาล การรักษาความสะอาด งานสัตว์แพทย์ ตลาดสาธารณะ สุสาน และฌาปนสถาน ตลอดจนควบคุมการประกอบอาชีพที่เกี่ยวข้อง สุขอนามัยของประชาชน เช่น การแต่งผม การจำหน่ายอาหาร เป็นต้น ซึ่งรวมเรียกว่า การประกอบการค้าอันอาจจะเป็นอันตรายต่อสุขภาพอนามัยของประชาชน รวมทั้งงานสาธารณสุขอื่น ๆ ให้เป็นไปตามกฎหมายหรืองานที่ได้รับมอบหมายเทศบาลแห่งที่มีรายได้เพียงพอก็จัดตั้งโรงพยาบาลขึ้นเอง เช่น โรงพยาบาลของเทศบาลนครเชียงใหม่ นอกจากนี้แล้วเทศบาลเล็ก ๆ ก็จะมีสถานอนามัย ศูนย์บริการสาธารณสุข

3.4) ส่วนช่าง มีหน้าที่เกี่ยวกับงานโยธา งานบำรุงรักษาทางบก ทางระบายน้ำ ส่วนสาธารณะ งานสำรวจและแบบแผน งานสถาปัตยกรรม และผังเมือง และงาน

สาธารณูปโภค งานควบคุมการก่อสร้างอาคารเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง งานเกี่ยวกับไฟฟ้าหรืองานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

3.5) ส่วนการประปา มีหน้าที่ดำเนินกิจการเกี่ยวกับการให้บริการ และจำหน่ายน้ำสะอาด ตลอดจนจัดเก็บผลประโยชน์ในการนี้

3.6) ส่วนการศึกษา มีหน้าที่ดำเนินกิจการเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในงานด้านการศึกษาระดับประถมศึกษาของเทศบาล งานด้านการสอน การนิเทศ การศึกษา งานสวัสดิการสังคม และนันทนาการ ตลอดจนปฏิบัติงานปฏิบัติงานอื่น ๆ เกี่ยวข้อง

ส่วนต่าง ๆ เหล่านี้อาจจัดให้มีฐานะเป็นสำนัก กอง ฝ่าย แผนก หรืองานก็ได้ โดยคำนึงถึงลักษณะงานในหน้าที่และความรับผิดชอบ ปริมาณ และคุณภาพของงานได้ตามความเหมาะสมของแต่ละเทศบาล แต่หากงานใดยังไม่มีความจำเป็นจะต้องแยกจัดเป็นส่วนการบริหารงานต่างหาก ก็ให้รวมกิจการนั้นเข้ากับส่วนอื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันได้ หรือเทศบาลอื่นใดมีงานเพิ่มขึ้นจากที่กำหนดไว้และไม่อาจรวมไว้กับส่วนใดก็ได้ อาจจัดเป็นส่วนต่างหาก ก็ให้รวมกิจการนั้นเข้ากับส่วนอื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันได้ หรือเทศบาลใดมีงานอื่นเพิ่มขึ้นจากที่กำหนดไว้และไม่อาจรวมไว้กับส่วนใดได้ก็อาจจัดเป็นส่วนต่างหากตามหลักเกณฑ์โดยอนุโลม

สรุปได้ว่า การปกครองท้องถิ่นนั้น ก็เพื่อให้ประชาชนปกครองตนเอง ตอบสนองความต้องการของประชาชน เพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐบาล และประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา เพื่อพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างยั่งยืน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ศรัญญาวรรณ สงบ (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านกระแซง อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี มีผลการศึกษา ดังนี้ 1) ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านกระแซง อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า คือ ด้านความสำเร็จของงาน สูงสุด รองลงไปเป็น ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านสภาพการทำงาน ด้านลักษณะการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะนโยบายและการบริหารงาน และด้านความมั่นคงในการทำงาน ตามลำดับ

2) พนักงานส่วนตำบล ในองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านกระแซง ที่มีเพศ อายุ ตำแหน่ง ระยะเวลาการปฏิบัติงาน สภาพการปฏิบัติงาน ความเพียงพอของรายได้ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานต่างก็มีประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

สุวรรณินทร์ ทอดแสน และคณะ (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลกระแซง อำเภอสามโคก จังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่า

1. ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลกระแซง อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีจุดเด่นคือ (1) ด้านนโยบายการจัดการระบบงาน พบว่า ได้มีการจัดทำแผนอัตรากำลังคนที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาตำบล มีกำหนดโครงสร้างส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งชัดเจน (2) ด้านกระบวนการจัดหาและบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่า ทุกขั้นตอนการบริหารงานบุคคลได้มีการปฏิบัติตามระเบียบราชการและหนังสือสั่งการ (3) ด้านกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล พบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการฝึกอบรม การให้ทุนการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น รวมทั้งมีการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน (4) ด้านกระบวนการธำรงรักษาและสร้างความผูกพันแก่ทรัพยากรบุคคล พบว่ามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเป็นไปตามระเบียบทุกขั้นตอนให้อิสระในการโอนย้าย ไม่มีการดำเนินการทางวินัย ได้จัดให้มีการรับประทานอาหารกลางวันบางครั้งเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน ส่วนในด้านที่พบเป็นปัญหา คือ ด้านนโยบายและการจัดระบบงาน พบว่า ไม่มีการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน รวมทั้งฐานข้อมูลบุคคลยังใช้การระบบสืบค้นจากแฟ้มประวัติ ด้านกระบวนการจัดหาและบริหารทรัพยากรมนุษย์พบว่า ไม่มีแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลและการประเมินผลไม่สะท้อนให้เห็นความเป็นจริงแต่ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของผู้บริหาร ด้านการธำรงรักษาและสร้างความผูกพันแก่ทรัพยากรบุคคล พบว่า การธำรงรักษาบุคลากร ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของผู้บริหาร สภาพแวดล้อมในการทำงานคับแคบและขาดความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการจัดระบบเพื่อความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินไม่มี

2. คณะผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะ คือ องค์การบริหารส่วนตำบลกระแซง ควรมีการนำหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ที่เน้นในเรื่องการบริหารงานบุคคลที่

มุ่งเน้นผลงานและการพัฒนาสมรรถนะของทรัพยากรบุคคล มาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคลให้สมบูรณ์แบบมากขึ้น

สรุป การบริหารงานบุคคลในประเทศ พบว่า มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารบุคคลโดยรวมแล้วอยู่ในระดับปานกลาง แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลควรถือปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ควรดำเนินการในรูปแบบของคณะกรรมการ เพื่อความโปร่งใส บริสุทธิ์และเป็นธรรม และผู้บริหารควรมีการบริหารงานที่ใช้ระบบคุณธรรมแทนระบบอุปถัมภ์ ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาอบรมเพิ่มเติมหรือศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นตามหลักศักยภาพของแต่ละบุคคล เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงานพัฒนาท้องถิ่นต่อไป

นัสริินทร์ สุวรรณ (2557, บทคัดย่อ) การบริหารงานบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าสาป อำเภอเมือง จังหวัดยะลา การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าสาป อำเภอเมืองจังหวัดยะลา” มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าสาป อำเภอเมือง จังหวัดยะลา 2. เพื่อศึกษาปัญหา และอุปสรรค ในการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดยะลา วิเคราะห์สรุปปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการบริหารองค์การเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาการบริหารงานบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าสาป เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งแบ่งประเด็นการสัมภาษณ์ออกเป็น 3 ด้าน คือ ประเด็นการสัมภาษณ์ด้านที่ 1 ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลท่าสาป ควรนำระบบคุณธรรมและจริยธรรมมาใช้ในกระบวนการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงาน ประเด็นการสัมภาษณ์ด้านที่ 2 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลท่าสาป ควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาเพิ่มทักษะ ตามความสามารถ โดยให้ทุนการศึกษา ศึกษาดูงาน ฝึกอบรม ประเด็นการสัมภาษณ์ด้านที่ 3 ด้านการดำรงรักษา และป้องกันทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลท่าสาป ควรสร้างความผูกพันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน และพนักงานด้วยกัน เพื่อให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กร เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกในการวิจัยครั้งนี้

สาริกา ทองคำ (2558, หน้า 708-709) ได้ศึกษา เรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอปลาปาก จังหวัด

นครพนม กลุ่มตัวอย่างได้แก่ พนักงานส่วนตำบลขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม จำนวน 93 คน ได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane. (1973) และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับสลาก เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .86 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบ t -test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F -test วิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของ L.S.D. ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัญหาการบริหารงานบุคคลต่อความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ด้าน ระดับปานกลาง จำนวน 1 ด้าน ระดับน้อย จำนวน 1 ด้าน และระดับน้อยที่สุด จำนวน 1 ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการได้มาซึ่งบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ตามลำดับ 2) พนักงานส่วนตำบลที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และหน่วยงานที่สังกัดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 3) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม มีดังนี้ 1) ผู้บริหารควรใช้ระบบคุณธรรมสรรหาพนักงาน 2) ควรส่งเสริมให้พนักงานศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น 3) ควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 4) ควรมีการตั้งคณะกรรมการสอบวินัยพนักงานโดยเฉพาะ และไม่ควรให้ฝ่ายการเมืองเข้ามายุ่งเกี่ยว

บังอร บรรเทา (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอเชียงยืน จังหวัดมหาสารคาม การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจศึกษาวิเคราะห์โครงสร้างและระบบการบริหารงานบุคคลท้องถิ่น กระบวนการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล และข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคล ในเขตอำเภอเชียงยืน จังหวัดมหาสารคาม กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอเชียงยืน จังหวัดมหาสารคาม จำนวน 169 คน กลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์

ประกอบด้วย นายองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 7 คน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 7 คน และบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล จำนวน 7 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 21 คน ผู้ให้สัมภาษณ์เลือกโดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า 1. ผลการศึกษาโครงสร้างและระบบการบริหารงานบุคคลท้องถิ่น พบปัญหาหลายประการ ประกอบด้วย 1) โครงสร้างการบริหารงานบุคคลท้องถิ่นขาดความเป็นเอกภาพ 2) การบริหารงานบุคคลท้องถิ่นให้อำนาจแก่ผู้บริหารท้องถิ่นมากเกินไป 3) กระบวนการบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นมีความซับซ้อนและล่าช้า 4) พนักงานท้องถิ่น ถูกปิดกั้นความก้าวหน้า 5) การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นไม่สามารถจูงใจให้คนเข้ามาทำงาน และ 6) ความไม่ชัดเจนของหลักเกณฑ์เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลท้องถิ่น ผลการศึกษากระบวนการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอเชียงยืน จังหวัดมหาสารคาม พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง รายนาม 6 ตำบล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งส่วนใหญ่ไม่สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ โดยสรุป ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหาร ส่วนตำบล ในเขตอำเภอเชียงยืน จังหวัดมหาสารคาม เห็นควรให้ส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้าร่วมการฝึกอบรมตามหลักสูตรของแต่ละตำแหน่งงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถทันต่อเหตุการณ์

มัสลิน ผลจิตต์ (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ของ วัฒนธรรมกับความผูกพันของคณาจารย์ ของเทศบาลในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาระดับของปัจจัยวัฒนธรรมองค์การของเทศบาลในอำเภอท่าใหม่จังหวัดจันทบุรี 2) ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การของเทศบาลในอำเภอท่าใหม่จังหวัดจันทบุรี 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมกับความผูกพันของคณาจารย์ของเทศบาลในอำเภอท่าใหม่จังหวัดจันทบุรี ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในเทศบาลอำเภอท่าใหม่จังหวัดจันทบุรี จำนวน 5 เทศบาล จำนวน 333 คน ใช้สูตรคำนวณของทาโร ยามาเนได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 278 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย แบบสอบถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ แบบตรวจสอบรายการ และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบน

มาตรฐานค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย และสถิติใช้ในการทดสอบสมมติฐานได้แก่สถิติ
ถดถอยพหุ

ผลการวิจัยพบว่า

1. บุคลากรที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงานที่ต่างกันมีความ
ผูกพันต่อเทศบาลอำเภอท่าใหม่จังหวัดจันทบุรีแตกต่างกัน

2. ความผูกพันต่อองค์การของเทศบาลในอำเภอท่าใหม่จังหวัดจันทบุรี
ในภาพรวม มีความผูกพันอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านปรารถนา
อย่างแรกกล้าที่รักษาเป็นสมาชิก มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3.94 รองลงมา ด้านเต็มใจใช้ความ
พยายามเป็นตัวแทนองค์การ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 และด้านเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมาย
ค่านิยม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88

3. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ คือ สภาพแวดล้อมหน่วยงาน ค่านิยม
วีรบุรุษ ขนบธรรมเนียมประเพณี และชายวัฒนธรรม มีผลต่อความผูกพันขององค์การ
ปกครองส่วนท้องถิ่นเทศบาลอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี

หยิดดา ยันตะบุษย์ (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำวัฒนธรรม
องค์การ หลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขต
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับ
ความสัมพันธ์ และปัจจัยด้านภาวะผู้นำวัฒนธรรมองค์การหลักธรรมาภิบาล ที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย
และเพื่อนำเสนอแนวทางที่มีประสิทธิผลในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วน
ตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ข้อมูลที่นำมาศึกษาได้มาจาก
แบบสอบถามบุคคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของ
ประเทศไทยจำนวน 1,680 ชุด จาก 280 อบต. โดยใช้วิธีการสุ่มแบบใช้หลายขั้นตอนและ
วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอย
พหุคูณผลการวิจัย พบว่า 1) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านหลัก
ธรรมาภิบาล และประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ
ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านหลักธรรมาภิบาล และด้านประสิทธิผลขององค์การบริหาร
ส่วนตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ระหว่าง 0.449–0.960 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (.053) ปัจจัยด้านหลักกรรมมาภิบาลส่งผลต่อประสิทธิภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย โดยตัวแปรทั้ง 3 สามารถอธิบายความแปรปรวนหรือทำนายตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ได้ร้อยละ 74.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 4) มี 6 แนวทางที่เหมาะสมในการนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

ชาติชัย อุดมกิจมงคล (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงาน ของผู้บริหารเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและระดับประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดสกลนคร 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลในจังหวัดสกลนคร 3) เพื่อแสวงหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลในจังหวัดสกลนคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เป็นนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร จำนวน 56 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการเทียบตารางสำเร็จรูปคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ R.V. Krejcie D.W. Morgan โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการทดสอบสมมติฐาน โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารเทศบาลในเขตจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการให้ความสำคัญต่อบุคคล มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การกระตุ้นเชิงปัญญา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง 2) ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบล ในเขตจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน

พบว่า มีการบริหารงานอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติการ รองลงมาคือ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการพัฒนาองค์กร 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานโดยภาพรวม ของผู้บริหารเทศบาล ตำบลในจังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r=0.737$) 4) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร ได้แก่ 4.1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเทศบาลตำบล ในเขตจังหวัดสกลนคร ที่ควรนำไปศึกษาหาแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเทศบาลตำบล ในเขตจังหวัดสกลนคร มีจำนวน 2 ด้าน คือ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และ 2) ด้านการกระตุ้นเชิงปัญญา 4.2) ระดับประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบล ในเขตจังหวัดสกลนคร ที่ควรนำไปศึกษาหาแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบล ในเขตจังหวัดสกลนคร มีจำนวน 1 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาองค์กร

แจ่มจันทร์ ศรีพาแลว (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคามการวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่ง 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม มีค่าเชื่อมั่นเท่ากับ .919 โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่ง ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความถี่ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลตัวแปร เพศ โดยใช้สถิติ T-Test และการเปรียบเทียบ

ปัจจัยส่วนบุคคลตัวแปรอายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่ง โดยใช้สถิติ F-Test (One-way ANOVA)

ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัญหาการบริหารงานบุคคลของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมและรายด้าน ทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง คือ 1.1) ด้านการจัดทำ แผนอัตรากำลัง 1.2) ด้านการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร 1.3) ด้านการพัฒนาบุคลากร 1.4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2) บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีเพศ อายุ ตำแหน่งงาน ต่างกันมี ปัญหาการบริหารงานบุคคลโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (P-Value <.05) ส่วนระดับการศึกษา ไม่แตกต่างกัน 3) ข้อเสนอแนะ 3.1) องค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัยต้องมีการศึกษานโยบายของรัฐ เช่น นโยบายชาติ นโยบาย กระทรวง นโยบายการปฏิรูประบอบราชการ โดยเฉพาะแผนปรับลดอัตรากำลังคนภาครัฐ และมุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพด้านบุคลากร ซึ่งนับเป็นตัวแปรสำคัญในการสรรหาบุคลากร ตามแผนอัตรากำลัง ตามกรอบอัตรากำลังเดิมของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้เป็นข้อมูลในการวางแผนด้านอัตรากำลังคนในปัจจุบันและในอนาคตได้อย่างถูกต้อง 3.2) ควร มีกรอบที่ชัดเจนในการบรรจุแต่งตั้งพนักงาน ส่วนตำบล และพนักงานจ้าง เพื่อเป็นการ สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงาน

เดือนเพ็ญ เขจรรักษ์ (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา การบริหารงาน บุคคลของพนักงานเทศบาล ในเขตอำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ การวิจัยครั้งนี้ มี วัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลของพนักงานเทศบาลสามัญ อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ 2) เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลของพนักงาน เทศบาลสามัญ อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ 3) เพื่อศึกษาแนวทางในการ พัฒนาการบริหารงานบุคคลของพนักงานเทศบาลสามัญ อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัด กาฬสินธุ์ประชากรที่ใช้ในวิจัย จำนวน 148 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็น แบบสอบถาม ได้ค่าความเชื่อมั่น .90 สถิติที่ใช้ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลในเขต อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่ามีระดับการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบล ในเขต อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu=4.19$) และเมื่อ พิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ย

สูงสุดไปหาต่ำสุดได้ดังนี้ ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนและประโยชน์ตอบแทนอื่น ($\mu=4.49$) รองลงมาด้านการสรรหาและคัดเลือก ($\mu=4.25$) ด้านการโอน(ย้าย) ($\mu=4.20$) ด้านการกำหนดตำแหน่ง ($\mu=4.06$) และด้านการพัฒนาบุคลากร ($\mu=3.95$)

ปริศนา พิมพา (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม และข้อเสนอแนะศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม จำนวน 232 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ และการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม มีความเชื่อมั่น เท่ากับ .96 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความถี่ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีจำนวน 6 ตัวแปร ได้แก่ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน ปัจจัยด้านอำนาจในหน้าที่ในการทำงาน ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการทำงาน ปัจจัยด้านการนิเทศงาน ปัจจัยด้านภาวะการทำงาน และปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ มีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ (SE.est) เท่ากับ 0.07770 โดยตัวแปรสามารถพยากรณ์ได้ ร้อยละ 94.60

ข้อเสนอแนะในการส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม ได้แก่ (1) กำหนดงานและเป้าหมายหรือความสำเร็จ ที่องค์กรคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงาน (2) กำหนดปัจจัยชี้วัดผลสำเร็จของงาน รวมทั้งมาตรฐานผลงานที่สามารถวัดประเมิน เข้าใจ ตรวจสอบได้ มีความเที่ยงธรรม และสามารถปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จได้จริง (3) ผู้บังคับบัญชา และผู้ปฏิบัติงานจะร่วมกันกำหนดขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร (4) วางแผนโดยมุ่งเน้นการเทียบเคียงจากแผนปฏิบัติการประจำ ที่ผ่านมา

เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ถูกกำหนดไว้แต่ต้น ตามเกณฑ์มาตรฐานที่ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ร่วมกันกำหนดไว้

นพดล ไชยสุระ (2560, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ และธรรมาภิบาลต่อประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ผลการวิจัยพบว่า การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ และธรรมาภิบาลต่อ ประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2) อิทธิพลทางตรง และทางอ้อมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การและธรรมาภิบาลต่อประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 และ 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ และธรรมาภิบาลต่อประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน การวิเคราะห์เส้นทาง และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ ธรรมาภิบาล และประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรง คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (0.06) ด้านวัฒนธรรมองค์การ (0.09) ด้านธรรมาภิบาล (0.89) ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อม คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (0.62) ด้านวัฒนธรรมองค์การ (0.29) และรูปแบบที่สร้างขึ้นประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านธรรมาภิบาล และด้านประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 มีความสอดคล้องกับข้อมูล เชิงประจักษ์ (Chi-square=4.72 df=29 P-value=0.99 RMSEA=0.13 CN=672.09 GFI=0.99 AGFI=0.96) และ 3) แนวทางพัฒนาด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การและธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ประกอบด้วย พัฒนาด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านวัฒนธรรมการปรับตัว ด้านวัฒนธรรมพันธกิจ ด้านหลักความรับผิดชอบและด้านหลักความคุ้มค่า โดยปัจจัยเชิงสาเหตุทั้ง 3 ปัจจัย สามารถอธิบายประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ได้ร้อยละ 33.05

ธนพร นาคบาง (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครสวรรค์ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิจัย (1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดนครสวรรค์ (2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดนครสวรรค์ ตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดนครสวรรค์ จำนวน 93 คน จาก 121 อบต. โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่า F-test (One-way ANOVA) และ LSD

ผลการวิจัยพบว่า (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแยกเป็นรายด้าน จะพบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับปานกลาง (2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครสวรรค์ พบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต่างกัน ส่วนนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีอายุ และประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ไม่แตกต่างกัน

อุษณี มงคลพิทักษ์สุข (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า วัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลขององค์กร เป็นปรากฏการณ์ที่สามารถบริหารจัดการได้ ตามนัยยะนี้ ทั้งวัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลขององค์กรต่างบรรลุผลสำเร็จได้ หากผู้บริหารท้องถิ่นตระหนักถึงความสำคัญ พร้อมกับแสวงหาวิธีการเพิ่มและพัฒนาวัฒนธรรมและประสิทธิผลขององค์กรเหล่านั้น การวิจัยครั้งนี้จึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลขององค์กร รวมถึงการตรวจสอบรูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรแต่ละตัวแบบในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผ่านทฤษฎีวัฒนธรรมองค์การของ Denison 4 รูปแบบคือ วัฒนธรรมเกี่ยวข้อง วัฒนธรรมสอดคล้อง วัฒนธรรมปรับตัวและวัฒนธรรมพันธกิจ และประสิทธิผลขององค์กร

ตามตัวแบบการแข่งขันเชิงค่านิยม ของ Quinn and Rohrbaugh 4 ตัวแบบได้แก่ ตัวแบบ มนุษย์สัมพันธ์ ตัวแบบกระบวนการภายใน ตัวแบบระบบเปิด และตัวแบบเป้าหมายเชิง เหตุผล ประชากรการวิจัยคือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบเทศบาลและองค์การ บริหารส่วนตำบล (อบต.) ในประเทศไทย สุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการแบ่งกลุ่มแบ่งชั้นหลาย ชั้นตอน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 120 แห่ง จากเทศบาล 60 แห่ง และ อบต. 60 แห่ง เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายที่เป็นบุคลากรระดับบริหารจำนวน 439 คน วิเคราะห์ ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สัน การวิเคราะห์สหสัมพันธ์คานิคอลและการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงเส้น

ผลการวิจัยล้วนยืนยันสมมติฐานที่กำหนดไว้ กล่าวคือ วัฒนธรรม องค์กรมีสหสัมพันธ์ระดับสูงกับประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ (ค่าสหสัมพันธ์คานิคอลเท่ากับ 0.88) ทั้งยังพบว่า รูปแบบวัฒนธรรม องค์กรที่แตกต่างกัน สามารถทำนายประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นแต่ละตัวแบบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยวัฒนธรรมพันธกิจเป็นวัฒนธรรมโดดเด่นที่สุดในบรรดารูปแบบวัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกตัวแบบ

เบญญาศิริ งามสะอาด (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามแนวทางการบริหารจัดการแนวใหม่ของ องค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดปทุมธานี การวิจัยเรื่องนี้ได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ 3 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลตาม แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ในเขตจังหวัด ปทุมธานี 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลตาม แนวทางการ บริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ในเขตจังหวัดปทุมธานี 3) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนว ใหม่ในเขต จังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ เชิงปริมาณทำ การเก็บข้อมูลจาก กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 380 คน ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์สถิติด้วยเครื่อง คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ 1) การหาค่าอำนาจจำแนก เป็นรายข้อใช้ Item–Total Correlation โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย ของ Pearson’s Correlation 2) สถิติพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน 3) สถิติอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ และการวิเคราะห์

ความถดถอยพหุคูณตามลำดับความสำคัญของตัวแปรที่เข้าสมการ การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเชิงลึก มีจำนวน 8 คน ในปัจจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดนโยบาย ด้านการพัฒนาระบบราชการ ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และด้านการประเมินผลปฏิบัติงานราชการ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ องค์การบริหารส่วนตำบลตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กับระบบการให้สิ่งจูงใจ และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือ คือ แบบสัมภาษณ์ เจาะลึกข้อมูลสำคัญ วิเคราะห์ประเด็นเหมือนสอดคล้อง และประเด็นแตกต่าง

ผลการวิจัย พบว่า 1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ในเขตจังหวัดปทุมธานีการสร้างสรรค์สมการพยากรณ์ แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ในเขตจังหวัดปทุมธานี จากผลการวิเคราะห์ ข้อมูลจากการวิจัย สามารถสร้างสมการพยากรณ์ใน คะแนนมาตรฐาน สมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนมาตรฐาน $= .028 (X_5) + .025 (X_1) + .022 (X_2) + .020 (X_4) + .009 (X_3)$

2) แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ในเขตจังหวัดปทุมธานี มีแนวทางตามปัจจัยที่ส่งผลมากที่สุด คือ การปฏิบัติหน้าที่ต้องประเมินผลการปฏิบัติงาน แผนงานโครงการ กิจกรรม การปฏิบัติหน้าที่ของ ผู้บริหาร ฝ่ายสภา และสมาชิกขององค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนจังหวัด เพื่อนำข้อมูลมาวางแผนกำหนด นโยบาย ให้สอดคล้องกับระบบราชการที่ต้องอาศัยหลักธรรมาภิบาล และลดขั้นตอนการปฏิบัติ บริการด้วยน้ำใจใช้เทคโนโลยี ทั้งนี้ต้องยึดกฎระเบียบและบริการด้วยความจริงใจเพื่อการบริการ สาธารณะในท้องถิ่น ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวทางการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์กับระบบให้สิ่งของจูงใจ และด้านการปฏิบัติงาน จึงเกิดประสิทธิผลส่งผลในการพัฒนางานสู่ประชาชนอย่างแท้จริง

สามารถ อัยกร (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของปัจจัย
วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หลักธรรมาภิบาล ต่อผลการปฏิบัติงาน
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายดังนี้
1) เพื่อสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย 2) เพื่อศึกษาระดับของปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ภาวะ
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หลักธรรมาภิบาล และผลการปฏิบัติงานขององค์การ 3) เพื่อศึกษา
อิทธิพลของปัจจัยที่มีต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ และ 4) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเชิง
นโยบายแนวทางการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี การวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถาม
เก็บข้อมูลจากบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 368 คน การวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกยืนยันท
กรอบแนวคิดการวิจัยจากผู้บริหารในมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จำนวน 5 คน และ
ศึกษาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายจากผู้บริหารและบุคลากรสายวิชาการในมหาวิทยาลัยราช
ภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 10 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์เส้นตรง และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยสรุปได้
ดังนี้

1. กรอบแนวคิดการวิจัยเป็นไปตามการทบทวนวรรณกรรมของผู้วิจัย
สามารถกำหนดสมมติฐานการวิจัยจำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วย 1) วัฒนธรรมองค์การมี
อิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อ
ผลการปฏิบัติงานขององค์การ 3) วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อหลักธรรมาภิบาล
4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อหลักธรรมาภิบาล และ 5) หลักธรรมาภิบาลมี
อิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ

2. ระดับผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาค
ตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ในอยู่ในระดับดี ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับดี ปัจจัยภาวะ
ผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับดี และปัจจัยหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับดี

3. ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ
ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .001 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี
อิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .000
ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อปัจจัยหลักธรรมาภิบาลในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ .000 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อปัจจัยหลักธรรมาภิบาลใน

ระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .000 และปัจจัยหลักกรรมมาภิบาลมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .000 และความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของทั้ง 3 ปัจจัย สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้ร้อยละ 82.97

4. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายจากงานวิจัยประกอบด้วย 1) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีข้อเสนอแนะจำนวน 11 ข้อ 2) แนวทางการพัฒนาหลักกรรมมาภิบาล มีข้อเสนอแนะจำนวน 6 ข้อ และ 3) แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การมีข้อเสนอแนะจำนวน 4 ข้อ

ชุดินันท์ มุ่งการนา และคณะ (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ กับประสิทธิผลของเทศบาลนคร: การวิเคราะห์เส้นทาง การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรม องค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิผลของเทศบาลนคร 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ เชิงสาเหตุระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผล ของเทศบาลนคร และ 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลของเทศบาลนคร การวิจัยนี้ มีหน่วยการวิเคราะห์ระดับองค์การ ซึ่งใช้การวิจัยเป็นแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) แบบ Convergent Parallel Design สำหรับในการวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม ข้อมูล คือ แบบสอบถาม โดยกลุ่มตัวอย่าง มีจำนวน 480 คน สถิติการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) และในส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ประกอบด้วย 5 ส่วนสำคัญ ได้แก่ 1) ผู้บริหารระดับสูง 2) ผู้บริหารระดับกลาง 3) ผู้ปฏิบัติงานหลัก 4) ฝ่ายอำนวยการ และ 5) ฝ่ายสนับสนุน การวิเคราะห์เนื้อหาตามวิธีของ Miles and Huberman และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการเปรียบเทียบเคียงข้างกันเพื่อผสานข้อมูล (A Side-by-Side Comparison for Merge Data) ผลการวิจัยพบว่า แบบจำลองสมการโครงสร้างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรม องค์การกับประสิทธิผลของเทศบาลนคร มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก (ค่า $\chi^2/df=1.198$, $df=75$, $RMSEA=0.024$, $RMR=0.027$, $CFI=1.00$) ซึ่งผลการวิจัย จากข้อมูลเชิงปริมาณดังกล่าวสอดคล้องกับข้อมูลเชิงคุณภาพ อันเป็นการสะท้อนผ่านความแข็งแกร่ง ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ อันเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลส่งผ่านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประสิทธิผลของ

เทศบาลนคร และมีความสัมพันธ์กันแบบห่วงโซ่ของเหตุผล และทุกองค์ประกอบไม่สามารถแยกจากกันได้ หรือเรียกว่า Full Model

ยศวดี เชื้อวงศ์พรหม (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์การ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์

1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์การ และประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร และวัฒนธรรมองค์การ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร กลุ่มตัวอย่างได้แก่ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร จำนวน 268 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$) วัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$) 2) ผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร (Local Performance Assessment : LPA) ประจำปี 2562) ส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก เฉลี่ยร้อยละ 87.79 โดยมีคะแนนสูงสุด 93.67 และต่ำสุด 83.51 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร และวัฒนธรรมองค์การ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผลด้านวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลสูงสุด ($\beta = .873$) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ($\beta = .360$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ = .689 ซึ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร และวัฒนธรรมองค์การ รวมกันทำนายได้ 68.90 %

งานวิจัยต่างประเทศ

Crawford (1999, pp. 49-51) ได้ศึกษาอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อศึกษาทั้งวิธีการที่มุ่งเน้นและเชิงกว้างในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่อาจจะเป็นอุปสรรคต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ สหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร และแคนาดา พบว่า การ

บริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพนั้นทำได้ทั้งวิธีการที่นุ่มนวลและแข็งแกร่ง อุปสรรคโดยทั่วไปเกิดจากนโยบายและการปฏิบัติของบริษัทที่มีแนวทางและการปฏิบัติแตกต่างกัน แม้ว่าจะมีความแตกต่างในการปฏิบัติในแต่ละประเทศน้อยมาก อุปสรรคที่ทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่มีประสิทธิภาพส่วนใหญ่ขึ้นกับการแข่งขันทางธุรกิจทั้งในออสเตรเลียและนิวซีแลนด์ โดยเฉพาะการตกต่ำของระบบเศรษฐกิจในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก

Denison (2003, p. 3-A) ได้ศึกษาทฤษฎีความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลเพื่อพัฒนารูปแบบของวัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลจากลักษณะวัฒนธรรมองค์การ 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) มีส่วนร่วม (Involvement) 2) มีวัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง (Consistency) 3) การปรับตัว (Adaptability) และ 4) มีพันธกิจ (Mission) วัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 ลักษณะนี้ผ่านการตรวจสอบและศึกษาโดยวิธีการเชิงคุณภาพจากกรณีศึกษา (Qualitative Case Studies) ใน 5 บริษัทเพื่อระบุวัฒนธรรมองค์การที่เชื่อมโยงกับประสิทธิผลและใช้วิธีการเชิงปริมาณ (Quantitative Study) เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์การรับรู้ของผู้บริหารระดับสูง (CEO) ต่อวัฒนธรรมองค์การ 4 ลักษณะ โดยวัดทั้งแบบวัตถุวิสัย (Objective) และอัตวิสัย (Subjective) เกี่ยวกับประสิทธิผลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 764 องค์การ พบว่า วัฒนธรรมองค์การ 2 ลักษณะ คือ การมีส่วนร่วมและการปรับตัวเป็นตัวชี้วัดความยืดหยุ่น (Flexibility) การเปิดเผย (Openness) และการตอบสนอง (Responsiveness) รวมทั้งเป็นตัวทำนายสำคัญของการเติบโต (Growth) ส่วนวัฒนธรรมองค์การอีก 2 ลักษณะ ได้แก่ วัฒนธรรมที่แข็งแกร่งและมีพันธกิจเป็นตัวชี้วัดการบูรณาการ (Integration) ทิศทาง (Direction) และวิสัยทัศน์ (Vision) รวมทั้งเป็นตัวทำนายที่ดีต่อความสามารถทำกำไร (Profitability)

Thompson (2008, p. 86) ได้ศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลและอิทธิพลของพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม พบว่า พื้นฐานทางอารมณ์ ความเชื่อใจในภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ที่เกิดจากการทำงานของผู้ตาม เช่น ความพึงพอใจในงานของผู้ตาม ความพึงพอใจที่มีต่อผู้นำ การรับรู้เกี่ยวกับลักษณะงานหลักและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สำหรับหลักการในการประเมินตนเองของผู้ตามมีความสัมพันธ์ที่สอดคล้องระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความพึงพอใจในงานของผู้ตาม ความพึงพอใจที่มีต่อผู้นำ ส่วนพื้นฐานทางอารมณ์ ความเชื่อใจพบว่า มีผลโดยตรง

ของความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความพึงพอใจในงานของผู้ตาม ความพึงพอใจที่มีต่อผู้นำและบางส่วนผ่านทางและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและการรับรู้เกี่ยวกับลักษณะของงานหลัก

Aziz, Mustaffa, A.Samah and Yusos (2014, Abstract) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพและความสุขในการทำงานของนักวิชาการประเทศมาเลเซีย (Personality and Happiness among academicians in Malaysia) โดยกลุ่มตัวอย่างได้รับการคัดเลือกจากมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งหนึ่งในประเทศมาเลเซีย โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น จำนวน 317 คน ซึ่งวิธีการสำรวจได้ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์ของเขตของความทุกข์ในแง่ของอารมณ์และความรู้ความเข้าใจในช่วงของชีวิต ผลการวิจัย พบว่า ความสุขในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยองค์ประกอบในการเพิ่มความทุกข์ยังได้รับอิทธิพลจากลักษณะบุคลิกภาพด้านความน่าพอใจ ความซื่อตรง และการเปิดกว้าง ซึ่งมีผลกระทบเชิงบวกเกี่ยวกับความสุข ในขณะที่ความมั่นคงในอารมณ์มีผลกระทบทางลบต่อความสุข

Dehghani, Gharooni and Arabzadeh (2014, Abstract) ได้ศึกษาเรื่อง ขีดความสามารถ พฤติกรรมของพนักงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพ ทัศนคติศึกษา สำนักงานใหญ่ในประเทศอิหร่าน (Staff Empowerment, Entrepreneurial Behaviors and Organizational Efficiency in Iranian Headquarter Education) ในการศึกษาครั้งนี้เพื่อให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ เจ้าหน้าที่ในสำนักงานใหญ่จำนวน 165 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามในเรื่องการเสริมสร้างศักยภาพและพฤติกรรมของพนักงาน ซึ่งผลการวิจัย พบว่า การเสริมสร้างศักยภาพและพฤติกรรมของพนักงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกในทุกมิติที่มีต่อประสิทธิภาพของพนักงาน

Serim, Demitbag and Yozgat (2014, Abstract) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของการรับรู้ของพนักงานที่ส่งผลต่อการจ้างงานและพฤติกรรมและบทบาทของการเป็นสมาชิกขององค์กร (The Effects of Employees' Perceptions of Competency Models on Employability Outcomes and Organizational Citizenship Behavior and The Moderating Role of Social Exchange in This Effect) สมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยที่สร้างนวัตกรรมและมูลค่าให้กับองค์กรและยังเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กร ความเข้าใจในการพัฒนาขีดความสามารถในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานจะช่วยให้การทำงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น การวิจัยในอิสตันบูล

ครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง 175 คน โดยผลการวิจัย พบว่า การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความเป็นธรรมในรูปแบบของความสามารถมีผลเชิงบวกต่อการจ้างงานและพฤติกรรมและบทบาทของการเป็นสมาชิกขององค์กร และยังสรุปได้ว่า การแลกเปลี่ยนทางสังคมมีบทบาทดูแลเกี่ยวกับการจ้างงานและพฤติกรรมและบทบาทของการเป็นสมาชิกขององค์กรซึ่งมีผลกระทบในเชิงบวกเช่นกัน

สรุป จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การบริหารงานบุคคลเป็น กระบวนการที่สำคัญอีกกระบวนการหนึ่งที่ผู้บริหารองค์กร จะต้องให้ความสำคัญในการบริหารงานบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาบุคลากรเข้าทำงาน การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้บุคลากรพ้นจากตำแหน่งงาน การบริหารงานบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ มีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ผู้บริหารจะต้องดำเนินการเกี่ยวกับการให้ได้ว่าซึ่งบุคลากร การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้บุคลากรพ้นจากงาน แต่การปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อยเป็นส่วนมาก ปัญหาในการบริหารงานบุคคลยังไม่ได้รับการแก้ไข แม้ว่าผู้บริหารจะยอมรับในหลักการ และเห็นความสำคัญของการบริหารงานบุคลากร แต่ในทางปฏิบัติงานบริหารบุคลากรไม่เพียงพอหรือการได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อดำเนินการในจำนวนน้อย แต่พอสรุปได้ว่า พฤติกรรมที่ทำให้การบริหารงานบุคคลมีสมรรถภาพสูงขึ้น เนื่องจาก การจัดระบบการบริหารงานที่เป็นระบบ ทั้งนี้ บริหารงานบุคคลจะต้องประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) การวางแผนบุคลากร 2) การสรรหาและการคัดเลือก 3) การบำรุงรักษาบุคลากร 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) การพัฒนาบุคลากร

จากการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในระยะที่ผ่านมา ปรากฏว่ายังไม่มีความคล่องตัวและประสิทธิภาพยังไม่สูงนัก ทั้งนี้เพราะมีปัจจัยต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น ลักษณะของงานที่รับผิดชอบ ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน สภาพการทำงานผลประโยชน์ คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อัตราค่าจ้างทรัพยากรและงบประมาณ ความก้าวหน้า สวัสดิการและผลประโยชน์เกี่ยวกับ ตลอดจนปัจจัยทางสภาวะแวดล้อมอื่น ๆ ส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงาน ยังไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีปัญหาการบริหารงานบุคคล ดังนั้นการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคล

ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจศึกษา โดยในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษา ปัจจัยด้าน วัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร มากน้อยเพียงใด โดยผู้วิจัยได้นำ

1) องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร ของ Denison and Haaland and Goelzer (2003, p. 209) 2) องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของ Bass (1985 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550) และ 3) เกณฑ์ การประเมิน ประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Local Performance Assessment: LPA) ด้านที่ 2 การบริหารงานบุคคลและกิจการสภา มาประยุกต์เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิด ในการวิจัยในครั้งนี้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลของ
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร เป็นการศึกษาวิจัย
เชิงสำรวจ (Survey research) ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรกลุ่มเป้าหมาย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. วิธีการสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรกลุ่มเป้าหมาย

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน
เขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร จำนวน 742 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 มกราคม
พ.ศ. 2563)

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร จำนวน 253 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มา
โดยการเทียบตารางสำเร็จรูปคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan
(สิน พันธุ์พินิจ, 2554, หน้า 137) โดยเลือกวิธีการสุ่มแบบเทียบสัดส่วน (Proportional
Sampling) ของประชากรแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม
จังหวัดสกลนคร และการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนขนาดของประชากรกลุ่ม
ตัวอย่างในแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รายละเอียดดังตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	จำนวน (คน)	
	บุคลากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. เทศบาลตำบลพรหมานิคม	64	22
2. เทศบาลตำบลพอกน้อย	93	32
3. เทศบาลตำบลนาใน	62	21
4. เทศบาลตำบลบัวสว่าง	65	22
5. เทศบาลตำบลพรหมานคร	51	17
6. เทศบาลตำบลวังยาง	62	21
7. เทศบาลตำบลนาหัวบ่อ	80	27
8. เทศบาลตำบลไร่	71	24
9. องค์การบริหารส่วนตำบลช้างมิ่ง	99	34
10. องค์การบริหารส่วนตำบลปะฮี	52	18
11. องค์การบริหารส่วนตำบลเชิงชุม	43	15
รวม	742	253

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร อันประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่ง และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สังกัด ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์การ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยผู้วิจัยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ระบุระดับวัฒนธรรมองค์การ ของ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ทั้งนี้ผู้วิจัยกำหนด
คะแนนในการตอบแบบสอบถามออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของ Likert scale ดังนี้

มากที่สุด	ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีวัฒนธรรมองค์การในระดับ
	ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีวัฒนธรรมองค์การในระดับมาก
ปานกลาง	ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีวัฒนธรรมองค์การในระดับ
	ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีวัฒนธรรมองค์การในระดับน้อย
น้อยที่สุด	ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีวัฒนธรรมองค์การในระดับ

ตอนที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบ
ประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยผู้วิจัยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ระบุระดับ
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอ
พรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ทั้งนี้ผู้วิจัยกำหนด คะแนนในการตอบแบบสอบถามออกเป็น
5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของ Likert scale ดังนี้

มากที่สุด	ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับ
มาก	ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับ
ปานกลาง	ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับ
น้อย	ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับ
น้อยที่สุด	ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับ

ตอนที่ 4 สัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยผู้วิจัยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ระบุระดับขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร ทั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดคะแนนในการตอบแบบสอบถามออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของ Likert scale ดังนี้

ภีบาลในระดับมากที่สุด	ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคล
ภีบาลในระดับมาก	ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคล
ภีบาลในระดับปานกลาง	ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคล
ภีบาลในระดับน้อย	ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคล

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง มีสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคล
 ภิบาลในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา
 สัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม
 จังหวัดสกลนคร ลักษณะแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-
 ended Form)

วิธีการสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

1. ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร นิยามศัพท์เฉพาะ และ
 งานวิจัยเกี่ยวข้อง รวมทั้งระเบียบวิธีวิจัย เพื่อหาแนวทางในการกำหนดรูปแบบของแบบ
 สอบ และข้อคำถาม

2. สร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยจากการสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 โดยนำ 1) วัฒนธรรมองค์กรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) ภาวะผู้นำการ
 เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มากำหนดเป็นตัวแปรต้น
 และนำสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคล ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มากำหนดเป็นตัว
 แปรตาม เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างทำการประเมินค่าตามความคิดเห็น

3. กำหนดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของข้อคำถามโดยการสังเคราะห์
 1) องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร ของ Denison and Haaland and Goelzer (2003,
 p. 209) 2) องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)
 ของ Bass (1985 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550, หน้า 83) และ 3) เกณฑ์การ
 ประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Local Performance Assessment:
 LPA) ด้านที่ 2 การบริหารงานบุคคลและกิจการสภา ออกมาเป็นข้อคำถามไว้ระดับ

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจ
 แก้ไขเนื้อหา และความถูกต้อง

5. การหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) ของเครื่องมือ กระทำโดยนำ
 แบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา
 (Content Validity) หลังจากนั้นนำมาหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยใช้สูตร ดังนี้
 (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2541, หน้า 253–254)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item congruency)

R หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยที่ ค่า +1 หมายถึงข้อคำถามสามารถนำไปวัดได้อย่างแน่นอน, ค่า 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าจะวัดได้ และค่า -1 หมายถึง ข้อคำถามไม่สามารถนำไปวัดได้อย่างแน่นอน

N หมายถึง จำนวนทรงคุณวุฒิ

โดยเลือกข้อที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 ส่วนข้อใดมีค่าน้อยกว่า 0.5 ผู้วิจัยนำมาปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนั้น ข้อคำถามทุกข้อ จึงผ่านความเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่านที่ได้ตรวจสอบและเห็นว่ามีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ครอบคลุมในแต่ละด้านและครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยแล้ว ดังมีรายชื่อต่อไปนี้

โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย

5.1 รศ.ดร.จิตติ กิตติเลิศไพศาล คณะบดีคณะวิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.2 ผศ.ดร.สามารถ อัยกร ประธานสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.3 ผศ.ดร.ละมัย รมเย็น กรรมการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์

มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.4 ว่าที่ร้อยตรี วัฒนา กุลอักษิ ปลัดเทศบาลตำบลพรรณานคร

5.5 นายศักดิ์ชัย คำสว่าง หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลตำบลพรรณานคร

6. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษาจำนวน 30 ชุด คือ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร

7. นำข้อคำถามที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power)

โดยใช้วิธีการหาค่าสหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation) คัดข้อคำถาม

ที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.361 ขึ้นไป ค่าวิกฤตของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05 จากสูตรต่อไปนี้ (นพพร ณะชัยจันทร์, 2550, หน้า 22)

$$p = \frac{R_U + R_L}{2f}$$

$$r = \frac{R_U - R_L}{f}$$

เมื่อ p หมายถึง ค่าความยากง่าย

r หมายถึง ค่าอำนาจจำแนก

R_U หมายถึง จำนวนผู้ที่ตอบถูกในกลุ่มสูง

R_L หมายถึง จำนวนผู้ที่ตอบถูกในกลุ่มต่ำ

f หมายถึง จำนวนผู้ที่เข้าสอบในกลุ่มสูง

7.1 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามภาพรวมทั้งฉบับ อยู่ระหว่าง

0.368-0.789

7.2 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามวัฒนธรรมองค์กร ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร อยู่ระหว่าง 0.429-0.756

7.3 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร อยู่ระหว่าง 0.388-0.789

7.4 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร อยู่ระหว่าง 0.368-0.645

8. นำข้อคำถามจากแบบสอบถามตอนที่ 2-3 มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ด้วยวิธีการของ Cronbach ทั้งนี้ทำการวิเคราะห์แบบสอบถามด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยกำหนดค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ต้องมากกว่า 0.70 จึงจะถือว่าแบบสอบถามนั้นใช้ได้ โดยมีสูตร ดังนี้ (Alpha Coefficient Method อ้างใน นพพร ณะชัยจันทร์, 2550, หน้า 19)

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

เมื่อ α แทน ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม
 k แทน จำนวนข้อของแบบสอบถาม
 $\sum s_i^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนแต่ละข้อของแบบสอบถาม
 s^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมของผู้ตอบแต่ละคน

$$s^2 = \frac{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}{n(n-1)}$$

โดยได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ดังนี้

8.1 แบบสอบถามภาพรวมทั้งฉบับ ได้ค่าความเชื่อมั่น .842

8.2 แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ได้ค่าความเชื่อมั่น .882

8.3 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ได้ค่าความเชื่อมั่น .787

8.4 แบบสอบถามสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ได้ค่าความเชื่อมั่น .843

9. นำแบบสอบถามดังกล่าว ที่ผ่านการทดลองใช้ และหาค่าความเชื่อมั่น มาทำการปรับปรุงเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจะเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ถึงนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร จำนวน 11 แห่ง เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจาก ผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร จำนวน 385 คน

2. ส่งแบบสอบถามไปให้ผู้ที่เกี่ยวข้องพร้อมชี้แจงรายละเอียด ความมุ่งหมายของการออกแบบสอบถามนี้ เพื่อทำความเข้าใจให้ตรงกันในการตอบแบบสอบถาม

3. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเองและการลงพื้นที่จริง เพื่อนำแบบสอบถามไปแจกแก่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 385 คน ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้ง 11 แห่ง ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร พร้อมทั้งชี้แจงรายละเอียด ความมุ่งหมายของการออกแบบสอบถาม

4. ตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำแบบสอบถามไปประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยทำการคำนวณโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปโดยดำเนินการ ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถาม
2. ตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วลงรหัส (Coding form)
3. ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล ตามแบบสอบถาม ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การแจกแจงความถี่ (Frequencies) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.2 การวิเคราะห์ระดับ 1) วัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (แบบสอบถามตอนที่ 2) 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (แบบสอบถามตอนที่ 3) 3) สมรรถนะผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร (แบบสอบถามตอนที่ 4) ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของคำถามเป็นรายข้อและรายด้าน โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายตามแนวคิดของ Best (1993 อ้างถึงใน ลิน พันธุ์พินิจ, 2554, หน้า 155) ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด

3.51–4.50 หมายถึง ระดับมาก

2.51–3.50 หมายถึง ระดับปานกลาง

1.51–2.50 หมายถึง ระดับน้อย

1.00–1.50 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

3.4 การทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์การ ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.5 วิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา สัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร จากแบบสอบถามปลายเปิด โดยวิธีพรรณนาวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติใน การวิเคราะห์ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
2. การหาค่าคุณภาพของเครื่องมือ ใช้สถิติเพื่อหาค่าความเที่ยงตรงของ แบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญและใช้ค่าดัชนี IOC (Index of Item-objective congruence) หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการหาค่าสหสัมพันธ์รายข้อกับ คะแนนรวม (Item Total Correlation) และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตร สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)
3. การวิเคราะห์ระดับ 1) วัฒนธรรมองค์การ 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร และ 3) สัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร ใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัยใช้สถิติดังนี้

4.1 ในเบื้องต้นจะทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรในตัวแบบที่ใช้ในการศึกษาเพื่อป้องกันการเกิด Multicollinearity คือ การมีสหสัมพันธ์กันเองระหว่างตัวแปรอิสระซึ่งการที่ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันในระดับที่สูงมาก อาจส่งผลให้สมการตัวแบบที่ใช้ในการพยากรณ์ตัวแปรตามมีความคลาดเคลื่อน ดังนั้นจึงต้องตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระเพื่อให้แน่ใจว่าตัวแปรอิสระสามารถคงอยู่ในสมการตัวแบบได้โดยกำหนดระดับนัยสำคัญที่ 0.05

การศึกษาค่าสัมพัทธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) โดยมีสูตรดังนี้ (ภัทรพร เกษสังข์, 2549, หน้า 168)

$$r_{xy} = \frac{N\sum xy - \sum x\sum y}{\sqrt{(N\sum x^2 - (\sum x)^2)(N\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

เมื่อ r_{xy} แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

N แทน จำนวนข้อมูลของชุดที่ 1 หรือ 2

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนชุดที่ 1

$\sum y$ แทน ผลรวมของคะแนนชุดที่ 2

$\sum xy$ แทน ผลรวมของผลคูณของคะแนนแต่ละคู่ของชุดที่ 1 และ 2

$\sum x^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสองของคะแนนชุดที่ 1

$\sum y^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสองของคะแนนชุดที่ 2

$(\sum x)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนชุดที่ 1 ยกกำลังสอง

$(\sum y)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนชุดที่ 2 ยกกำลังสอง

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะมีค่าระหว่าง -1.00 ถึง + 1.00 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ค่า r เป็นลบ แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม คือ ถ้า X เพิ่ม Y จะลด แต่ถ้า X ลด Y จะเพิ่ม

2. ค่า r เป็นบวก แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน คือ ถ้า X เพิ่ม Y จะเพิ่ม แต่ถ้า X ลด Y จะลดด้วย

3. ค่า r มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์กันมาก

4. ค่า r เข้าใกล้ 1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามมีความสัมพันธ์กันมาก

5. ถ้า r เท่ากับ 0 แสดงว่า X และ Y ไม่มีความสัมพันธ์กัน

6. ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ 0 แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์กันน้อย

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์จะพิจารณาจากค่า Sig. (2-tailed) หากค่า Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปรสองตัวมีความสัมพันธ์กัน ในทางตรงกันข้าม หากค่า Sig. (2-tailed) มีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปรสองตัวไม่มีความสัมพันธ์กัน หลังจากนั้นจึงจะทำการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของตัวแปรโดยจะพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตามเกณฑ์ต่อไปนี้ (อินทชัย ตริวานิช, 2552)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.91-1.00 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.71-0.90 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.31-0.70 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.01-0.30 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0 แสดงว่ามีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง

5.2 การศึกษาวัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานนิคม จังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสองตัวแปร ตัวแปรหนึ่งเรียกว่าตัวแปรต้นหรือตัวแปรอิสระ (Independent variable) แทนด้วย X อีกตัวแปรหนึ่งเรียกว่าตัวแปรตาม (Dependent variable) แทนด้วย Y เป็นการดูความสัมพันธ์ว่าถ้า ตัวแปรอิสระเปลี่ยนแปลงไปแล้วตัวแปรตามเปลี่ยนแปลงหรือไม่ ซึ่งสองตัวแปรนั้นจะต้องเป็นตัวแปรเชิงปริมาณ การวิเคราะห์การถดถอยสามารถเขียนรูปแบบความสัมพันธ์ของสองตัวแปรได้ในรูปของสมการการถดถอย ซึ่งสามารถพยากรณ์ค่าได้ในอนาคต หรือสามารถดูแนวโน้มของตัวแปรตามได้เมื่อเราทราบค่าตัวแปรอิสระ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557)

การวิเคราะห์การถดถอยเมื่อมีตัวแปรอิสระหนึ่งตัวแปรและตัวแปรตามหนึ่งตัวแปร แต่ถ้าหากตัวแปรตามหนึ่งตัวแปรกับตัวแปรอิสระมากกว่าหนึ่งตัวแปร จะเรียกว่าการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย เขียนความสัมพันธ์แสดงความสัมพันธ์ได้ดังนี้

$$Y_i = \beta_0 + \beta X_i + \varepsilon_i$$

เมื่อ β_0 แทนระยะตัดแกน y (y-intercept)

β แทนความชันของเส้นถดถอย (slope)

$$\hat{y}_i = \hat{\beta}_0 + \hat{\beta} x_i \quad \text{หรือจะได้ว่า}$$

$$\hat{Y}_i = b_0 + bX_i$$

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยได้อันดับการวิเคราะห์ข้อมูล ไว้ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
R	แทน	ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ
R^{2Adj}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว
b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานของตัวพยากรณ์
TCUL	แทน	ผลรวมของวัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร
CUL ₁	แทน	วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมส่วนร่วม
CUL ₂	แทน	วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมเอกภาพ
CUL ₃	แทน	วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมปรับตัว
CUL ₄	แทน	วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมพันธกิจ

TLEA	แทน	ผลรวมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร
LEA ₁	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์
LEA ₂	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
LEA ₃	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา
LEA ₄	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล
TACH	แทน	ผลรวมของสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร
ACH ₁	แทน	สัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลด้านความสอดคล้อง เชิงยุทธศาสตร์
ACH ₂	แทน	สัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลด้านประสิทธิภาพของการ บริหารทรัพยากรบุคคล
ACH ₃	แทน	สัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลด้านคุณภาพชีวิตและ ความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน
ACH ₄	แทน	สัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลด้านประสิทธิผลของการ บริหารทรัพยากรบุคคล
ACH ₅	แทน	สัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลด้านความพร้อมรับผิดชอบ การบริหารทรัพยากรบุคคล
P-Value	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ/ค่าความน่าจะเป็น
Sig.	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
***	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .00

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับขั้นตอน แยกออกเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับวัฒนธรรมองค์การ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับสัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อสัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร

ตอนที่ 6 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาสัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร

สำหรับรายละเอียดในแต่ละตอน มีดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร อันประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่ง และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สังกัด รายละเอียดดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

(n=253)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวนคน	ร้อยละ
1. เพศ		
-ชาย	87	34.39
-หญิง	166	65.61
2. อายุ		
-ไม่เกิน 30 ปี	42	16.60
-อายุ 31-40 ปี	88	34.78
-อายุ 41-50 ปี	95	37.55
-อายุ 51-60 ปี	28	11.07
3. ระดับการศึกษา		
-ต่ำกว่าปริญญาตรี	46	18.18
-ปริญญาตรี	160	63.24
-สูงกว่าปริญญาตรี	47	18.58
4. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
-1-5 ปี	59	23.32
-6-10 ปี	52	20.55
-11-20 ปี	121	47.83
-21 ปี ขึ้นไป	21	8.30

ตาราง 2 (ต่อ)

(n=253)		
ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวนคน	ร้อยละ
5. ตำแหน่ง		
-ข้าราชการ	154	60.87
-ลูกจ้างประจำ	2	0.79
-พนักงานจ้างตามภารกิจ	53	20.95
-พนักงานจ้างทั่วไป	44	17.39
6. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สังกัด		
-เทศบาลตำบลพรหมานิคม	22	8.70
-เทศบาลตำบลพอกน้อย	32	12.65
-เทศบาลตำบลนาใน	21	8.30
-เทศบาลตำบลบัวสว่าง	22	8.70
-เทศบาลตำบลพรหมานคร	17	6.72
-เทศบาลตำบลวังยาง	21	8.30
-เทศบาลตำบลนาหัวบ่อ	27	10.67
-เทศบาลตำบลไร่	24	9.49
-องค์กรบริหารส่วนตำบลช้างมิ่ง	34	13.44
-องค์กรบริหารส่วนตำบลปะฮี	18	7.11
-องค์กรบริหารส่วนตำบลเชิงชุม	15	5.93
รวม	253	100.00

จากตาราง 2 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร จำนวน 253 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 65.61 มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มากที่สุด จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 37.55 มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 63.24 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11-20 ปี มากที่สุด จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 47.83 มีตำแหน่งเป็นข้าราชการ มากที่สุด

จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 60.87 และทำงานในสังกัดองค์กรบริหารส่วนตำบลข้างมิ่งมากที่สุด จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 13.44

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับวัฒนธรรมองค์การ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร

ผลการวิเคราะห์ระดับวัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร รายละเอียดดังตาราง 3-7

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับวัฒนธรรมองค์การ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร โดยรวมและรายด้าน

(n=253)

ด้าน ที่	วัฒนธรรมองค์การขององค์กร	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	วัฒนธรรมส่วนรวม	4.00	0.63	มาก
2	วัฒนธรรมเอกภาพ	3.83	0.60	มาก
3	วัฒนธรรมปรับตัว	3.85	0.62	มาก
4	วัฒนธรรมพันธกิจ	3.91	0.63	มาก
	รวม	3.90	0.56	มาก

จากตาราง 3 พบว่า วัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีวัฒนธรรมองค์การในระดับมาก ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ วัฒนธรรมส่วนรวม ($\bar{X} = 4.00$) รองลงมาคือ วัฒนธรรมพันธกิจ ($\bar{X} = 3.91$) วัฒนธรรมปรับตัว ($\bar{X} = 3.85$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ วัฒนธรรมเอกภาพ ($\bar{X} = 3.83$)

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับวัฒนธรรมองค์การ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร
ด้านวัฒนธรรมส่วนรวม

(n=253)

ข้อที่	ประเด็น/ข้อคำถาม	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	หน่วยงานของท่าน เน้นการมอบอำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรทุกระดับ	3.88	0.80	มาก
2	หน่วยงานของท่าน สนับสนุนให้บุคลากรเลือกวิธีการปฏิบัติภายใต้กรอบกฎหมาย	4.04	0.70	มาก
3	บุคลากรในหน่วยงานสามารถเข้าถึงและรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานได้อย่างกว้างขวาง	4.11	0.73	มาก
4	หน่วยงานของท่านเน้นการทำงานเป็นทีม	4.02	0.83	มาก
5	หน่วยงานของท่านเน้นการพัฒนาสมรรถภาพบุคลากรทุกระดับ	3.94	0.82	มาก
	รวม	4.00	0.63	มาก

จากตาราง 4 พบว่า วัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านวัฒนธรรมส่วนรวม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีวัฒนธรรมองค์การในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ บุคลากรในหน่วยงานสามารถเข้าถึงและรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานได้อย่างกว้างขวาง ($\bar{X} = 4.11$) รองลงมาคือ หน่วยงานของท่าน สนับสนุนให้บุคลากรเลือกวิธีการปฏิบัติภายใต้กรอบกฎหมาย ($\bar{X} = 4.04$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานของท่าน เน้นการมอบอำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรทุกระดับ ($\bar{X} = 3.88$)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับวัฒนธรรมองค์การ ขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร
ด้านวัฒนธรรมเอกภาพ

(n=253)

ข้อที่	ประเด็น/ข้อคำถาม	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	หน่วยงานของท่าน มีค่านิยมแกนกลาง หรือ ค่านิยมร่วมอย่างชัดเจน	3.65	0.72	มาก
2	บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีการร่วมกัน กำหนดข้อตกลงที่ชัดเจนถึงแนวปฏิบัติที่ถูกต้อง	3.89	0.79	มาก
3	หน่วยงานของท่าน แสวงหาความร่วมมือและ ประสานการทำงานร่วมกันของภาคส่วนต่าง ๆ	3.94	0.69	มาก
4	หน่วยงานภายในหน่วยงานของท่าน มีการบริหาร จัดการทรัพยากรเป็นแนวทางเดียวกัน	3.84	0.71	มาก
5	หน่วยงานภายในหน่วยงานของท่าน มีการ บูรณาการการปฏิบัติงานร่วมกัน	3.84	0.70	มาก
รวม		3.83	0.60	มาก

จากตาราง 5 พบว่า วัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านวัฒนธรรมเอกภาพ โดยภาพรวมอยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีวัฒนธรรมองค์การในระดับมาก
ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หน่วยงานของท่าน แสวงหาความร่วมมือและ
ประสานการทำงานร่วมกันของภาคส่วนต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.94$) รองลงมาคือ บุคลากรใน
หน่วยงานของท่าน มีการร่วมกันกำหนดข้อตกลงที่ชัดเจนถึงแนวปฏิบัติที่ถูกต้อง
($\bar{X} = 3.89$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานของท่าน มีค่านิยมแกนกลาง หรือ
ค่านิยมร่วมอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.65$)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับวัฒนธรรมองค์กร ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร
ด้านวัฒนธรรมปรับตัว

(n=253)

ข้อที่	ประเด็น/ข้อคำถาม	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	หน่วยงานของท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป	3.98	0.70	มาก
2	หน่วยงานของท่าน มีการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมาปรับปรุงการดำเนินงาน	3.77	0.72	มาก
3	หน่วยงานของท่าน มีการนำข้อเสนอต่าง ๆ จากประชาชนมาปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการ	3.98	0.76	มาก
4	บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน	3.90	0.72	มาก
5	หน่วยงานของท่าน มีวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน	3.74	0.75	มาก
6	หน่วยงานของท่าน มีการนำข้อผิดพลาดมาสรุปเป็นบทเรียนเพื่อหาแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติ	3.74	0.77	มาก
รวม		3.85	0.62	มาก

จากตาราง 6 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านวัฒนธรรมปรับตัว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.85) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีวัฒนธรรมองค์กรในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หน่วยงานของท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป (\bar{X} =3.98) รองลงมาคือ หน่วยงานของท่าน มีการนำข้อเสนอต่าง ๆ จากประชาชนมาปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการ (\bar{X} =3.98) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานของท่าน มีการนำ

ข้อผิดพลาดมาสรุปเป็นบทเรียนเพื่อหาแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.74$)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับวัฒนธรรมองค์การ ขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร
วัฒนธรรมพันธกิจ

(n=253)

ข้อที่	ประเด็น/ข้อคำถาม	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	หน่วยงานของท่าน มีเป้าประสงค์และทิศทางยุทธศาสตร์ ที่ชัดเจน	3.92	0.72	มาก
2	ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	3.97	0.71	มาก
3	หน่วยงานของท่าน มีความสามารถในการทำงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต	3.85	0.69	มาก
4	ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน ตระหนักและยึดพันธกิจ เป้าหมายขององค์กรเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงาน	3.91	0.73	มาก
	รวม	3.91	0.63	มาก

จากตาราง 7 พบว่า วัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร วัฒนธรรมพันธกิจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีวัฒนธรรมองค์การในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ($\bar{X} = 3.97$) รองลงมาคือ หน่วยงานของท่าน มีเป้าประสงค์และทิศทางยุทธศาสตร์ ที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.92$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานของท่าน มีความสามารถในการทำงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต ($\bar{X} = 3.85$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร รายละเอียดดังตาราง 8-
12

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม
จังหวัดสกลนคร โดยรวมและรายด้าน

(n=253)

ด้าน ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.62	0.69	มาก
2	การสร้างแรงบันดาลใจ	3.57	0.71	มาก
3	การกระตุ้นทางปัญญา	3.63	0.69	มาก
4	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.52	0.78	มาก
รวม		3.59	0.68	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ
มาก ($\bar{X} = 3.59$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก
ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 3.63$) รองลงมา
คือ
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 3.62$) การสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 3.57$) ส่วนด้าน
ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 3.52$)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมนิคม
จังหวัดสกลนคร ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

(n=253)

ข้อที่	ประเด็น/ข้อคำถาม	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	ผู้บริหารฯ มีความสามารถในการสร้างศรัทธา และ ความเชื่อมั่นให้เป็นที่ยอมรับต่อบุคลากร	3.53	0.87	มาก
2	ผู้บริหารฯ เมื่อกำหนดเป้าหมายแล้ว สามารถทำ ได้บรรลุเป้าหมาย	3.68	0.73	มาก
3	ผู้บริหารฯ สามารถสร้างความประทับใจและความ ภาคภูมิใจต่อประชาชนในพื้นที่	3.70	0.80	มาก
4	ผู้บริหารฯ เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติ ตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ประชาชน	3.62	0.89	มาก
5	ผู้บริหารฯ สามารถชี้แจงวิธีการปฏิบัติงานให้กับ ประชาชนในพื้นที่ได้อย่างชัดเจน	3.65	0.79	มาก
6	ผู้บริหารฯ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีแนวทางใน การปฏิบัติงานที่ดี	3.68	0.82	มาก
7	ผู้บริหารฯ สามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่าง เหมาะสมทุกสถานการณ์	3.57	0.89	มาก
8	ผู้บริหารฯ มักหาแนวทางลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	3.63	0.83	มาก
9	ผู้บริหารฯ กล้าตัดสินใจทำในสิ่งใหม่ ๆ ที่ สร้างสรรค์	3.63	0.88	มาก
10	ผู้บริหารฯ มักจะมีวิธีทำงานให้สำเร็จได้อย่างเหนือ ความคาดหมายเสมอ	3.53	0.85	มาก
รวม		3.62	0.69	มาก

จากตาราง 9 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารฯ สามารถสร้างความประทับใจและความภาคภูมิใจต่อประชาชนในพื้นที่ ($\bar{X} = 3.70$) รองลงมาคือ ผู้บริหารฯ เมื่อกำหนดเป้าหมายแล้ว สามารถทำได้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.68$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารฯ มีความสามารถในการสร้างศรัทธา และความเชื่อมั่นให้เป็นที่ยอมรับต่อบุคลากร ($\bar{X} = 3.53$)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 ของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม
 จังหวัดสกลนคร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

(n=253)

ข้อที่	ประเด็น/ข้อคำถาม	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	ผู้บริหารฯ สามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่มีเจตคติที่ดีในการทำงาน	3.47	0.90	ปานกลาง
2	ผู้บริหารฯ มีความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานเสมอ	3.65	0.81	มาก
3	ผู้บริหารฯ มีความเสียสละเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	3.37	0.99	ปานกลาง
4	ผู้บริหารฯ สามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่ให้เข้ามามีส่วนรวมในการทำงานมากขึ้น	3.59	0.79	มาก
5	ผู้บริหารฯ สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี	3.45	0.83	ปานกลาง
6	ผู้บริหารฯ ยึดมั่นในวิสัยทัศน์ พันธกิจของหน่วยงาน	3.65	0.80	มาก
7	ผู้บริหารฯ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน	3.57	0.85	มาก
8	ผู้บริหารฯ พุดคุยกับประชาชนในพื้นที่ด้วยความเป็นกันเองเสมอ	3.86	0.79	มาก
9	ผู้บริหารฯ ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้สึกว่าต้องทุ่มเทการทำงานให้มากขึ้นกว่าเดิม	3.62	0.80	มาก
10	ผู้บริหารฯ สามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีกำลังใจในการทำงาน	3.51	0.91	มาก
	รวม	3.57	0.71	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหาร พุดคุยกับประชาชนในพื้นที่ด้วยความเป็นกันเองเสมอ ($\bar{X} = 3.86$) มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก รองลงมา ผู้บริหาร ยึดมั่นในวิสัยทัศน์ พันธกิจของหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.65$) มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหาร มีความเสียสละเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ($\bar{X} = 3.37$) มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม
จังหวัดสกลนคร ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

(n=253)

ข้อที่	ประเด็น/ข้อคำถาม	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	ผู้บริหารฯ สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและ ประชาชนในพื้นที่รู้จักค้นหาข้อมูลข่าวสาร จากแหล่งต่าง ๆ	3.69	0.81	มาก
2	ผู้บริหารฯ มักจะสอนงานที่ตนเองรู้ทุกอย่างให้กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.51	0.90	มาก
3	ผู้บริหารฯ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	3.72	0.84	มาก
4	ผู้บริหารฯ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา วิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน	3.65	0.80	มาก
5	ผู้บริหารฯ สนับสนุนวิธีการทำงานหรือวิธีแก้ไข ปัญหา ที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ ๆ	3.60	0.80	มาก
6	ผู้บริหารฯ สามารถที่จะกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีส่วนร่วมการวางแผนก่อนการปฏิบัติงานทุกครั้ง	3.60	0.81	มาก
7	ผู้บริหารฯ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แสดงความคิดเห็นในแง่มุมมองต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่	3.64	0.88	มาก
8	ผู้บริหารฯ สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนัก ถึงปัญหา ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ในหน่วยงาน	3.66	0.82	มาก
9	ผู้บริหารฯ สามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามี ความเชื่อมั่นว่าสามารถใช้สติปัญญาแก้ไขปัญหา ได้	3.62	0.80	มาก
10	ผู้บริหารฯ สามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับ บัญชาเห็น แนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาการทำงานได้	3.59	0.81	มาก
	รวม	3.63	0.69	มาก

จากตาราง 11 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.63$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารฯ ส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาไปอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.72$) รองลงมาคือ ผู้บริหารฯ สนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่รู้จักค้นหาข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.69$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารฯ มักจะสอนงานที่ตนเองรู้ทุกอย่างให้กับผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.51$)

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 ของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม
 จังหวัดสกลนคร ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

(n=253)

ข้อที่	ประเด็น/ข้อคำถาม	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	ผู้บริหารฯ ให้การช่วยเหลือให้คำปรึกษา แนะนำ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีปัญหา	3.64	0.85	มาก
2	ผู้บริหารฯ แสดงความห่วงใยต่อสภาพความเป็นอยู่ ของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ	3.53	0.96	มาก
3	ผู้บริหารฯ สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความ รักใคร่สามัคคีกลมเกลียวกัน	3.56	0.90	มาก
4	ผู้บริหารฯ จะไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิด ความเสียหายต่อหน้าบุคคลอื่น	3.45	0.97	ปานกลาง
5	ผู้บริหารฯ มีความความเมตตา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และเป็นกันเองกับทุกคน	3.61	0.93	มาก
6	ผู้บริหารฯ มอบหมายงานตรงกับความรู้ ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.57	0.88	มาก
7	ผู้บริหารฯ สามารถจัดระบบสวัสดิการ ที่ดี สร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.37	0.96	ปานกลาง
8	ผู้บริหารฯ มอบหมายงานตรงกับตำแหน่ง และ ความรับผิดชอบในหน่วยงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.56	0.85	มาก
9	ผู้บริหารฯ ให้ความสนใจแก่ผู้ใต้บังคับ บัญชาอย่าง เท่าเทียมกันโดยปราศจากอคติ	3.45	0.98	ปานกลาง
10	ผู้บริหารฯ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าตัวเองมี ความสำคัญต่อองค์การ	3.52	0.93	มาก
รวม		3.52	0.78	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารฯ ให้การช่วยเหลือให้คำปรึกษา แนะนำเมื่อได้บังคับบัญชามีปัญหา ($\bar{X} = 3.64$) มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก รองลงมา ผู้บริหารฯ มีความความเมตตา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และเป็นกันเองกับทุกคน ($\bar{X} = 3.61$) มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารฯ สามารถจัดระบบสวัสดิการที่ดี สร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.37$) มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง

**ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับสัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลของ
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร**

ผลการวิเคราะห์ระดับสัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร รายละเอียดดังตาราง 13-18

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร โดยรวมและรายด้าน

(n=253)

ด้าน ที่	สัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอ พรหมานิคม จังหวัดสกลนคร	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	3.94	0.63	มาก
2	ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล	4.10	0.64	มาก
3	คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตกับการ ทำงาน	3.86	0.71	มาก
4	ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล	3.82	0.75	มาก
5	ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากร บุคคล	3.89	0.76	มาก
รวม		3.96	0.60	มาก

จากตาราง 13 พบว่า สัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีสัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล ($\bar{X} = 4.10$) รองลงมาคือ ด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ($\bar{X} = 3.94$) ด้านความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ($\bar{X} = 3.89$) ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน ($\bar{X} = 3.86$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล ($\bar{X} = 3.82$) ตามลำดับ

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคล
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร
ด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

(n=253)

ข้อที่	ประเด็น/ข้อคำถาม	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนอัตรากำลังสามปี	4.21	0.79	มาก
2	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดกรอบอัตรากำลังข้าราชการ	4.17	0.77	มาก
3	หน่วยงานของท่านมีการดำเนินการปรับปรุงแผนอัตรากำลัง	4.08	0.81	มาก
4	หน่วยงานของท่านมีการดำเนินการเมื่อมีตำแหน่งว่าง	4.00	0.81	มาก
5	หน่วยงานของท่านมีการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากร	4.04	0.74	มาก
6	หน่วยงานของท่านมีการฝึกอบรมบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.78	0.89	มาก
7	หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมพัฒนาความรู้บุคลากร	3.84	0.80	มาก
8	หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาบุคลากรทุกสายงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.83	0.83	มาก
9	หน่วยงานของท่านมีการดำเนินกิจกรรมตามมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม	3.79	0.81	มาก
10	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำโครงการตามมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม	3.78	0.83	มาก
11	หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมและการป้องกันการกระทำผิดจริยธรรม	3.85	0.82	มาก
รวม		3.94	0.63	มาก

จากตาราง 14 พบว่า สัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามีสัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนอัตรากำลังสามปี ($\bar{X} = 4.21$) รองลงมาคือ หน่วยงานของท่านมีการกำหนดกรอบอัตรากำลังข้าราชการ ($\bar{X} = 4.17$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการฝึกอบรมบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ($\bar{X} = 3.78$)

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคล
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร
ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

(n=253)

ข้อที่	ประเด็น/ข้อคำถาม	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำข้อมูลตำแหน่งใน แผนอัตรากำลังสามปี	4.09	0.73	มาก
2	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำข้อมูลพนักงานส่วน ท้องถิ่น ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ	4.10	0.73	มาก
3	หน่วยงานของท่านมีการตั้งบทบัญญัติ/ ข้อบัญญัติรายจ่ายประจำปีหมวดเงินเดือน ค่าจ้าง เป็นไปตามแผนอัตรากำลังสามปี	4.14	0.75	มาก
4	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดระยะเวลาการออก คำสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือน	4.02	0.86	มาก
5	หน่วยงานของท่านมีตรวจสอบความถูกต้องของการ เลื่อนขั้นเงินเดือนทั้งในเรื่องวงเงินและจำนวนผู้ได้ 2 ชั้น	3.93	0.87	มาก
6	หน่วยงานของท่านมีการลงเวลาปฏิบัติราชการของ บุคลากร	4.24	0.81	มาก
7	หน่วยงานของท่านมีการออกคำสั่งด้านการ บริหารงานบุคคล	4.10	0.79	มาก
8	หน่วยงานของท่านมีการดำเนินการเกี่ยวกับภาระ ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรและประโยชน์ตอบแทนอื่น เทียบกับข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติงบประมาณ รายจ่ายประจำปี	4.15	0.75	มาก
9	หน่วยงานของท่านมีการบันทึกข้อมูลในระบบศูนย์ ข้อมูลบุคลากรท้องถิ่นแห่งชาติ	4.11	0.74	มาก
รวม		4.10	0.64	มาก

จากตาราง 15 พบว่า สัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามีสัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการลงเวลาปฏิบัติราชการของบุคลากร ($\bar{X} = 4.24$) รองลงมาคือ หน่วยงานของท่านมีการดำเนินการเกี่ยวกับภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรและประโยชน์ตอบแทนอื่นเทียบกับข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ($\bar{X} = 4.15$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีตรวจสอบความถูกต้องของการเลื่อนขั้นเงินเดือนทั้งในเรื่องวงเงินและจำนวนผู้ได้ 2 ชั้น ($\bar{X} = 3.93$)

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน

(n=253)

ข้อที่	ประเด็น/ข้อคำถาม	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	หน่วยงานของท่านมีการประชุมถ่ายทอดนโยบายแนวทางการปฏิบัติงานผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	3.85	.858	มาก
2	การทำงานของบุคลากรในองค์กร	3.89	.794	มาก
3	หน่วยงานของท่านมีการตรวจประเมินความพึงพอใจและแรงจูงใจ	3.83	.837	มาก
4	หน่วยงานของท่านมีการจัดสถานที่ทำงาน	3.97	.838	มาก
5	หน่วยงานของท่านมีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากรภายในองค์กร	3.77	.873	มาก
รวม		3.86	0.71	มาก

จากตาราง 16 พบว่า สัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุล

ของชีวิตกับการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการจัดสถานที่ทำงาน ($\bar{X} = 3.97$) รองลงมาคือ การทำงานของบุคลากรในองค์กร ($\bar{X} = 3.89$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการจัดกิจกรรมเพื่อการเสริม สร้างความสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากรภายในองค์กร ($\bar{X} = 3.77$)

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล

(n=253)

ข้อที่	ประเด็น/ข้อคำถาม	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	หน่วยงานของท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อประกอบการบริหารงานบุคคลในเรื่องต่าง ๆ	3.98	0.75	มาก
2	หน่วยงานของท่านมีการประเมินผลการฝึกอบรมบุคลากร	3.83	0.86	มาก
3	หน่วยงานของท่านมีการสร้างองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	3.73	0.87	มาก
4	หน่วยงานของท่านมีการจัดองค์ความรู้ในองค์กร	3.73	0.84	มาก
รวม		3.82	0.75	มาก

จากตาราง 17 พบว่า สัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อประกอบการบริหารงานบุคคลในเรื่องต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.98$) รองลงมาคือ หน่วยงานของท่านมีการประเมินผลการ

ฝึกรอบรมบุคคลากร ($\bar{X} = 3.83$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการสร้างองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.73$)

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานนิคม จังหวัดสกลนคร ด้านความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

(n=253)

ข้อที่	ประเด็น/ข้อคำถาม	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	การเสริมสร้างและพัฒนาให้ข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่น รักษาวินัย	3.94	0.79	มาก
2	การมีช่องทางร้องเรียนในการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยแจ้งบุคลากรถึงช่องทางในการร้องเรียน	3.85	0.86	มาก
รวม		3.89	0.76	มาก

จากตาราง 18 พบว่า สัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานนิคม จังหวัดสกลนคร ด้านความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีสัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การเสริมสร้างและพัฒนาให้ข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่น รักษาวินัย ($\bar{X} = 3.94$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การมีช่องทางร้องเรียนในการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยแจ้งบุคลากรถึงช่องทางในการร้องเรียน ($\bar{X} = 3.85$)

**ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลของ
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร**

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร รายละเอียดดังตาราง 19-21

ในเบื้องต้นจะทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรในตัวแบบที่ใช้ใน
การศึกษา เพื่อป้องกันการเกิด Multicollinearity คือ การมีสหสัมพันธ์กันเองระหว่างตัวแปร
อิสระ ซึ่งการที่ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันในระดับที่สูงมาก อาจส่งผลให้สมการ
ตัวแบบที่ใช้ในการพยากรณ์ตัวแปรตามมีความคลาดเคลื่อน ดังนั้น จึงต้องตรวจสอบ
ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระเพื่อให้แน่ใจว่า ตัวแปรอิสระสามารถคงอยู่ในสมการ
ตัวแบบได้ โดยกำหนด ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์จะพิจารณาจากค่า Sig. (2-tailed) หากค่า Sig.
(2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปรสองตัวมีความสัมพันธ์กัน ในทางตรงกันข้าม
หากค่า Sig. (2-tailed) มีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปรสองตัวไม่มีความสัมพันธ์
กัน หลังจากนั้นจึงจะทำการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของตัวแปรโดยจะพิจารณาจาก
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตามเกณฑ์ต่อไปนี้ (อโนทัย ศรีวานิช, 2552, หน้า 72)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.61-1.00 แสดงว่ามีความสัมพันธ์
ระดับสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.61-0.60 แสดงว่ามีความสัมพันธ์
ระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.31-0.60 แสดงว่ามีความสัมพันธ์
ระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.01-0.30 แสดงว่ามีความสัมพันธ์
ระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0 แสดงว่ามีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง
ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหาร กับสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอ
พรหมานิคม จังหวัดสกลนคร รายละเอียดดังตาราง 19

ตาราง 19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับสัมฤทธิ์ผลการบริหารงาน
บุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร

ตัวแปร	CUL ₁	CUL ₂	CUL ₃	CUL ₄	TCUL	LEA ₁	LEA ₂	LEA ₃	LEA ₄	TLEA	ACH ₁	ACH ₂	ACH ₃	ACH ₄	ACH ₅	TACH
Mean	4.00	3.83	3.85	3.91	3.90	3.62	3.57	3.63	3.52	3.59	3.94	4.10	3.86	3.82	3.89	3.96
CUL ₁	1	.663**	.689**	.662**	.666**	.585**	.555**	.629**	.567**	.613**	.569**	.596**	.648**	.572**	.520**	.658**
CUL ₂		1	.632**	.633**	.627**	.607**	.643**	.691**	.640**	.603**	.568**	.553**	.670**	.658**	.599**	.669**
CUL ₃			1	.693**	.629**	.638**	.672**	.605**	.645**	.623**	.560**	.546**	.676**	.681**	.616**	.670**
CUL ₄				1	.673**	.676**	.627**	.651**	.560**	.658**	.540**	.535**	.653**	.578**	.575**	.634**
TCUL					1	.653**	.695**	.645**	.673**	.651**	.622**	.619**	.635**	.695**	.643**	.632**
LEA ₁						1	.612**	.655**	.646**	.647**	.612**	.509**	.684**	.641**	.585**	.671**
LEA ₂							1	.699**	.670**	.665**	.580**	.510**	.666**	.613**	.563**	.649**
LEA ₃								1	.675**	.652**	.655**	.556**	.633**	.665**	.620**	.617**
LEA ₄									1	.646**	.576**	.483**	.650**	.628**	.589**	.640**
TLEA										1	.635**	.540**	.616**	.668**	.619**	.602**
ACH ₁											1	.668**	.620**	.681**	.697**	.619**
ACH ₂												1	.648**	.651**	.637**	.600**
ACH ₃													1	.629**	.685**	.693**
ACH ₄														1	.623**	.646**
ACH ₅															1	.625**
TACH																1

จากตาราง 19 พบว่า วัฒนธรรมองค์การ โดยภาพรวม (TCUL) มีความสัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม (TACH) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r=.632$)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวม (TLEA) มีความสัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม (TACH) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r=.602$)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม (TACH) กับ วัฒนธรรมองค์การ เป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน ได้แก่

1. วัฒนธรรมส่วนรวม มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = .658$)

2. วัฒนธรรมเอกภาพ มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = .669$)

3. วัฒนธรรมปรับตัว มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = .670$)

4. วัฒนธรรมพันธกิจ มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = .694$)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม (TACH) กับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน ได้แก่

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = .671$)

2. การสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = .649$)

3. การกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = .617$)

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = .640$)

จากข้อมูลดังกล่าว พบว่า วัฒนธรรมองค์การ โดยภาพรวม (TCUL) มีความสัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม (TACH) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r=.632$) ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวม (TLEA) มีความสัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม (TACH) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r=.602$) ซึ่งไม่ส่งผลกระทบต่อแรงในการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ ซึ่งค่าสหสัมพันธ์ (r) ไม่มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยตนเอง จึงไม่มีปัญหาเรื่องภาวะพหุสัมพันธ์รวม จึงสามารถนำไปวิเคราะห์หาการถดถอยพหุคูณได้

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การ ที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร แสดงรายละเอียดดังตาราง 20

ตาราง 20 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อ
สัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร

ตัวแปร	B	Std.error	(β)	t	P-value
(Constant)	.874	.184		4.753	.000
วัฒนธรรมส่วนรวม (CUL ₁)	.270	.065	.285	4.153	.000***
วัฒนธรรมเอกภาพ (CUL ₂)	.147	.088	.148	1.665	.097
วัฒนธรรมปรับตัว (CUL ₃)	.218	.087	.225	2.524	.012*
วัฒนธรรมพันธกิจ (CUL ₄)	.152	.071	.159	2.154	.032*

R²=.538, R^{2Ad}=.531, F=72.194, Sig=.000**

จากตารางที่ 20 พบว่า วัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านวัฒนธรรมส่วนรวม (β =.285) มีอิทธิพล
ต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหม
านิคม จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .00 ส่วนด้านวัฒนธรรมปรับตัว
(β =.225) และด้านวัฒนธรรมพันธกิจ (β =.159) มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงาน
บุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .00 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ = .531 ส่วนวัฒนธรรม
องค์การ ด้านวัฒนธรรมเอกภาพ ไม่มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลของ
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร

โดยวัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเขตอำเภอพรหมานิคม
จังหวัดสกลนคร ด้านวัฒนธรรมส่วนรวม ด้านวัฒนธรรมปรับตัว และด้านวัฒนธรรมพันธ
กิจ สามารถร่วมกันทำนายสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 53.10 โดยสามารถสร้าง
สมการในรูปแบบคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังต่อไปนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$Y = .874 + .270(X_1) + .147(X_2) + .218(X_3) + .152(X_4)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_Y = .285(Z_1) + .148(Z_2) + .225(Z_3) + .159(Z_4)$$

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร แสดงรายละเอียดดังตาราง 21

ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร

ตัวแปร	B	Std.error	(β)	t	P-value
(Constant)	1.606	.145		11.057	.000
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (LEA ₁)	.293	.096	.338	3.060	.002**
การสร้างแรงบันดาลใจ (LEA ₂)	.194	.111	.229	1.750	.081
การกระตุ้นทางปัญญา (LEA ₃)	.551	.095	.638	5.779	.000***
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (LEA ₄)	.004	.076	.005	.049	.961

$R^2=.532$, $R^{2Ad}=.525$, $F=70.576$, $Sig=.000^{**}$

จากตารางที่ 21 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\beta=.638$) มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .00 ส่วนด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\beta=.338$) มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ = .525 ส่วนด้าน

การสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไม่มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร

โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ สามารถร่วมกันทำนายสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 52.50 โดยสามารถสร้างสมการในรูปแบบคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังต่อไปนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$Y = 1.606 + .293(X_1) + .194(X_2) + .551(X_3) + .004(X_4)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$Z_Y = .338(Z_1) + .229(Z_2) + .638(Z_3) + .005(Z_4)$$

ตอนที่ 6 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร

การแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร รายละเอียดดังตาราง 22

ตาราง 22 จำนวนและร้อยละของประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด

ผู้ตอบ / ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	จำนวนคน (n = 253)	ร้อยละ
- ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	136	53.75
- ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	117	46.25
รวม	253	100.00

จากตาราง 22 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนทั้งสิ้น 253 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร จากแบบสอบถามปลายเปิด จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 53.75 ส่วนที่เหลือจำนวน 117 คน เป็นผู้ที่ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด คิดเป็นร้อยละ 6.25

การแสดงความความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร สามารถสรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร ควรมีการกำหนดปัจจัยชี้วัดผลสำเร็จของงาน รวมทั้งมาตรฐานผลงานที่สามารถวัดประเมิน เข้าใจ ตรวจสอบได้ มีความเที่ยงธรรม และสามารถปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จได้จริง
2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร ควรจัดทำแผนการใช้ทรัพยากร และมีระบบการควบคุมการใช้ทรัพยากรของหน่วยงาน สามารถตรวจสอบการใช้วัสดุสำนักงานภายในสำนักงาน
3. ผู้บริหารและบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร ควรร่วมกันกำหนดขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กรว่าจะต้องทำอะไรให้สำเร็จในเวลาใด และผลงานที่คาดหวังควรมีคุณภาพอย่างไร
4. ควรทำการประเมินความสำเร็จของงานของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนตามระยะเวลาว่าผลงานในช่วงนั้นๆ สอดคล้องกับแผนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้
5. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร ควรจัดทำแผนการปฏิบัติงานรายบุคคลที่ผู้บังคับบัญชาสามารถนำมาประกอบในการติดตามการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ ได้
6. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร ควรกำหนดงานและเป้าหมายหรือความสำเร็จ ที่องค์กรคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งผลสำเร็จของงานโดยรวมของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับจะส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

7. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร ควรจัดทำ ขอบข่าย ภาระงาน และมีคำสั่งมอบหมายงานอย่างชัดเจน

8. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร ควรมีการวางแผนกำลังคน โดยกำหนดแผนระยะสั้น ระยะปานกลางและระยะยาวให้ชัดเจน เพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน

9. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร ควรทำการประเมินผลการปฏิบัติงานควรยึดระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์ โดยเน้นคุณภาพงานและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก และควรนำหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ โปร่งใส ยุติธรรมและได้มาตรฐานมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

10. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร ต้องการส่งเสริมและพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพโดยการจัดฝึกอบรม การศึกษาดูงาน หรือการสอนงานจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถ อย่างสม่ำเสมอ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ได้ผลสรุป ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร จำนวน 253 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 65.61 มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มากที่สุด จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 37.55 มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 63.24 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11-20 ปี มากที่สุด จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 47.83 มีตำแหน่งเป็นข้าราชการ มากที่สุด จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 60.87 และทำงานในสังกัดองค์กรปกครองส่วนตำบลข้างมิ่ง มากที่สุด จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 13.44

2. วัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีวัฒนธรรมองค์การในระดับมาก ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ วัฒนธรรมส่วนรวม ($\bar{X} = 4.00$) รองลงมาคือ วัฒนธรรมพันธกิจ ($\bar{X} = 3.91$) วัฒนธรรมปรับตัว ($\bar{X} = 3.85$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ วัฒนธรรมเอกภาพ ($\bar{X} = 3.83$) โดยสรุปผลในแต่ละด้าน ได้ดังนี้

2.1 วัฒนธรรมส่วนรวม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีวัฒนธรรมองค์การในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ย

มากที่สุด คือ บุคลากรในหน่วยงานสามารถเข้าถึงและรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานได้อย่างกว้างขวาง ($\bar{X} = 4.11$) รองลงมาคือ หน่วยงานของท่าน สนับสนุนให้บุคลากรเลือกวิธีการปฏิบัติภายใต้กรอบกฎหมาย ($\bar{X} = 4.04$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ หน่วยงานของท่าน เน้นการมอบอำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรทุกระดับ ($\bar{X} = 3.88$)

2.2 วัฒนธรรมเอกภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีวัฒนธรรมองค์การในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานของท่าน แสวงหาความร่วมมือและประสานการทำงานร่วมกันของภาคส่วนต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.94$) รองลงมาคือ บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีการร่วมกันกำหนดข้อตกลงที่ชัดเจนถึงแนวปฏิบัติที่ถูกต้อง ($\bar{X} = 3.89$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ หน่วยงานของท่าน มีค่านิยมแกนกลาง หรือค่านิยมรวมอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.65$)

2.3 วัฒนธรรมปรับตัว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีวัฒนธรรมองค์การในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานของท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป ($\bar{X} = 3.98$) รองลงมาคือ หน่วยงานของท่าน มีการนำข้อเสนอต่าง ๆ จากประชาชนมาปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการ ($\bar{X} = 3.98$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ หน่วยงานของท่าน มีการนำข้อผิดพลาดมาสรุปเป็นบทเรียนเพื่อหาแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.74$)

2.4 วัฒนธรรมพันธกิจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีวัฒนธรรมองค์การในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารฯ และผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ($\bar{X} = 3.97$) รองลงมาคือ หน่วยงานของท่าน มีเป้าประสงค์และทิศทางยุทธศาสตร์ ที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.92$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ หน่วยงานของท่าน มีความสามารถในการทำงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต ($\bar{X} = 3.85$)

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.59$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 3.63$) รองลงมาคือ การมีอิทธิพล

อย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 3.62$) การสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 3.57$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 3.52$) โดยสามารถสรุปผลในแต่ละด้าน ได้ดังนี้

3.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหาร สามารถสร้างความประทับใจและความภาคภูมิใจต่อประชาชนในพื้นที่ ($\bar{X} = 3.70$) รองลงมาคือ ผู้บริหาร เมื่อกำหนดเป้าหมายแล้ว สามารถทำได้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.68$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหาร มีความสามารถในการสร้างศรัทธา และความเชื่อมั่นให้เป็นที่ยอมรับต่อบุคลากร ($\bar{X} = 3.53$)

3.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหาร พูดคุยกับประชาชนในพื้นที่ด้วยความเป็นกันเองเสมอ ($\bar{X} = 3.86$) มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก รองลงมา ผู้บริหาร ยึดมั่นในวิสัยทัศน์ พันธกิจของหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.65$) มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหาร มีความเสียสละเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ($\bar{X} = 3.37$) มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง

3.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.63$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหาร ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.72$) รองลงมาคือ ผู้บริหาร สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่รู้จักค้นหาข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.69$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหาร มักจะสอนงานที่ตนเองรู้ทุกอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.51$)

3.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหาร ให้การช่วยเหลือให้คำปรึกษา แนะนำเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีปัญหา ($\bar{X} = 3.64$) มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก รองลงมา ผู้บริหาร มีความความเมตตา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และเป็นกันเองกับทุกคน ($\bar{X} = 3.61$) มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก ส่วนข้อที่มี

ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหาร สามารถจัดระบบสวัสดิการที่ดี สร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.37$) มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง

4. สัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลในระดับมาก ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล ($\bar{X} = 4.10$) รองลงมาคือ ด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ($\bar{X} = 3.94$) ด้านความพร้อมรับผิดชอบการบริหารทรัพยากรบุคคล ($\bar{X} = 3.89$) ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน ($\bar{X} = 3.86$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล ($\bar{X} = 3.82$) ตามลำดับ โดยสามารถสรุปผลในแต่ละด้านได้ดังนี้

4.1 ด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ มีสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนอัตรากำลังสามปี ($\bar{X} = 4.21$) รองลงมาคือ หน่วยงานของท่านมีการกำหนดกรอบอัตรากำลังข้าราชการ ($\bar{X} = 4.17$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการฝึกอบรมบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ($\bar{X} = 3.78$)

4.2 ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล มีสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการลงเวลาปฏิบัติราชการของบุคลากร ($\bar{X} = 4.24$) รองลงมาคือ หน่วยงานของท่านมีการดำเนินการเกี่ยวกับภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรและประโยชน์ตอบแทนอื่นเทียบกับข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ($\bar{X} = 4.15$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีตรวจสอบความถูกต้องของการเลื่อนขั้นเงินเดือนทั้งในเรื่องวงเงินและจำนวนผู้ได้ 2 ชั้น ($\bar{X} = 3.93$)

4.3 ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน มีสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการจัดสถานที่ทำงาน ($\bar{X} = 3.97$) รองลงมาคือ การทำงานของ

บุคลากรในองค์กร ($\bar{X} = 3.89$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการจัดกิจกรรมเพื่อการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากรภายในองค์กร ($\bar{X} = 3.77$)

4.4 ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล มีสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามีสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อประกอบการบริหารงานบุคคลในเรื่องต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.98$) รองลงมาคือ หน่วยงานของท่านมีการประเมินผลการฝึกอบรมบุคลากร ($\bar{X} = 3.83$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการสร้างองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.73$)

4.5 ด้านความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มีสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามีสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การเสริมสร้างและพัฒนาให้ข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่น รักษาวินัย ($\bar{X} = 3.94$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การมีช่องทางร้องเรียนในการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยแจ้งบุคลากรถึงช่องทางในการร้องเรียน ($\bar{X} = 3.85$)

5. วัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านวัฒนธรรมส่วนร่วม ($\beta = .285$) มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .00 ส่วนด้านวัฒนธรรมปรับตัว ($\beta = .225$) และด้านวัฒนธรรมพันธกิจ ($\beta = .159$) มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .00 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ = .531 ส่วนวัฒนธรรมองค์การ ด้านวัฒนธรรมเอกภาพ ไม่มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร โดยวัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านวัฒนธรรมส่วนร่วม ด้านวัฒนธรรมปรับตัว และด้านวัฒนธรรมพันธกิจ สามารถร่วมกันทำนายสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 53.10

6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\beta = .638$) มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .00 ส่วนด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\beta = .338$) มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ = .525 ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไม่มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ สามารถร่วมกันทำนายสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 52.50

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยจากการศึกษาวัฒนธรรมองค์กร ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร พบว่า วัฒนธรรมองค์กรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีวัฒนธรรมองค์กรในระดับมาก ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ วัฒนธรรมส่วนรวม ($\bar{X} = 4.00$) รองลงมาคือ วัฒนธรรมพันธกิจ ($\bar{X} = 3.91$) วัฒนธรรมปรับตัว ($\bar{X} = 3.85$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ วัฒนธรรมเอกภาพ ($\bar{X} = 3.83$)

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ยศวดี เชื้อวงศ์พรหม (2563) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชุตินันท์ มุ่งการนา และคณะ (2562) ได้ทำการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้ กับประสิทธิผลของเทศบาล

นคร: การวิเคราะห์เส้นทาง ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การของเทศบาลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ นพดล ไชยสุระ (2560) ที่ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ และธรรมาภิบาลต่อประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทศิตา ยันตะบุษย์ (2558) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำวัฒนธรรมองค์การ หลักธรรมาภิบาล ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของ ประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขต ภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการวิจัยจากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.59$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 3.63$) รองลงมาคือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 3.62$) การสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 3.57$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 3.52$)

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชุตินันท์ มุ่งการนา และคณะ (2562) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการ เรียนรู้ กับประสิทธิผลของเทศบาลนคร: การวิเคราะห์เส้นทาง ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารเทศบาลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนพร นาคบาง (2560) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแยกเป็นรายด้าน จะพบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคล อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ นพดล ไชยสุระ (2560) ที่ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ และธรรมาภิบาล ต่อประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัย ของ ทยิตา ยันตะบุษย์ (2558) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำวัฒนธรรมองค์การ หลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร เป็นผู้ที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี และได้ออกแสดงถึงการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงออกในลักษณะสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ร่วมงานให้ใช้ความสามารถที่มีอยู่มาทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของทีมและองค์การ โดยผู้นำจะมีเทคนิคการจูงใจอย่างเหมาะสม โดยเลือกใช้วิธีจูงใจอย่างหลากหลาย และมีประสิทธิผลเพื่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จ อีกทั้งแสดงออกถึงการตัดสินใจ และการควบคุมการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์การ กำหนดบทบาทและทิศทางขององค์การได้อย่างชัดเจน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวการสำคัญในการที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์การ ให้สามารถประสบความสำเร็จตามที่องค์การตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งจะเห็นได้ว่า องค์การที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบันล้วนแล้วแต่มีผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งสิ้น โดยเฉพาะในปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในด้านต่างๆ เช่น สังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม และเทคโนโลยี เป็นสิ่งที่ส่งผลต่อการพัฒนา องค์การและผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีส่วนสำคัญให้องค์การปรับเปลี่ยนการบริหารองค์การ เพื่อให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดเวลา

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร มีการบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์การที่ดี ผลของวัฒนธรรม คือ สิ่งที่ส่งผลทำให้วัฒนธรรมองค์การเปลี่ยนแปลงไป อาจเป็นไปในทิศทางที่ดีหรือไม่ดีก็ได้ และได้มีผู้กล่าวถึงผลของวัฒนธรรมองค์การไว้มากมาย อาทิเช่น วัฒนธรรมองค์การมีผล กระทบต่อการบริหารหลายประการ ซึ่งได้แก่ การจูงใจ การตัดสินใจ การสื่อสารและการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมยังมีผลกระทบต่อกระบวนการโครงสร้างขององค์การอีกด้วย จะต้องเหมาะสมกับวัฒนธรรม องค์การ นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์การยังมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานและประสิทธิภาพ ขององค์การ ผู้บริหารจะถูกประเมินบนพื้นฐานของผลงานที่พวกเขาทำสำเร็จ เพราะฉะนั้นวัฒนธรรม

องค์การจึงเป็นแนวคิดที่สำคัญ เนื่องจากผลลัพธ์ที่มันผลิตขึ้นมา มีอิทธิพลมากมายทั้งต่อการบริหาร และการปฏิบัติงาน องค์การแต่ละองค์การจะมีประสิทธิภาพมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับความพร้อมเพียง ของบุคลากร ความกระตือรือร้นที่จะต้องทำงานร่วมกัน เพื่อความสำเร็จขององค์การ วัฒนธรรมองค์การ เป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะเป็นแรงกระตุ้น ให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีผลกระทบ ต่อพฤติกรรมภายในขององค์การ วัฒนธรรมแบบแข็งสามารถที่จะลดจำนวนพนักงานเข้าออกได้

3. ผลการวิจัยจากการศึกษาสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานนิคม จังหวัดสกลนคร พบว่า สัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานนิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลในระดับมาก ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล ($\bar{X} = 4.10$) รองลงมาคือ ด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ($\bar{X} = 3.94$) ด้านความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ($\bar{X} = 3.89$) ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน ($\bar{X} = 3.86$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล ($\bar{X} = 3.82$) ตามลำดับ

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ยศวดี เชื้อวงศ์พรหม (2563) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์การ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร (Local Performance Assessment : LPA) ประจำปี 2562) ส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก เฉลี่ยร้อยละ 87.79 โดยมีคะแนนสูงสุด 93.67 และต่ำสุด 83.51 สอดคล้องกับงานวิจัยของ เตือนเพ็ญ เขจรักษ์ (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา การบริหารงานบุคคลของพนักงานเทศบาล ในเขตอำเภอภูผินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลในเขต อำเภอภูผินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่ามีระดับการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลในเขต อำเภอภูผินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.19$) และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุดได้ดังนี้ ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนและ

ประโยชน์ตอบแทนอื่น ($\mu = 4.49$) รองลงมาด้านการสรรหาและคัดเลือก ($\mu = 4.25$) ด้านการโอน(ย้าย) ($\mu = 4.20$) ด้านการกำหนดตำแหน่ง ($\mu = 4.06$) และด้านการพัฒนาบุคลากร ($\mu = 3.95$) คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล : พนักงานเทศบาล และสอดคล้องกับงานวิจัยของ บังอร บรรเทา (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอเชียงยืน จังหวัดมหาสารคาม ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ได้มีการดำเนินการบริหารปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ ตามที่กฎหมายบัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถที่จะกระทำได้ ได้ดำเนินการตามแนวทางที่กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทยกำหนดผ่านทางหนังสือสั่งการ ที่สั่งให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่งปฏิบัติ กล่าวคือ ต้องมีการจัดทำแผนอัตรากาลัง 3 ปี สำหรับบุคลากรที่เป็นข้าราชการ และมีการจัดทำแผนอัตรากาลังพนักงานจ้าง 4 ปี สำหรับบุคลากรที่เป็นพนักงานจ้าง ซึ่งการทำแผนอัตรากาลัง 3 ปี หรือแผนอัตรากาลังพนักงานจ้าง 4 ปี มีลักษณะเหมือนพิธีการมากกว่าเป็นการทำตามหลักวิชาการที่มีเทคนิควิธีการวิเคราะห์และจัดทำที่เหมาะสม

4. ผลการวิจัยจากการศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การ ที่ส่งผลกระทบต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร พบว่า วัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านวัฒนธรรมส่วนร่วม ($\beta = .285$) มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .00 ส่วนด้านวัฒนธรรมปรับตัว ($\beta = .225$) และด้านวัฒนธรรมพันธกิจ ($\beta = .159$) มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถร่วมกันทำนายสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 53.10 ส่วนวัฒนธรรมองค์การ ด้านวัฒนธรรมเอกภาพ ไม่มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ยศวดี เชื้อวงศ์พรหม (2563) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร และวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผลด้านวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลสูงสุด ($\beta = .873$) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ($\beta = .360$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ = .689 ซึ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร และวัฒนธรรมองค์กร รวมกันทำนายได้ 68.90 % สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชุตินันท์ มุ่งการนา และคณะ (2562) ได้ทำการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร องค์การแห่งการเรียนรู้ กับประสิทธิผลของเทศบาลนคร: การวิเคราะห์เส้นทาง ผลการวิจัยพบว่า แบบจำลองสมการโครงสร้างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรม องค์การกับ ประสิทธิผลของเทศบาลนคร มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สามารถ อัยกร (2561) ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของปัจจัย วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หลักธรรมาภิบาล ต่อผลการปฏิบัติงาน ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยวัฒนธรรม องค์การมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กรในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ .001 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นพดล ไชยสุระ (2560) ที่ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร และธรรมาภิบาลต่อ ประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรง คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (0.06) ด้านวัฒนธรรมองค์กร (0.09) ด้านธรรมาภิบาล (0.89) ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อม คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (0.62) ด้านวัฒนธรรมองค์กร (0.29) และรูปแบบ ที่สร้างขึ้นประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านวัฒนธรรม องค์การ ด้านธรรมาภิบาล และด้านประสิทธิผลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาค ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi-square = 4.72 df = 29 P-value = 0.99 RMSEA = 0.13 CN = 672.09 GFI = 0.99 AGFI = 0.96) โดยปัจจัยเชิงสาเหตุทั้ง 3 ปัจจัย สามารถอธิบายประสิทธิผลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ได้ร้อยละ 33.05

5. ผลการวิจัยจากการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบริหาร
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านการกระตุ้น
ทางปัญญา ($\beta = .638$) มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
.00 ส่วนด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\beta = .338$) มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการ
บริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัด
สกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ = .525
โดยสามารถร่วมกันทำนายสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 52.50 ส่วนด้านการสร้าง
แรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไม่มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผล
การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม
จังหวัดสกลนคร

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ยศวดี เชื้อวงศ์พรหม (2563)
ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์การ ที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร และวัฒนธรรมองค์การ
มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร
จังหวัดสกลนคร ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผลด้านวัฒนธรรมองค์การมี
อิทธิพลสูงสุด ($\beta = .873$) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ($\beta = .360$) โดยมีค่า
สัมประสิทธิ์พยากรณ์ = .689 ซึ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร และวัฒนธรรมองค์การ
ร่วมกันทำนายได้ 68.90 % สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชุตินันท์ มุ่งการนา และคณะ
(2562) ได้ทำการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการ
เรียนรู้ กับประสิทธิผลของเทศบาลนคร: การวิเคราะห์เส้นทาง ผลการวิจัยพบว่า
แบบจำลองสมการโครงสร้างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรม องค์การกับ
ประสิทธิผลของเทศบาลนคร มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก
(ค่า $\beta^2/df = 1.198$, $df = 75$, $RMSEA = 0.024$, $RMR = 0.027$, $CFI = 1.00$) สอดคล้อง
กับงานวิจัยของ สามารถ อัยกร (2561) ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของปัจจัยวัฒนธรรม

องค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หลักธรรมาภิบาล ต่อผลการปฏิบัติงานของ มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .000 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นพดล ไชยสุระ (2560) ที่ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ และธรรมาภิบาลต่อ ประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรง คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (0.06) ด้านวัฒนธรรมองค์การ (0.09) ด้านธรรมาภิบาล (0.89) ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อม คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (0.62) ด้านวัฒนธรรมองค์การ (0.29) และรูปแบบ ที่สร้างขึ้นประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านวัฒนธรรม องค์การ ด้านธรรมาภิบาล และด้านประสิทธิภาพองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาค ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 มีความสอดคล้องกับข้อมูล เชิงประจักษ์ (Chi-square = 4.72 df = 29 P-value = 0.99 RMSEA = 0.13 CN = 672.09 GFI = 0.99 AGFI = 0.96)

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัด สกลนคร ควรเสริมสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ ด้านวัฒนธรรมเอกภาพ โดยควรมีการกำหนดค่านิยมแกนกลาง หรือค่านิยมร่วมอย่างชัดเจน การบริหารจัดการ ทรัพยากรเป็นแนวทางเดียวกัน และมีการบูรณาการการปฏิบัติงานร่วมกัน ด้านวัฒนธรรม โดยควรมีการกำหนดวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน และนำข้อผิดพลาดมาสรุป เป็นบทเรียนเพื่อหาแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติ

1.2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรเสริมสร้างและพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยการจัดฝึกอบรมสัมมนาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง เพื่อให้ผู้บริหารฯ สอนงานที่ตนเองรู้ทุกอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับ บัญชาเห็นแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาการทำงานได้

1.3 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรพัฒนาสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยผู้บริหารและบุคลากร ควรร่วมกันสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และควรมีการจัดองค์ความรู้ในองค์กร ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน โดยควรมีการประเมินความพึงพอใจและแรงจูงใจของบุคลากรในหน่วยงาน และควรมีการประชุมถ่ายทอดนโยบายแนวทางการปฏิบัติงานผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน อยู่เสมอ

1.4 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรเสริมสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร ด้านวัฒนธรรมส่วนรวม ด้านวัฒนธรรมปรับตัว และด้านวัฒนธรรมพันธกิจ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่ามียุทธิต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร

1.5 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรเสริมสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่ามียุทธิต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร

1.6 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ควรมีการกำหนดปัจจัยชี้วัดผลสำเร็จของงาน รวมทั้งมาตรฐานผลงานที่สามารถวัดประเมิน เข้าใจ ตรวจสอบได้ มีความเที่ยงธรรม และสามารถปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จได้จริงควรจัดทำแผนการใช้ทรัพยากร และมีระบบการควบคุมการใช้ทรัพยากรของหน่วยงานสามารถตรวจสอบการใช้วัสดุสำนักงานภายในสำนักงาน ควรมีการวางแผนกำลังคน โดยกำหนดแผนระยะสั้น ระยะปานกลางและระยะยาวให้ชัดเจน เพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน และส่งเสริมและพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพโดยการจัดฝึกอบรม การศึกษาดูงาน หรือการสอนงานจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถ อย่างสม่ำเสมอ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการศึกษาถึงปัจจัยหรือตัวแปรอื่น ๆ ที่มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร เช่น วัฒนธรรมองค์การ การสร้างทีมงานของผู้บริหาร การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร ความสุขในการทำงาน เป็นต้น

2.1 ควรทำการศึกษารายเรื่องดังกล่าว โดยทำการเปรียบเทียบกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภออื่น ๆ ของจังหวัดสกลนคร เพื่อที่จะได้ทราบปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร ของแต่ละพื้นที่

2.3 ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้น โดยใช้การสัมภาษณ์ การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) เป็นต้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กชพร พุทธจักร. (2553). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนของนักเรียนพิการ และนักเรียนด้อยโอกาส จังหวัดอุบลราชธานี จังหวัดยโสธร จังหวัดอำนาจเจริญ และจังหวัดศรีสะเกษ สังกัดสำนักงานการบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, อุบลราชธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.*
- กัลยารัตน์ อีระชนชัยกุล. (2557). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส (1989).
- กัลยา วานิชย์บัญชา และฐิตา วานิชย์บัญชา. (2557). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สามลดา.
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- กุลชน หนาพงศธร. (2528). *การบริหารงานบุคคล*. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- โกวิท พวงงาม. (2548). *การปกครองท้องถิ่นไทย: หลักการและมิติใหม่ในอนาคต*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: วิญญูชน.
- _____. (2550). *การปกครองท้องถิ่นไทย: เอกสารตำราหลัก ประกอบการเรียนการสอน หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต สาขาการปกครองท้องถิ่น วิชาการเมืองการปกครองส่วนท้องถิ่นไทย*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- โกศิษฐ์ เปลรินทร์. (2552) *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- โคมทอง ถานอาดนา. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างจรรยาบรรณวิชาชีพและประสิทธิภาพการทำงานของนักบัญชีธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- จิตติมา อัครฉติพิงศ์. (2556). *เอกสารประกอบการสอนวิชาการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน (Efficiency Development)*. พระนครศรีอยุธยา: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- แจ่มจันทร์ ศรีพาแลว. (2559). *ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ชนะศักดิ์ ยูวบูรณ์. (2543). *กระทรวงมหาดไทยกับการบริหารจัดการที่ดีในการปกครองที่ดี (Good Governance)*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- ชาติชัย อุดมกิจมงคล. (2558). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร*. รายงานการวิจัย. สกลนคร: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชีวิน อ่อนลออ. (2553). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชูวงศ์ ฉายะบุตร. (2549). *การปกครองท้องถิ่นไทย*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: พรินติ้งเซ็นเตอร์.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2541). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.
- เดือนเพ็ญ เขจรักษ์. (2559). *การบริหารงานบุคคลของพนักงานเทศบาล ในเขตอำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์*. รายงานการวิจัยสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์. กาฬสินธุ์: มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์.
- ทิตดา ยันตะบุษย์. (2558). *ภาวะผู้นำวัฒนธรรมองค์การ หลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนาองค์การ. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา.
- ธนพร นาควาง. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครสวรรค์*. รายงานการวิจัยสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

- นพพล ไชยสุระ. (2560). *อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร และธรรมาภิบาลต่อประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นพพร ณะชัยพันธ์. (2550). *สถิติเบื้องต้นสำหรับการวิจัย*. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.
- นัสรีนทร์ สุวรรณ. (2557). *การบริหารงานบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าสาป อำเภอเมือง จังหวัดยะลา*. รายงานการวิจัยคณะวิทยาการจัดการ. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- บรรจบ บุญจันทร์. (2554). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2550). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- บั้งอร บรรเทา. (2558). *การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอเขียงยืน จังหวัดมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาสารคาม: วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เบญยาศิริ งามสะอาด. (2560). *ได้ทำการศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามแนวทางการบริหารจัดการแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดปทุมธานี*. วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา. 11(1) ,242-254.
- ประชุม โพธิกุล. (2549). *การสร้างทีมงานให้ลุยได้ทุกสถานการณ์*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ปริศนา พิมพ์. (2559). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ปิลัญ ภูมิพิมพาคม. (2550). *รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษาเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- ผาน พวงเงิน. (2550). *ความคิดเห็นของผู้มีสิทธิเลือกตั้งที่ใช้ในการตัดสินใจเลือกสมาชิกสภาเทศบาลตำบลอากาศอำนวย พ.ศ. 2547*. การศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, พิชพล มิกราช. (2553). *ปัจจัยส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พิชาย รัตนดิถก ณ ภูเก็ต. (2552). *องค์การและการบริหารจัดการ*. นนทบุรี: ชิงค์ ปียอนด์ บุคส์.
- เพ็ชรี ฐปะวิเชตร. (2554). *การเรียนรู้ลักษณะการจัดการ: การจัดการข้ามวัฒนธรรม*. กรุงเทพฯ: ดวงกลมพับลิชชิ่ง.
- ภัทรพร เกษสังข์. (2549). *การวิจัยทางการศึกษา*. เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ภูษิต อินทรประสงค. (2552). “การวิจัยภาวะผู้นำด้ยการวิจัยเชิงอรรถาธิบายแบบตัดขวาง” *แก่นการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- มลฤดี ม่วงรุ่ง. (2553). *การวิเคราะห์จำแนกประเภทปัจจัยที่มีผลต่อระดับผลการเรียนของนักศึกษามหาวิทยาลัยพายัพ*. รายงานการวิจัย. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยพายัพ.
- มัสลิน ผลจิตต์. (2558). *ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมกับความผูกพันองค์กร ของเทศบาลในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- มานพ ทรวงทองกลาง. (2551). *การพัฒนาระบบสารสนเทศงานบุคคลโรงเรียนอรพิมพิทยา อำเภอจักราช สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมาเขต 2*. การศึกษาค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ยศวดี เชื้อวงศ์พรหม. (2563). *อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- ยุพิน กอศรี. (2551). *ปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงพยาบาลพศภูมิพิสัย*. การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2550). *มนุษย์สัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- _____, (2551). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- _____, (2560). *มนุษย์สัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ฤทัยทิพย์ โพธิ์อ่อน. (2550). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท วิริยะชัย พลาย จำกัด*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2551). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ธนธัชการพิมพ์จำกัด.
- วิไลวรรณ มีแหยม. (2551). *วัฒนธรรมโรงเรียน: กรณีศึกษาโรงเรียนศรีกระนวนวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศรีัญญาวรรณ สงบ. (2555). *ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในการปฏิบัติงานของ พนักงานส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านกระแซง อำเภอเมือง ปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี*. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมขององค์การ*. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์ม และไซเปอร์เท็กซ์.
- สมคิด บางโม. (2558). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒนา.
- สมคิด เลิศไพฑูรย์และคณะ. (2558). *ทิศทางการปกครองท้องถิ่นไทยในรัฐธรรมนูญฉบับใหม่*. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- สมใจ ลักษณะ. (2552). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สมพิศ สุขแสน. (2556). *การประเมินผลโครงการ*. อุดรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุดรดิตถ์.

- สมยศ นาวิการ. (2549). *การบริหารและพฤติกรรมในองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: บรรณกิจ 1991.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2548). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มิตรภาพ การพิมพ์และสตีวดีโอ.
- สมาน รังสิโยกฤษฎ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์. (2544). *หลักการบริหารเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สมหวาน.
- สร้อย มารู และ เลิศศักดิ์ ต้นโต. (2558). *แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับร่าง พ.ร.บ.การบริหาร จังหวัด ปกครองตนเอง*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมาย.
- สามารถ อัยกร. (2561). *อิทธิพลของปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หลักธรรมาภิบาล ต่อผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท. (การบริหารการพัฒนา). สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สาริกา ทองคำ. (2558). *ปัญหาการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของพนักงานส่วน ตำบลในเขตอำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สิน พันธุ์พินิจ. (2554). *เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒนา.
- สุคนธ์รัตน์ เถาสวรรณ์. (2550). *ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ*. การค้นคว้าอิสระ ปร.ม. ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุวารินทร์ ทอดแสน และคณะ. (2555). *ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลกระแซง อำเภอสามโคก จังหวัดปทุมธานี*. การค้นคว้าอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- เสน่ห์ จุ้ยโต. (2554). *การพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. รายงานการวิจัย. นนทบุรี: สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2551). *คู่มือการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อเสริมสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.).

- สำเนา หมิ่นแจ่ม, (2555). *องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานบนพื้นที่สูง*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อดิพงษ์ ฐิติพิทยา. (2550). *ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลกระสัง อำเภอกะสัง จังหวัดบุรีรัมย์*. วิทยานิพนธ์ คณะพัฒนาลังคมและสิ่งแวดล้อม. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อโนทัย ตรีวานิช. (2552). *สถิติธุรกิจ*. ขอนแก่น: สำนักพิมพ์ ขอนแก่นการพิมพ์.
- อรทัย จันท์เหลือง. (2548). *ปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลเขื่องใน อำเภอกะสัง ในจังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อัจฉรา สังข์สุวรรณ (2550). *การบริหารงานบุคคล: การศึกษาเฉพาะกรณีสถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้า วิทยาเขตพระนครเหนือ*. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- อิสระ วงษ์ชนะ. (2553). *ปัญหาการบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอโพธารอง จังหวัดร้อยเอ็ด*. การศึกษาค้นคว้าอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. มหาสารคาม: สถาบันราชภัฏมหาสารคาม.
- อุทิสน์ วีระศักดิ์การุณย์. (2556). *ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความต้องการในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ กองบังคับการอารักขาและควบคุมฝูงชน*. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารงานตำรวจและกระบวนการยุติธรรม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี.
- อุษณี มงคลพิทักษ์สุข. (2560). *วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. รายงานการวิจัย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.
- Aziz, R., Mustaffa, S., Samah, N. A. & Yusof, R. (2014). *Personality and Happiness among academicians in Malaysia*. Retrieved from www.sciencedirect.com.
- Barney, Jay B. (1986). Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage?. In *Academy Of Management Review*, 11(3, July), pp. 656 -665.

- Bass & Avolio (1994). *Improving organizational effectiveness through Transformational leadership*. California: Sage.
- Bass, B.M., & Avolio, B.J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Newbury Park, CA: Sage.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: Free Press.
- Berghofer, D., & Schwartz, G. (2008). *New paradigm: Ethical leadership: Right relationships and the emotional bottom line the gold standard for success*. Retrieved from <http://www.newparadigmjournal.com/Oct2008/ethicalleadership.htm>.
- Best, J.W. (1993). *Research in Education*. Boston, M.A. : Allyn and Bacon.
- Bokin Kim. (2006). "Training vs. Education in Forming Won Buddhist Kyomus in the USA," *Teaching Theology and Religion*. Vol.9 (No.2): p.112.
- Browder, R. (1993). *Social psychology*. New York: Free Press.
- Brown & Trevio, L.K. (2006). *Role modeling and ethical leadership*. Paper presented at Atlanta, Georgia–August 11–16, 2006 Academy of Management Annual Meeting. Atlanta, GA: University of Maryland.
- Brown, M. E. (2007). Misconceptions of ethical leadership: How to avoid potential pitfalls. *Organizational Dynamics*, 36(2), 140–155.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row.
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (1999). *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. New York: Addison Wesley Publishing.
- Crawford, J. 1999. Co-Parent Adoptions by Same-Sex Couples: From Loophole to Law. *Families in Society: The Journal of Contemporary Human Services*. 80 (3): 271–278.
- Daft, R.L. (1999). *Leadership: Theory and Practice*. 4th ed. Texas: Dryden Press.
- Dehghani, S., Gharooni, A. & Arazadeh, A. (2014). *Staff Empowerment, Entrepreneurial Behaviors and Organizational Efficiency in Iranian Headquarter Education*. Retrieved from www.sciencedirect.com.

- Denison, Daniel R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*.
New York: John Wiley Publisher.
- Denison, D. R., Spreitzer, G.M. (1991). Organizational culture and organizational development: a competing values approach. *Research in Organizational Change and Development*, vol 5, p.1–21.
- Denison, D. R.; Haaland, S. and Goelzer, P. (2003). Corporate Culture and Organizational Effectiveness: Is There a Similar Pattern around the World?. *Advances in Global Leadership*. 3: 205–227.
- DuBrin, A.J. (1998). *Leadership: Research, Findings, Practice, and Skills*. 2nd ed.
New York: Houghton Mifflin Company, 1998.
- _____. (2010). *Leadership research findings, practice, and skills* (6th ed.). Mason, OH: South–Western.
- Grace, B. (2004). *Ethical leadership*. Retrieved from <http://www.ethicalleadership.org/philosophies/ethical-leadership>.
- Griffin, R. W. (1996). *Management* (5th ed.). Houghton: Mifflin.
- Hester, J. P. (2003). *Ethical Leadership for school administrators and teachers*. North Carolina: Mc Farland.
- Holloway, William V. (1951). *State and Local government in the United States*.
New York: Mc Graw–Hill.
- Josephson Institute of Ethics. (2009). *Ethical leadership outcomes student leader learning outcomes (SLLO) project*. Retrieved from <http://sllo.tamu.edu/rubrics>
- Kenneth, W. J. (2005). *The role of leadership in organizational integrity, and five modes of ethical leadership*. n.p.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2002). *The Leadership Challenge*. (3rd ed).
San Francisco: Jossey Bass.
- Kraft, Michael E. & Furlong Scott R. (2004). *Public Policy: Politics Analysis and Alternatives*. Washington D.C.: CQ Press.

- Manz, C. C., & Sims, H. P. (2002). *Super leadership: Beyond the myth of heroic leadership in organizational dynamics*. New York: American Management Association.
- Millet, J. D. (1994). *Management in the public service: The quest for effective performance*. New York: McGraw–Hill Book.
- Mowbray, D. (2009). *Code of conduct for ethical leadership a discussion document*. Retrieved from www.derekmowbray.co.uk
- Mushinsky, Paul M. (1997). *Psychology applied to work an introductions to industrial and organizational psychology*. California: Brooks/Cole.
- Nigro, Felix, A. (1977). *The new public personal administration*. Illinois: F.E Peacock.
- Northouse , P. G. (2013). *Leadership: theory and practice*. (6th ed). London: Western Michigan University. Washington DC United States of America.
- OECD. (1997). *Governance in transition*. (Online). Available: www.oecd.org/puma/online.htm.
- O'Reilly III, C. A., Chatman, J. & Caldwell, D. W. (1991). "People and Organizational Culture: a Profile Comparison Approach to Assessing Person Organization Fit," *Academy of Management Journal*. 34, 487–516.
- Peterson, E & Plowman, E.G. (1989). *Business Organization and Management*. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin.
- Pierre, Jon & Peter, Guy B. (2000). *Governance Politicse and the State*. London: Macmilan Press Ltd.
- Robbins, S. P. (2005). *Organizational behavior: Concepts, controversies, and applications* (11th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice–Hall.
- Robson, William A. (1953). "Local Government" in *Encyclopaedia of Social Science*. Vol.X. New York: The Macmillan Company,
- Schein, Edgar H. (2004). *Organization Culture and Leadership* (3 rd ed). San Francisco: Jossey–Bass.

- Serim, H., Demirbag, O. & Yozgat, U. (2014). *The Effects of Employees' Perceptions of Competency Models on Employability Outcomes and Organizational Citizenship Behavior and The Moderating Role of Social Exchange in This Effect*. Retrieved from www.sciencedirect.com.
- Stewart, G. L. (2006). A Meta-Analytic Review of Relationships Between Team Design Features and Team Performance. *Journal of Management*. 32(1): 29-54.
- Vroom, H. V., & L. Edward Deci. (1997). *Management and motivation*. New York: Penguin Book.
- Wit, Daniel. (1967). *A Comparative Survey of Local Government and Administration*. Bangkok: Kurusapha Press.
- Yamane, Taro. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. Third editio. Newyork: Harper and Row Publication.
- Yukl, Gary & Fleet D. Van David. (1992). *Theory and research on leadership in organizations ,in handbook of industrial and organization psychology*. California: Consulting Psychologists.
- Zinsmeister, D. (2009). *Leadership, ethics and character: Foundations for transformation*. Retrieved from <http://www.kennesaw.edu/siegelinstitute/>

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๖๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๗ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติ กิตติเลิศไพศาล

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
 ๒. เครื่องมือการวิจัย
 ๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปองใจ ปากเมย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๖๔๒๓๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (ร.ป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ และประเมินเครื่องมือการวิจัยที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปองใจ ปากเมย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๑๙ ๒๓๕๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๖๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๗ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปองใจ ปากเมย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๖๔๒๓๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (ร.ป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ และประเมินเครื่องมือการวิจัยที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปองใจ ปากเมย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๑๙ ๒๓๕๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๖๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๗ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปองใจ ปากเมย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๖๔๒๓๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต (ร.ป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ และประเมินเครื่องมือการวิจัยที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปองใจ ปากเมย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๑๙ ๒๓๕๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๖๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๗ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ปลัดเทศบาลตำบลพรรณานิคม

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปองใจ ปากเมย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๖๔๒๓๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (ร.ป.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ และประเมินเครื่องมือการวิจัยที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปองใจ ปากเมย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๑๙ ๒๓๕๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๖๔



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๗ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลตำบลพรรณานคร

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปองใจ ปากเมย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๖๔๒๓๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต (ร.ป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาพรรณ สวัสดิ์ไธสง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ และประเมินเครื่องมือการวิจัยที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปองใจ ปากเมย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๑๙ ๒๓๕๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/๕๘๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๓ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ท้องถิ่นอำเภอพังโคน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปองใจ ปากเมย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๖๔๒๓๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชัยคุณ)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปองใจ ปากเมย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๑๙ ๒๓๕๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๔๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลไร่

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปองใจ ปากเมย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๖๔๒๓๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (ร.ป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปองใจ ปากเมย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๑๙ ๒๓๕๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๔๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลบัวสว่าง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปองใจ ปากเมย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๖๔๒๓๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต (ร.ป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปองใจ ปากเมย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๑๙ ๒๓๕๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๔๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลพอกน้อย

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปองใจ ปากเมย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๖๔๒๓๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต (ร.ป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปองใจ ปากเมย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๑๙ ๒๓๕๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๔๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลพรรณานิคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปองใจ ปากเมย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๖๔๒๓๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (ร.ป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุตมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษารั้่งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปองใจ ปากเมย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๑๙ ๒๓๕๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๔๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลพรรณานคร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปองใจ ปากเมย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๖๔๒๓๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต (ร.ป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพี้ยรัชฎาภรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปองใจ ปากเมย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๑๙ ๒๓๕๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๔๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลนาใน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปองใจ ปากเมย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๖๔๒๓๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต (ร.ป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปองใจ ปากเมย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๑๙ ๒๓๕๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๔๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลนาหว้า

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปองใจ ปากเมย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๖๔๒๓๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (ร.ป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปองใจ ปากเมย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๑๔ ๒๓๕๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๔๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลวังยาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปองใจ ปากเมย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๖๔๒๓๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต (ร.ป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรชัยคุณ)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปองใจ ปากเมย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๑๙ ๒๓๕๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๔๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองค้การบริหารส่วนตำบลข้างมิ่ง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปองใจ ปากเมย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๖๔๒๓๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (ร.ป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุตมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษารั้่งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปองใจ ปากเมย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๑๙ ๒๓๕๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๔๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเชิงชุม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปองใจ ปากเมย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๖๔๒๓๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต (ร.ป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปองใจ ปากเมย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๑๙ ๒๓๕๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๔๙



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองจัดการบริหารส่วนตำบลปะฮี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวปองใจ ปากเมย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๔๒๖๔๒๓๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต (ร.ป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์โรสง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวปองใจ ปากเมย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๑๙ ๒๓๕๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ภาคผนวก ข
รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติ กิตติเลิศไพศาล ตำแหน่ง คณบดีคณะวิทยาการ
จัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ผศ.ดร.สามารถ อัยกร ตำแหน่ง ประธานบริหารหลักสูตรรัฐ
ประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น ตำแหน่ง กรรมการบริหารหลักสูตร
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
4. ว่าที่ร้อยตรี วัฒนา กุลอ๊ก ตำแหน่ง ปลัดเทศบาลตำบลพรรณานคร
5. นายศักดิ์ชัย คำสว่าง ตำแหน่ง หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลตำบลพรรณ
านคร

ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร” คำตอบจากแบบสอบถามฉบับนี้จะเก็บเป็นความลับ ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่ประการใด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องจึงขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงมากที่สุด
2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่
 - ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์การ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร
 - ตอนที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร
 - ตอนที่ 4 สัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร
 - ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร
3. คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือด้วยดี

นางสาวปองใจ ปากเมย

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ รุ่นที่ 11

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หรือข้อความลงในช่องว่าง ตามความเป็นจริง

1. เพศ

- ชาย
 หญิง

2. อายุ

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

3. ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่าปริญญาตรี
 ปริญญาตรี
 สูงกว่าปริญญาตรี

4. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

- 1-5 ปี
 6-10 ปี
 11-20 ปี
 21 ปี ขึ้นไป

5. ตำแหน่ง

- ข้าราชการ
 ลูกจ้างประจำ
 พนักงานจ้างตามภารกิจ
 พนักงานจ้างทั่วไป

6. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สังกัด

ระบุ.....

**ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์กรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอ
พรณานิคม จังหวัดสกลนคร**

คำชี้แจง ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร ว่ามีวัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด โดยให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ซึ่งกำหนดระดับวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก
 ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย
 ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5 (มากที่สุด)	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)	2 (น้อย)	1 (น้อยที่สุด)
วัฒนธรรมส่วนรวม						
1	หน่วยงานของท่าน เน้นการมอบอำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรทุกระดับ					
2	หน่วยงานของท่าน สนับสนุนให้บุคลากรเลือกวิธีการปฏิบัติภายใต้กรอบกฎหมาย					
3	บุคลากรในหน่วยงานสามารถเข้าถึงและรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานได้อย่างกว้างขวาง					
4	หน่วยงานของท่านเน้นการทำงานเป็นทีม					
5	หน่วยงานของท่านเน้นการพัฒนาสมรรถภาพบุคลากรทุกระดับ					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5 (มากที่สุด)	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)	2 (น้อย)	1 (น้อยที่สุด)
วัฒนธรรมเอกภาพ						
1	หน่วยงานของท่าน มีค่านิยมแกนกลาง หรือ ค่านิยมรวมอย่างชัดเจน					
2	บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีการร่วมกัน กำหนดข้อตกลงที่ชัดเจนถึงแนวปฏิบัติที่ถูกต้อง					
3	หน่วยงานของท่าน แสวงหาความร่วมมือและ ประสานการทำงานร่วมกันของภาคส่วนต่าง ๆ					
4	หน่วยงานภายในหน่วยงานของท่าน มีการ บริหารจัดการทรัพยากรเป็นแนวทางเดียวกัน					
5	หน่วยงานภายในหน่วยงานของท่าน มีการ บูรณาการการปฏิบัติงานร่วมกัน					
วัฒนธรรมปรับตัว						
1	หน่วยงานของท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่ เปลี่ยนแปลงไป					
2	หน่วยงานของท่าน มีการนำผลการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมมาปรับปรุงการดำเนินงาน					
3	หน่วยงานของท่าน มีการนำข้อเสนอต่าง ๆ จากประชาชนมาปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการ					
4	บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ร่วมกัน					
5	หน่วยงานของท่าน มีวิธีการบริหารจัดการความ เสี่ยงที่ชัดเจน					
6	หน่วยงานของท่าน มีการนำข้อผิดพลาด มาสรุปเป็นบทเรียนเพื่อหาแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติ					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5 (มากที่สุด)	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)	2 (น้อย)	1 (น้อยที่สุด)
วัฒนธรรมพันธกิจ						
1	หน่วยงานของท่าน มีเป้าประสงค์และทิศทางยุทธศาสตร์ ที่ชัดเจน					
2	ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้					
3	หน่วยงานของท่าน มีความสามารถในการทำงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต					
4	ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน ตระหนักและยึดพันธกิจ เป้าหมายขององค์กรเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงาน					

ตอนที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร

คำชี้แจง ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร
ว่าผู้บริหารฯ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด โดยให้ท่านทำ
เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ซึ่งกำหนดระดับ
การมีส่วนร่วม ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

ประเด็นข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์						
1	ผู้บริหารฯ มีความสามารถในการสร้างศรัทธา และความเชื่อมั่นให้เป็นที่ยอมรับต่อบุคลากร					
2	ผู้บริหารฯ เมื่อกำหนดเป้าหมายแล้ว สามารถทำ ได้บรรลุเป้าหมาย					
3	ผู้บริหารฯ สามารถสร้างความประทับใจและ ความภาคภูมิใจต่อประชาชนในพื้นที่					
4	ผู้บริหารฯ เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติ ตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ประชาชน					
5	ผู้บริหารฯ สามารถชี้แจงวิธีการปฏิบัติงานให้กับ ประชาชนในพื้นที่ได้อย่างชัดเจน					

ประเด็นข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด
6	ผู้บริหาร เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีแนวทางการปฏิบัติงานที่ดี					
7	ผู้บริหาร สามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมทุกสถานการณ์					
8	ผู้บริหาร มักหาแนวทางลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน					
9	ผู้บริหาร กล้าตัดสินใจทำในสิ่งใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์					
10	ผู้บริหาร มักจะมีวิธีทำงานให้สำเร็จได้อย่างเหนือความคาดหมายเสมอ					
การสร้างแรงบันดาลใจ						
1	ผู้บริหาร สามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่มีเจตคติที่ดีในการทำงาน					
2	ผู้บริหาร มีความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานเสมอ					
3	ผู้บริหาร มีความเสียสละเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน					
4	ผู้บริหาร สามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น					
5	ผู้บริหาร สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี					

ประเด็นข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด
6	ผู้บริหารฯ ยึดมั่นในวิสัยทัศน์ พันธกิจของ หน่วยงาน					
7	ผู้บริหารฯ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคำนึงถึง ผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน					
8	ผู้บริหารฯ พุดคุยกับประชาชนในพื้นที่ด้วยความ เป็นกันเองเสมอ					
9	ผู้บริหารฯ ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้สึกว่าต้องทุ่มเทการ ทำงานให้มากขึ้นกว่าเดิม					
10	ผู้บริหารฯ สามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามี กำลังใจในการทำงาน					
การกระตุ้นเชิงปัญญา						
1	ผู้บริหารฯ สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชา และประชาชนในพื้นที่รู้จักค้นหาข้อมูลข่าวสาร จากแหล่งต่าง ๆ					
2	ผู้บริหารฯ มักจะสอนงานที่ตนเองรู้ทุกอย่างให้กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา					
3	ผู้บริหารฯ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
4	ผู้บริหารฯ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชารูจัก วิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน					
5	ผู้บริหารฯ สนับสนุนวิธีการทำงานหรือวิธีแก้ไข ปัญหา ที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ ๆ					
6	ผู้บริหารฯ สามารถที่จะกระตุ้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมการวางแผนก่อนการ ปฏิบัติงานทุกครั้ง					

ประเด็นข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด
7	ผู้บริหารฯ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นในแง่มุม ต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่					
8	ผู้บริหารฯ สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนัก ถึงปัญหา ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ในหน่วยงาน					
9	ผู้บริหารฯ สามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามี ความเชื่อมั่นว่าสามารถใช้สติปัญญาแก้ไขปัญหา ได้					
10	ผู้บริหารฯ สามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับ บัญชา เห็นแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาการทำงาน ได้					
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
1	ผู้บริหารฯ ให้การช่วยเหลือให้คำปรึกษา แนะนำ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีปัญหา					
2	ผู้บริหารฯ แสดงความห่วงใยต่อสภาพความ เป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ					
3	ผู้บริหารฯ สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความ รักใคร่สามัคคีกลมเกลียวกัน					
4	ผู้บริหารฯ จะไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิด ความเสียหายต่อหน้าบุคคลอื่น					
5	ผู้บริหารฯ มีความความเมตตา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และเป็นกันเองกับทุกคน					
6	ผู้บริหารฯ มอบหมายงานตรงกับความรู้ ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา					

ประเด็นข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด
7	ผู้บริหารฯ สามารถจัดระบบสวัสดิการ ที่ดี สร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา					
8	ผู้บริหารฯ มอบหมายงานตรงกับตำแหน่ง และ ความรับผิดชอบในหน่วยงานของผู้ใต้บังคับบัญชา					
9	ผู้บริหารฯ ให้ความสนใจแก่ผู้ใต้บังคับ บัญชา อย่างเท่าเทียมกันโดยปราศจากอคติ					
10	ผู้บริหารฯ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าตัวเองมี ความสำคัญต่อองค์กร					

ตอนที่ 4 สัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร

คำชี้แจง ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ว่ามีสัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด โดยให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ซึ่งกำหนดระดับประสิทธิผลการบริหารงาน ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง มีสัมฤทธิผลในระดับมากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง มีสัมฤทธิผลในระดับมาก
 ระดับ 3 หมายถึง มีสัมฤทธิผลในระดับปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง มีสัมฤทธิผลในระดับน้อย
 ระดับ 1 หมายถึง มีสัมฤทธิผลในระดับน้อยที่สุด

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5 (มากที่สุด)	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)	2 (น้อย)	1 (น้อยที่สุด)
ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์						
1	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนอัตรากำลังสามปี					
2	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดกรอบอัตรากำลังข้าราชการ					
3	หน่วยงานของท่านมีการดำเนินการปรับปรุงแผนอัตรากำลัง					
4	หน่วยงานของท่านมีการดำเนินการเมื่อมีตำแหน่งว่าง					
5	หน่วยงานของท่านมีการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากร					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5 (มากที่สุด)	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)	2 (น้อย)	1 (น้อยที่สุด)
ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (ต่อ)						
6	หน่วยงานของท่านมีการฝึกอบรมบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
7	หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมพัฒนาความรู้บุคลากร					
8	หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาบุคลากรทุกสายงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น					
9	หน่วยงานของท่านมีการดำเนินกิจกรรมตามมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม					
10	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำโครงการตามมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม					
11	หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และการป้องกันการกระทำผิดจริยธรรม					
ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล						
1	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำข้อมูลตำแหน่งในแผนอัตรากำลังสามปี					
2	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำข้อมูลพนักงานส่วนท้องถิ่น ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ					
3	หน่วยงานของท่านมีการตั้งงบประมาณ/ข้อบัญญัติรายจ่ายประจำปีหมวดเงินเดือนค่าจ้าง เป็นไปตามแผนอัตรากำลังสามปี					
4	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดระยะเวลาการออกคำสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือน					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5 (มาก ที่สุด)	4 (มาก)	3 (ปาน กลาง)	2 (น้อย)	1 (น้อย ที่สุด)
ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (ต่อ)						
5	หน่วยงานของท่านมีตรวจสอบความถูกต้องของการเลื่อนขั้นเงินเดือนทั้งในเรื่องวงเงินและจำนวนผู้ได้ 2 ชั้น					
6	หน่วยงานของท่านมีการลงเวลาปฏิบัติราชการของบุคลากร					
7	หน่วยงานของท่านมีการออกคำสั่งด้านการบริหารงานบุคคล					
8	หน่วยงานของท่านมีการดำเนินการเกี่ยวกับภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรและประโยชน์ตอบแทนอื่นเทียบกับข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี					
9	หน่วยงานของท่านมีการบันทึกข้อมูลในระบบศูนย์ข้อมูลบุคลากรท้องถิ่นแห่งชาติ					
คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิต กับการทำงาน						
1	หน่วยงานของท่านมีการประชุมถ่ายทอดนโยบายแนวทางการปฏิบัติงานผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน					
2	การทำงานของบุคลากรในองค์กร					
3	หน่วยงานของท่านมีการตรวจประเมินความพึงพอใจและแรงจูงใจ					
4	หน่วยงานของท่านมีการจัดสถานที่ทำงาน					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5 (มากที่สุด)	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)	2 (น้อย)	1 (น้อยที่สุด)
คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิต กับการทำงาน (ต่อ)						
5	หน่วยงานของท่านมีการจัดกิจกรรมเพื่อการ เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากร ภายในองค์กร					
ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล						
1	หน่วยงานของท่านมีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อประกอบการ บริหารงานบุคคลในเรื่องต่าง ๆ					
2	หน่วยงานของท่านมีการประเมินผลการ ฝึกอบรมบุคลากร					
3	หน่วยงานของท่านมีการสร้างองค์กรเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้					
4	หน่วยงานของท่านมีการจัดองค์ความรู้ใน องค์กร					
ความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากร บุคคล						
1	การเสริมสร้างและพัฒนาให้ข้าราชการ/ พนักงานส่วนท้องถิ่น รักษาวินัย					
2	การมีช่องทาง การร้องเรียนในการบริหาร ทรัพยากรบุคคลโดยแจ้งบุคลากรถึงช่องทาง ในการร้องเรียน					

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนา
สัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอ
พรณานิคม จังหวัดสกลนคร

คำชี้แจง ท่านมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนา
สัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรณา
นิคม จังหวัดสกลนคร อย่างไรบ้าง โปรดระบุ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย
ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร
(จากการทดลองใช้แบบสอบถาม 30 ชุด)

แบบสอบถาม	ค่าความเชื่อมั่น	แปลผล
1. วัฒนธรรมองค์การ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร	.882	ใช้ได้
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร	.787	ใช้ได้
3. สัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร	.843	ใช้ได้
ภาพรวมทั้งฉบับ	.842	ใช้ได้

ภาคผนวก จ

คำอธิบายจำแนกของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

เรื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในเขตอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร

ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์กรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอ
พรณานิคม จังหวัดสกลนคร

ประเด็น/ข้อคำถาม		ค่าอำนาจจำแนก รายข้อ
วัฒนธรรมส่วนรวม		
1	หน่วยงานของท่าน เน้นการมอบอำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรทุกระดับ	.756
2	หน่วยงานของท่าน สนับสนุนให้บุคลากรเลือกวิธีการปฏิบัติภายใต้กรอบกฎหมาย	.429
3	บุคลากรในหน่วยงานสามารถเข้าถึงและรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานได้อย่างกว้างขวาง	.430
4	หน่วยงานของท่านเน้นการทำงานเป็นทีม	.396
5	หน่วยงานของท่านเน้นการพัฒนาสมรรถภาพบุคลากรทุกระดับ	.369
วัฒนธรรมเอกภาพ		
1	หน่วยงานของท่าน มีค่านิยมแกนกลาง หรือค่านิยมรวมอย่างชัดเจน	.688
2	บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีการร่วมกันกำหนดข้อตกลงที่ชัดเจนถึงแนวปฏิบัติที่ถูกต้อง	.742
3	หน่วยงานของท่าน แสวงหาความร่วมมือและประสานการทำงานร่วมกันของภาคส่วนต่าง ๆ	.459
	หน่วยงานภายในหน่วยงานของท่าน มีการบริหารจัดการทรัพยากรเป็นแนวทางเดียวกัน	.526

ประเด็น/ข้อคำถาม		ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
วัฒนธรรมเอกภาพ (ต่อ)		
4	หน่วยงานภายในหน่วยงานของท่าน มีการบูรณาการการปฏิบัติงานร่วมกัน	.478
5	หน่วยงานของท่าน มีค่านิยมแกนกลาง หรือค่านิยมรวมอย่างชัดเจน	.659
วัฒนธรรมปรับตัว		
1	หน่วยงานของท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป	.723
2	หน่วยงานของท่าน มีการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมาปรับปรุงการดำเนินงาน	.496
3	หน่วยงานของท่าน มีการนำข้อเสนอต่าง ๆ จากประชาชนมาปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการ	.502
4	บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน	.512
5	หน่วยงานของท่าน มีวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน	.481
6	หน่วยงานของท่าน มีการนำข้อผิดพลาดมาสรุปเป็นบทเรียนเพื่อหาแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติ	.526
วัฒนธรรมพันธกิจ		
1	หน่วยงานของท่าน มีเป้าประสงค์และทิศทางยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน	.653
2	ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	.505
3	หน่วยงานของท่าน มีความสามารถในการทำงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต	.508
4	ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน ตระหนักและยึดพันธกิจเป้าหมายขององค์การเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงาน	.522

ตอนที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร

ประเด็น/ข้อคำถาม		ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์		
1	ผู้บริหาร มีความสามารถในการสร้างศรัทธา และความเชื่อมั่นให้เป็นที่ยอมรับตอบบุคลากร	.467
2	ผู้บริหาร เมื่อกำหนดเป้าหมายแล้ว สามารถทำได้บรรลุเป้าหมาย	.411
3	ผู้บริหาร สามารถสร้างความประทับใจและความภาคภูมิใจต่อประชาชนในพื้นที่	.388
4	ผู้บริหาร เป็นผู้มีความคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ประชาชน	.403
5	ผู้บริหาร สามารถชี้แจงวิธีการปฏิบัติงานให้กับประชาชนในพื้นที่ได้อย่างชัดเจน	.502
6	ผู้บริหาร เป็นผู้มีความวิสัยทัศน์กว้างไกลมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดี	.604
7	ผู้บริหาร สามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมทุกสถานการณ์	.632
8	ผู้บริหาร มักหาแนวทางลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	.477
9	ผู้บริหาร กล้าตัดสินใจทำในสิ่งใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์	.489
10	ผู้บริหาร มักจะมีวิธีทำงานให้สำเร็จได้อย่างเหนือความคาดหมายเสมอ	.417

ประเด็น/ข้อคำถาม		ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
การสร้างแรงบันดาลใจ		
1	ผู้บริหาร สามารถจูงใจให้ผู้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่ที่มีเจตคติที่ดีในการทำงาน	.432
2	ผู้บริหาร มีความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานเสมอ	.408
3	ผู้บริหาร มีความเสียสละเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	.389
4	ผู้บริหาร สามารถกระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่ให้เข้ามามีส่วนรวมในการทำงานมากขึ้น	.396
5	ผู้บริหาร สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี	.746
6	ผู้บริหาร ยึดมั่นในวิสัยทัศน์ พันธกิจของหน่วยงาน	.604
7	ผู้บริหาร ทำให้ผู้บังคับบัญชาคำหนึ่งถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว	.632
8	ผู้บริหาร พุดคุยกับประชาชนในพื้นที่ด้วยความเป็นกันเองเสมอ	.477
9	ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา รู้สึกว่าต้องทุ่มเทการทำงานให้มากขึ้นกว่าเดิม	.489
10	ผู้บริหาร สามารถกระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชามีกำลังใจในการทำงาน	.417
การกระตุ้นเชิงปัญญา		
1	ผู้บริหาร สนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่รู้จักค้นหาข้อมูลข่าวสาร จากแหล่งต่าง ๆ	.432
2	ผู้บริหาร มักจะสอนงานที่ตนเองรู้อย่างไรให้กับผู้บังคับบัญชา	.408
3	ผู้บริหาร ส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาไปอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	.389

ประเด็น/ข้อคำถาม		ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
การกระตุ้นเชิงปัญญา (ต่อ)		
4	ผู้บริหารฯ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน	.396
5	ผู้บริหารฯ สนับสนุนวิธีการทำงานหรือวิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ ๆ	.746
6	ผู้บริหารฯ สามารถที่จะกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนรวมการวางแผนก่อนการปฏิบัติงานทุกครั้ง	.604
7	ผู้บริหารฯ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นในแง่มุมต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่	.632
8	ผู้บริหารฯ สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ในหน่วยงาน	.789
9	ผู้บริหารฯ สามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นว่าสามารถใช้สติปัญญาแก้ไขปัญหาได้	.489
10	ผู้บริหารฯ สามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาการทำงานได้	.417
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล		
1	ผู้บริหารฯ ให้การช่วยเหลือให้คำปรึกษา แนะนำเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีปัญหา	.432
2	ผู้บริหารฯ แสดงความห่วงใยต่อสภาพความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ	.408
3	ผู้บริหารฯ สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรักใคร่สามัคคีกลมเกลียวกัน	.389
4	ผู้บริหารฯ จะไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความเสียหายต่อหน้าบุคคลอื่น	.396
5	ผู้บริหารฯ มีความความเมตตา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และเป็นกันเองกับทุกคน	.746

ประเด็น/ข้อคำถาม		ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (ต่อ)		
6	ผู้บริหารฯ มอบหมายงานตรงกับความรู้ ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา	.604
7	ผู้บริหารฯ สามารถจัดระบบสวัสดิการที่ดี สร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา	.632
8	ผู้บริหารฯ มอบหมายงานตรงกับตำแหน่ง และความรับผิดชอบในหน่วยงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	.477
9	ผู้บริหารฯ ให้ความสนใจแก่ผู้ใต้บังคับ บัญชาอย่างเท่าเทียมกัน โดยปราศจากอคติ	.489
10	ผู้บริหารฯ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าตัวเองมีความสำคัญต่อองค์การ	.417

ตอนที่ 4 สัมฤทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร

ประเด็น/ข้อคำถาม		ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์		
1	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนอัตรากำลังสามปี	.467
2	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดกรอบอัตรากำลังข้าราชการ	.411
3	หน่วยงานของท่านมีการดำเนินการปรับปรุงแผนอัตรากำลัง	.368
4	หน่วยงานของท่านมีการดำเนินการเมื่อมีตำแหน่งว่าง	.403
5	หน่วยงานของท่านมีการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากร	.502
6	หน่วยงานของท่านมีการฝึกอบรมบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	.604
7	หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมพัฒนาความรู้บุคลากร	.632

ประเด็น/ข้อคำถาม		ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (ต่อ)		
8	หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาบุคลากรทุกสายงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	.477
9	หน่วยงานของท่านมีการดำเนินกิจกรรมด้านมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม	.489
10	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำโครงการด้านมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม	.417
11	หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และการป้องกันการกระทำผิดจริยธรรม	.526
ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล		
1	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำข้อมูลตำแหน่งในแผนอัตรากำลังสามปี	.367
2	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำข้อมูลพนักงานส่วนท้องถิ่น ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ	.411
3	หน่วยงานของท่านมีการตั้งเบ็ดเสร็จบัญชี/ข้อบัญญัติรายจ่ายประจำปีหมวดเงินเดือน ค่าจ้าง เป็นไปตามแผนอัตรากำลังสามปี	.645
4	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดระยะเวลาการออกคำสั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือน	.403
5	หน่วยงานของท่านมีตรวจสอบความถูกต้องของการเลื่อนขึ้นเงินเดือนทั้งในเรื่องวงเงินและจำนวนผู้ได้ 2 ชั้น	.502
6	หน่วยงานของท่านมีการลงเวลาปฏิบัติราชการของบุคลากร	.604
7	หน่วยงานของท่านมีการออกคำสั่งด้านการบริหารงานบุคคล	.632
8	หน่วยงานของท่านมีการดำเนินการเกี่ยวกับภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรและประโยชน์ตอบแทนอื่นเทียบกับข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี	.477
9	หน่วยงานของท่านมีการบันทึกข้อมูลในระบบศูนย์ข้อมูลบุคลากรท้องถิ่นแห่งชาติ	.489

ประเด็น/ข้อคำถาม		ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน		
1	หน่วยงานของท่านมีการประชุมถ่ายทอดนโยบายแนวทางการปฏิบัติงานผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	.456
2	การทำงานของบุคลากรในองค์กร	.418
3	หน่วยงานของท่านมีการตรวจประเมินความพึงพอใจและแรงจูงใจ	.477
4	หน่วยงานของท่านมีการจัดสถานที่ทำงาน	.403
5	หน่วยงานของท่านมีการจัดกิจกรรมเพื่อการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากรภายในองค์กร	.502
ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล		
1	หน่วยงานของท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อประกอบการบริหารงานบุคคลในเรื่องต่าง ๆ	.467
2	หน่วยงานของท่านมีการประเมินผลการฝึกอบรมบุคลากร	.425
3	หน่วยงานของท่านมีการสร้างองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	.363
4	หน่วยงานของท่านมีการจัดองค์ความรู้ในองค์กร	.403
ความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล		
1	การเสริมสร้างและพัฒนาให้ข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นรักษาวินัย	.425
2	การมีช่องทาง การร้องเรียนในการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยแจ้งบุคลากรถึงช่องทางในการร้องเรียน	.411

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	ปองใจ ปากเมย
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 18 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2528
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 355 หมู่ 6 ตำบลพรรณานิคม อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร 47130 โทรศัพท์ 08-7219-2356
ตำแหน่งปัจจุบัน	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
สถานที่ทำงาน	เทศบาลตำบลพรรณานิคม ตำบลพรรณานิคม อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร 47130
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2547	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนพรหมานุเคราะห์ อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2550	ปริญญาบัณฑิต สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2563	ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2553-2555	เจ้าพนักงานพัสดุ เทศบาลตำบลพอกน้อย อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2555-2562	เจ้าพนักงานธุรการ เทศบาลตำบลพรรณานิคม อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2562 ถึงปัจจุบัน	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ เทศบาลตำบลพรรณานิคม อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร