ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

วิทยานิพนธ์

ของ

วีระวัฒน์ ชาแสน

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มีนาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

วิทยานิพนธ์

ของ

วีระวัฒน์ ชาแสน

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มีนาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

STRATEGIC LEADERSHIP AND MOTIVATION TO WORK AFFECTING PERFORMANCE EFFICIENCY OF PERSONNEL OF THE LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATIONS IN NAKAE DISTRICT, NAKHON PHANOM PROVINCE

BY

WEERAWAT CHASAN

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for

The Master of Public Administration Degree in Public Administration

at Sakon Nakhon Rajabhat University

March 2023

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University

ใบรับรองวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ วีระวัฒน์ ชาแสน

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณิธี การสมดี) และผู้ทรงคุณวุฒิ

..... กรรมการสอบและประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์โอสง)

..... กรรมการสอบ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร แต่งตั้งเพิ่มเติม

..... กรรมการสอบและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น)

..... กรรมการสอบ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล) แต่งตั้งเพิ่มเติม

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร)
ประธานหลักสูตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 28 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้อย่างดี ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาแนะนำ เสนอแนะ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ตลอดมาตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง และขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ให้การช่วยเหลือการทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญ และคณะกรรมการสอบเค้าโครงวิทยานิพนธ์และสอบป้องกันวิทยานิพนธ์ทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย พร้อมให้คำแนะนำการพัฒนาวิธีดำเนินการวิจัยให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ที่ให้ความอนุเคราะห์และความสะดวกในการเก็บรวมรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ตลอดจนบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ทุกท่าน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ บิดา มารดา และญาติพี่น้องทุกท่านที่คอยช่วยเหลือสนับสนุนทั้งด้านกำลังใจและกำลังทรัพย์ด้วยดีตลอดมา

ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำและคอยให้กำลังใจตลอดมา นอกจากนี้ยังมีผู้ที่ให้ความร่วมมือช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบคุณทุกท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บิดา มารดาของผู้วิจัย และบูรพาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนจนผู้วิจัยสามารถดำรงตนและบรรลุผลสำเร็จในปัจจุบัน

วีระวัฒน์ ชาแสน

ชื่อเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ผู้วิจัย วีระวัฒน์ ชาแสน

กรรมการที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น

ปริญญา รป.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์)

สถาบัน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ปีที่พิมพ์ 2566

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายของการวิจัยเพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม 2) อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) อิทธิพลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม จำนวน 204 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .869 และค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.379–0.815 และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.82) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.92) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.96)

2. ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 86.90 (R^{2Adj}=.869) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลสูงสุด ได้แก่ วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ การกำหนดวิสัยทัศน์ ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ .684 .266 และ.124 ตามลำดับ

3. ตัวแปรปัจจัยจูงใจของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 77.10 (R^{2Adj}=.771) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรปัจจัยจูงใจของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลสูงสุด ได้แก่ โอกาสก้าวหน้า ความสำเร็จของงาน การได้รับการพัฒนา และลักษณะของงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ .382 .240 และ .157 ตามลำดับ

ตัวแปรปัจจัยค้ำจุนของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 86.50 (R^{2Adj}=.865) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรปัจจัยค้ำจุน พบว่า ตัวแปรที่มีค่าอิทธิพลสูงสุด ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน สถานะของอาชีพ การนิเทศงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ .619 .322 .256 .077 และ .070 ตามลำดับ

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน, ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

TITLE Strategic Leadership and Motivation to Work Affecting Performance Efficiency of the Personnel of the Local Administrative Organizations in Na Kae District, Nakhon Phanom Province

AUTHOR Weerawat Chasan

ADVISORS Asst. Prof. Dr. Sanyasorn Swasthaisong

Asst. Prof. Dr. Lamai Romyen

DEGREE M.P.A. (Public Administration)

INSTITUTION Sakon Nakhon Rajabhat University

YEAR 2023

ABSTRACT

The purposes of this study included the following: 1) To investigate the administrators' strategic leadership and motivation to work, and the personnel's performance efficiency in the Local Administrative Organizations in Na Kae District, Nakhon Phanom Province, 2) To examine the influences of the strategic leadership on the performance efficiency of the Local Administrative Organizations' personnel, and 3) To study the influences of motivation to work on the performance efficiency of the Local Administrative Organizations' personnel. The samples consisted of 204 personnel of the Local Administrative Organizations in Na Kae District, Nakhon Phanom Province. They were obtained through stratified random sampling technique. A questionnaire with .869 reliability and 0.379–0.815 discrimination was employed as the data collection tool while statistics used for data analysis were composed of frequency, percentage, mean, standard deviation and Multiple Regression Analysis.

The study revealed these results:

1. The strategic leadership of the administrators of the Local Administrative Organizations in Na Kae District, Nakhon Phanom Province, as a whole, was at the high level ($\overline{X}$ =3.82). Likewise, the motivation to work of the personnel of the Local Administrative Organizations in Na Kae District, Nakhon Phanom Province ($\overline{X}$ =3.92) as well as their performance efficiency ($\overline{X}$ =3.96) were also at the high levels.

2. The variables of strategic leadership could be used jointly to correctly predict the performance efficiency of the personnel of the Local Administrative Organizations in Na Kae District, Nakhon Phanom Province 86.90% (R^{2Adj}=.869) at .01 statistical level of significance. Considering each variable, these variables had high influences: revolutionary thinking, establishing/creating vision, gathering multiple inputs to formulate the strategy; they contained the forecasting coefficients of .684 .266 and .124, respectively.

3. The variables of motivation to work could be used jointly to correctly predict the performance efficiency of the personnel of the Local Administrative Organizations in Na Kae District, Nakhon Phanom Province 77.10% (R^{2Adj}=.771) at .05 statistical level of significance. Contemplating each variable, these variables had high influences: progress opportunity, job achievement, receiving development, and job traits; they possessed the forecasting coefficients of .382 .240 and .157, respectively.

Altogether, these sustaining factors of the motivation to work could be used to accurately predict the performance efficiency of the personnel of the Local Administrative Organizations in Na Kae District, Nakhon Phanom Province 86.50% (R^{2Adj}=.865) at .05 statistical level of significance. Considering each sustaining factor, these factors had high influences: policy and work administration, career status, job supervision, relationships with colleagues, salary and welfare/benefits; these variables contained the predictive coefficients of .619 .322 .256 .077 and .070, respectively.

Keywords: Strategic leadership, motivation to work, performance efficiency

สารบัญ

บทที่ **หน้า**

1 บทนำ 1
ภูมิหลัง 1
คำถามของการวิจัย 6
ความมุ่งหมายของการวิจัย 6
สมมติฐานของการวิจัย 7
ความสำคัญของการวิจัย 7
ขอบเขตของการวิจัย 8
กรอบแนวคิดของการวิจัย 10
นิยามศัพท์เฉพาะ 12

2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 17
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 17
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 31
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 52
บริบทองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม 61
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 82

3 วิธีดำเนินการวิจัย 97
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 97
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 98
วิธีการสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ 101
การเก็บรวบรวมข้อมูล 105
การวิเคราะห์ข้อมูล 105
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 107

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ **หน้า**

4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 110
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 110
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 112

5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 157
สรุปผลการวิจัย 157
อภิปรายผลการวิจัย 160
ข้อเสนอแนะการวิจัย 172

บรรณานุกรม 176

ภาคผนวก 187
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ 188
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญ 196
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย 198
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม 214
ภาคผนวก จ การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan 225

ประวัติย่อของผู้วิจัย 227

บัญชีตาราง

ตาราง **หน้า**

1 วิธีจัดกิจกรรมจูงใจตามทฤษฎี X และทฤษฎี Y 45
2 แสดงปัจจัยสุขอนามัยและปัจจัยจูงใจของ Frederick Herzberg 51
3 ขนาดของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .. 98
4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 113
5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม
โดยภาพรวมและรายด้าน 116
6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม
ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง รายข้อ 117
7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม
ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ รายข้อ 118
8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม
ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต รายข้อ 119
9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม
ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิวัติ รายข้อ 120
10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม
ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ รายข้อ 121
11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม
รายด้าน 122

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง **หน้า**

12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม รายด้าน 123
13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านความสำเร็จของงาน รายข้อ 124
14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านการได้รับการยกย่องชมเชย รายข้อ .....
125
15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านลักษณะของงาน รายข้อ 126
16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านความรับผิดชอบ รายข้อ 127
17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านโอกาสก้าวหน้า รายข้อ 128
18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านการได้รับการพัฒนา รายข้อ 129
19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม รายด้าน 130

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง **หน้า**

20 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านนโยบายและการบริหารงาน รายข้อ 131
21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก ด้านการนิเทศงาน รายข้อ 132
22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รายข้อ 133
23 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน รายข้อ 134
24 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล รายข้อ 135
25 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านสถานะของอาชีพ รายข้อ 136
26 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านความมั่นคง รายข้อ 137
27 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมและรายด้าน 138

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง **หน้า**

28 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านคุณภาพของงาน รายข้อ 139
29 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านปริมาณงาน รายข้อ 140
30 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านเวลา รายข้อ 141
31 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านค่าใช้จ่าย ในการปฏิบัติงาน รายข้อ 142
32 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม 144
33 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม 145
34 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม 147
35 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม 149

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง **หน้า**

36 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม 151
37 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม 152
38 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน 154

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ **หน้า**

1 กรอบแนวคิดของการวิจัย 11

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่มีค่ายิ่งของสังคมและประเทศชาติ ประเทศใดที่มีทรัพยากรมนุษย์ ที่มีศักยภาพสูงและสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางสร้างสรรค์แล้ว ประเทศนั้นก็เจริญก้าวหน้า มีความมั่งคั่งและมั่นคงทั้งในทางเศรษฐกิจ การเมือง และทางสังคมแต่ถ้าหากประเทศใดขาดทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าหรือไม่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติได้ ประเทศก็พัฒนาไปได้ยาก ความเจริญหรือความล้าหลังของประเทศจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหลักที่ก่อให้เกิดการพัฒนาปัจจัยอื่น ๆ ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาประเทศไม่ว่าจะเป็นด้าน เศรษฐกิจ การเมือง สังคมก็มาจากทรัพยากรมนุษย์ทั้งสิ้น ประเทศต่าง ๆ จึงมุ่งหวังที่จะมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและมีระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติ (กรรณิการ์ สุวรรณศรี, 2557, หน้า 1)

การปกครองท้องถิ่น (Local Government) เป็นการปกครองรูปแบบหนึ่งที่เป็นพื้นฐานการพัฒนาประเทศ มีความสำคัญต่อการปกครองและการบริหารราชการแผ่นดิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในชุมชนท้องถิ่นที่มีปัญหาสังคม วัฒนธรรม ความเป็นอยู่ และทรัพยากรธรรมชาติที่แตกต่างกัน ลำพังเพียงรัฐบาลกลางในฐานะที่ต้องดูแลประชาชนโดยรวมทั่วประเทศ ย่อมไม่สามารถตอบสนองความต้องการหรือแก้ไขปัญหาได้อย่างทั่วถึง และตรงตามความต้องการของประชาชนในแต่ละพื้นที่ การปกครองท้องถิ่นเป็นกลไกสำคัญในการบริหารจัดการภาครัฐในยุคปัจจุบัน โดยยึดหลักการกระจายอำนาจการปกครองและการมีส่วนร่วมของประชาชนเพื่อตอบสนองความต้องการได้อย่างแท้จริง องค์กรปกครองท้องถิ่นเป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นโดยกฎหมายจากส่วนกลาง มีสถานะเป็นนิติบุคคลตามกฎหมาย มีขอบเขตของการปกครองที่แน่นอนและมีคณะผู้แทนที่ได้รับเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้น เป็นผู้รับผิดชอบต่อการบริหารงานอย่างอิสระและมีอำนาจอิสระในด้านการคลัง เช่น การจัดเก็บภาษีและการจัดหารายได้อื่น ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด จัดทำงบประมาณได้เอง รวมทั้งมีอำนาจอิสระในการกำหนดนโยบายมีการบริหารงาน

ด้วยตนเองไม่ต้องขอคำสั่งจากราชการบริหารส่วนกลางซึ่งองค์กรปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งขึ้นนี้จะมีบุคลากรของตนเองบริหารงานภายในท้องถิ่นเป็นข้าราชการหรือพนักงานของท้องถิ่นที่ได้รับเงินเดือนจากงบประมาณของท้องถิ่นเอง (ชูวงศ์ ฉายะบุตร, 2557, หน้า 6)

ผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ ว่ามีแรงจูงใจความเต็มใจและพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความความสามารถเพียงใด ซึ่งจากผลการศึกษาในงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจากการสังเกตสภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า มีองค์ประกอบบางประการที่น่าจะมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น ความไม่เข้าใจในระบบบริหารงานใหม่ ๆ ปริมาณงานในหน้าที่ความรับผิดชอบมีมากเกินไป ไม่มีความมั่นคงในตำแหน่งงาน เกิดการทุจริตในการปฏิบัติหน้าที่เห็นประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง ไม่ได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลทั่วไปในการปฏิบัติหน้าที่ เป็นต้น และผลสืบเนื่องจากการบริหารงานตามพระราชบัญญัติกำหนดแผน และขั้นตอนการกระจายอำนาจ ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ในด้านการเงินการคลัง งบประมาณและบุคลากร โดยเฉพาะแนวทางการถ่ายโอนบุคลากรสู่ท้องถิ่นซึ่งจะต้องมีการปรับโครงสร้างให้อำนวยต่อการรับโอนงาน บทบาทหน้าที่และวิธีการ บริหารจัดการ การเสริมสร้างคุณภาพ เจ้าหน้าที่ และเทคโนโลยีการประกันความก้าวหน้าของพนักงานส่วนท้องถิ่น และการตัดโอนงบประมาณด้านบุคลากรให้ท้องถิ่น (สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริการบุคคลส่วนท้องถิ่น, 2553, หน้า 27–33)

เจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดในองค์กร ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องรักษาบุคลากรขององค์กรนั้น ๆ ให้อยู่กับองค์กรนานที่สุด นโยบายการบริหารบุคลากรโดยทั่วไปจึงเน้นให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในองค์กร พร้อมทั้งตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน เช่น เงินเดือน โบนัส สวัสดิการ เป็นต้น เพราะการจัดทำบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเกิดขึ้นไม่ได้เลย หากไม่มีเจ้าหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการ เพราะเจ้าหน้าที่คือผู้ที่จะปฏิบัติงานในการจัดทำบริการสาธารณะต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของท้องถิ่น หากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องการได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ก็ย่อมต้องมีระบบการบริหารจัดการเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ของตนที่ดีเพียงพอด้วย

กล่าวคือต้องมีการบริหารบุคคลส่วนท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมต่อการดำเนินการตามหน้าที่และอำนาจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ ดังนั้นระบบการบริหารบุคคลที่ดีและเหมาะสมกับสภาพการณ์ของท้องถิ่น ย่อมส่งผลให้เจ้าหน้าที่ของท้องถิ่นปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมคิด เลิศไพฑูรย์, 2558, หน้า 2)

ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นผู้กำหนดทิศทาง การดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การเป็นหัวใจของการบริหาร เป็นผู้ที่สามารถดำเนินงานให้สำเร็จได้จากความร่วมมือของผู้อื่น ผู้นำที่ดีมีหน้าที่ประสานเพื่อนำไปสู่จุดหมาย เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับและยินดีที่จะเป็นผู้ตาม ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องมี “ภาวะผู้นำ” (Leadership) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ หากองค์การใดมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ คือ มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรม องค์การนั้นจะได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) อันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำในปัจจุบันต้องมีกิจกรรมต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้นทั้งกิจกรรมภายในและภายนอกองค์การ ผู้นำจึงจำเป็นต้องมี “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์” (Strategic Leadership) เพื่อพัฒนาศักยภาพการตัดสินใจในสถานการณ์ที่ซับซ้อนมากขึ้น พัฒนาความสามารถในการสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ของตน และที่สำคัญอย่างยิ่งต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม (Boal and Schultz, 2007) เพิ่มขึ้นตามไปด้วย

จากการศึกษาค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับตัวแปรหรือปัจจัยที่จะมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งพบว่ามีหลายตัวแปรหรือหลายปัจจัย ตัวแปรหรือปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญซึ่งได้รับการยอมรับว่ามีอิทธิพลมากคือ แรงจูงใจในการทำงาน ก็เป็นอีกปัจจัยที่จะมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร “แรงจูงใจ” ถือเป็นปัญหาใหญ่ต่อการดำเนินงานของทุกองค์กร องค์กรทุกองค์กรต่างพยายามหาวิธีการที่จะสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานเพื่อให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ นอกจากนี้แรงจูงใจยังเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาในการทำงาน ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของพนักงานและยังเป็นการเพิ่มจำนวนพนักงานในองค์กรนั้น ๆ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหาร

ควรให้ความสำคัญและตระหนักว่าแรงจูงใจเป็นสิ่งที่ละเอียดอ่อน และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลาตามสถานการณ์หรือตามเวลา และเป็นสิ่งที่จะเชื่อมโยงไปสู่ผลการปฏิบัติงานของพนักงานซึ่งจะเป็นเครื่องมือที่ชี้วัดถึงความสำเร็จในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้หรือไม่ (อนิวัช แก้วจำนง, 2557, หน้า 179)

แรงจูงใจเป็นพลังอันสำคัญที่จะทำให้พนักงานทำงานให้แก่องค์กรจนประสบความสำเร็จ องค์การมีความจำเป็นต้องสร้างความเชื่อมั่นและความมั่นคงในการทำงานให้แก่พนักงาน มีความยืดหยุ่น มีการจูงใจเพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะบุคลากรในองค์การบางคนมีความสามารถสูง แต่ถ้าขาดแรงจูงใจที่ดีอาจส่งผลต่อการทำงาน ดังนั้น ถ้าผู้บริหารเพิ่มแรงจูงใจให้แก่พนักงานจะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น และช่วยประหยัดทรัพยากรในการปฏิบัติงานด้วย (นิติพล ภูตะโชติ, 2559, หน้า 185) แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญมากต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรรวมทั้งบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งถ้าองค์กรมีแรงจูงใจในระดับที่สูงเสมอ บุคลากรก็จะมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มใจ มีความอดทน และมีปัญหาในการปฏิบัติงานน้อยมาก ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่องค์กรควรทำให้เกิดขึ้น เพื่อทำให้บุคลากรมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ทำให้สำเร็จลุล่วงด้วยและปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ จึงทำให้ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพ และอีกประการหนึ่งการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวนั้นได้บุคลากรทุกคนมีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการช่วยขับเคลื่อน ผลักดันให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ซึ่งความร่วมมือร่วมกันนั้นเองจะนำพาองค์กรไปสู่ผลสำเร็จ (ธัชฤทธิ์ ปนารักษ์, 2555) ซึ่งแรงจูงใจจะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลากรทำงานด้วยความกระตือรือร้นและด้วยความสมัครใจ ซึ่งจะมีผลทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด บุคคลในองค์กรจะทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงหรือต่ำนั้นเป็นผลมาจากความพอใจในการทำงานของบุคลากรซึ่งมาจากแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยแรงจูงใจมีทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่ทำให้มนุษย์ต้องทำงานมากขึ้นเพื่อเป็นตัวสร้างความพึงพอใจในองค์กร เช่น การที่บุคคลมีความ พยายามและพร้อมปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตน ย่อมคาดหวังต่อการยอมรับนับถือและความก้าวหน้าในองค์กร ส่งผลให้บุคลากรยึดมั่นในองค์กร เป็นต้น เป็นแรงจูงใจที่ทำให้มีความรู้สึกดีต่อองค์กร อยากร่วมงานกับองค์กรนั้น ๆ อย่างยาวนาน

ส่วนปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจ อาทิ บุคลากรในองค์กรคาดหวังผลตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมายและความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร โดยสามารถวัดได้จากประสิทธิภาพ ทั้งคุณภาพงาน ปริมาณงาน เวลา ค่าใช้จ่ายและบรรยากาศในการทำงาน องค์การใดที่บุคลากรมีความพอใจในการทำงานน้อย องค์กรนั้นจะมีแต่ปัญหาเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ตรงข้ามองค์กรใดที่บุคลากรองค์การมีความพอใจในการทำงานสูงองค์กรนั้นก็จะเกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูง (กัญญนันทน์ ภัทร์สรณ์สิริ, 2554)

อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ประกอบด้วย 12 ตำบล มีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 13 แห่ง ภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหลายด้าน ทำให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานมีความหลากหลาย ตามประเภท วิชาชีพ และมีความรับผิดชอบแตกต่างกันไปการที่บุคลากรจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือและเสียสละในการทำงานอย่างจริงจังของบุคคลในองค์กร ซึ่งความร่วมมือดังกล่าวอาจมีสาเหตุมาจากหลายประการ สาเหตุที่สำคัญประการหนึ่งคือ แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรภายในองค์กร แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยหนึ่งในการบริหารที่สำคัญอันจะทำให้การบริหารที่สำคัญอันจะทำให้การดำเนินการตามนโยบายของผู้บริหารสำเร็จลุล่วง และเป็นเรื่องสำคัญที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ซึ่งผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องควรให้ความสนใจที่จะเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ เพราะแรงจูงใจจะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลทำงานด้วยความกระตือรือร้น ด้วยความสมัครใจและมีความเต็มใจในการปฏิบัติงาน ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพในที่สุด หากบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมส่งผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเข้มแข็ง สามารถบริหารจัดการท้องถิ่นเพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น (ศุภจิรา จันทร์อารักษ์, 2551)

จากเหตุผลและความเป็นมาข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม จึงสนใจศึกษาเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม เพื่อค้นหาว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร และและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม มากน้อยเพียงใด มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันและส่งผลกระทบต่อกันหรือไม่อย่างไร เพื่อนำผลการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาปรับปรุงและพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ให้มีประสิทธิผลบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับประโยชน์สูงสุด และให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม อยู่ในระดับใด

2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม หรือไม่

3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม หรือไม่

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ซึ่งประกอบด้วย ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ และการกำหนดวิสัยทัศน์ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ความสำคัญของการวิจัย

จากการศึกษาครั้งนี้ ผลการศึกษามีความสำคัญดังนี้

1. ทำให้ทราบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

2. ทำให้ทราบถึงอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

3. ผลจากการวิจัยทำให้ได้แนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปประยุกต์ใช้

ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุสู่วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม จำนวน 435 คน (สำนักงานส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม, 2564)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม จำนวน 204 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการเทียบตารางสำเร็จรูปคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 37–43) (รายละเอียดในภาคผนวก จ) และจะทำการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling)

2. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่

2.1.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม จากแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของ DuBrin (1998 อ้างถึงใน ณัฐนันท์ทร เอี่ยมแทน, 2559, หน้า 22 –23) ประกอบด้วย

1) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง

2) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์

3) การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต

4) วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ

5) การกำหนดวิสัยทัศน์

2.1.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ตามทฤษฎีการจูงใจหรือทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg, Bernard, and Barbara (1959 อ้างถึงใน นิติพล ภูตะโชติ, 2559) ประกอบด้วย

2.1.2.1 ปัจจัยจูงใจ ได้แก่

1) ความสำเร็จของงาน

2) การได้รับการยกย่องชมเชย

3) ลักษณะของงาน

4) ความรับผิดชอบ

5) โอกาสก้าวหน้า

6) การได้รับการพัฒนา

2.1.2.2 ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่

1) นโยบายและการบริหารงาน

2) การนิเทศงาน

3) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

4) สภาพแวดล้อมการทำงาน

5) เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล

6) สถานะของอาชีพ

7) ความมั่นคง

2.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ตามแนวคิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของ Peterson and Plowman (1989) ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

2.2.1 ด้านคุณภาพของงาน

2.2.2 ด้านปริมาณงาน

2.2.3 ด้านเวลา

2.2.4 ด้านค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน

3. ขอบเขตด้านพื้นที่ของการวิจัย

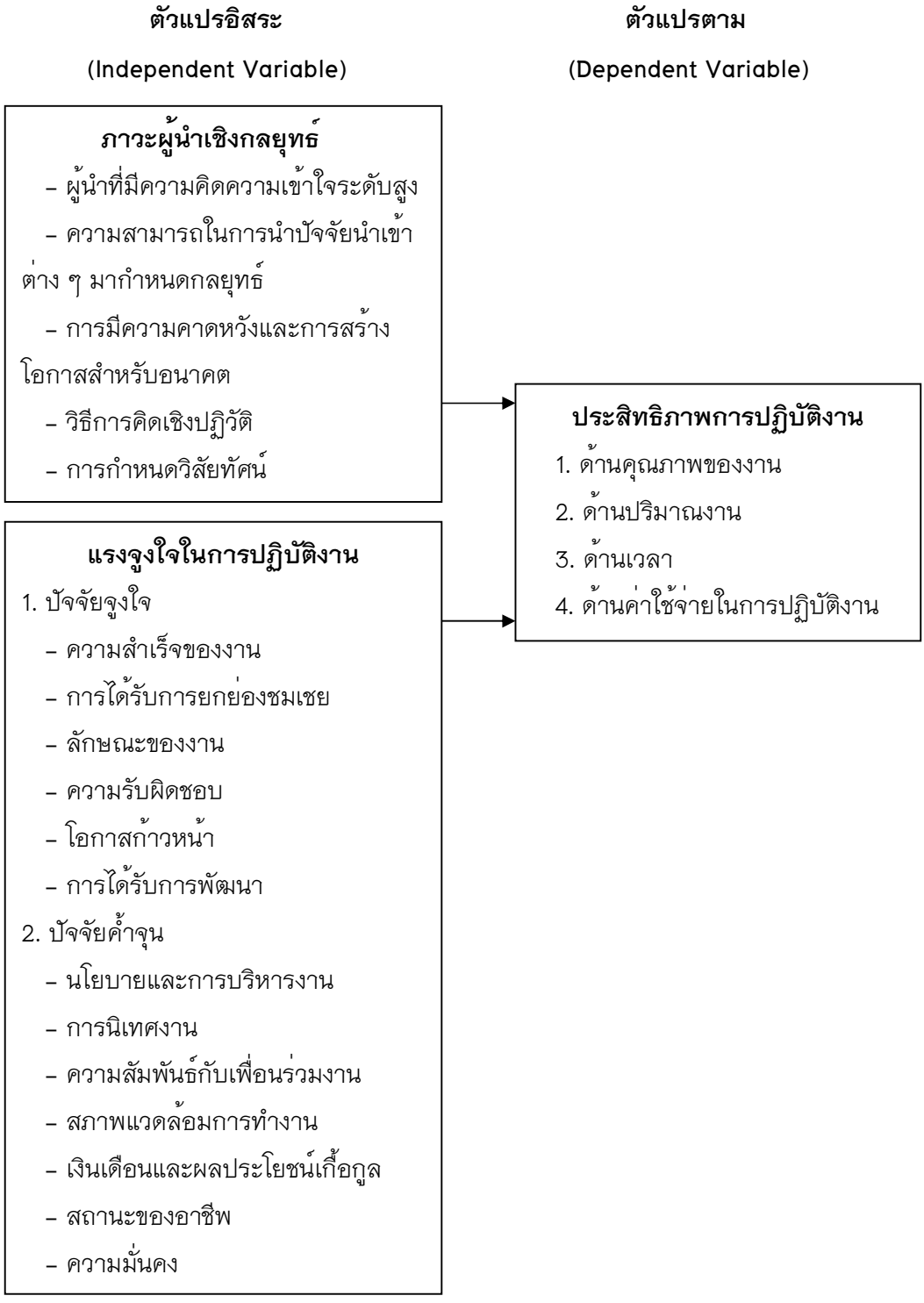
พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษา คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม จำนวน 13 แห่ง ได้แก่ 1) เทศบาลตำบลนาแก 2) เทศบาลตำบลพระซอง 3) องค์การบริหารส่วนตำบลนาแก 4) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองสังข์ 5) องค์การบริหารส่วนตำบลนาคู่ 6) องค์การบริหารส่วนตำบลพิมาน 7) องค์การบริหารส่วนตำบลพุ่มแก 8) องค์การบริหารส่วนตำบลก้านเหลือง 9) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบ่อ 10) องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง 11) องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแก้ง 12) องค์การบริหารส่วนตำบลคำพี้ 13) องค์การบริหารส่วนตำบลสีชมพู

4. ขอบเขตด้านระยะเวลาดำเนินการวิจัย

ช่วงเวลาที่ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ ระหว่างวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2564 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565

กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำ 1) แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของ DuBrin (998 อ้างถึงใน ณัฐนันท์ทร เอี่ยมแทน, 2559, หน้า 22 –23) 2) ทฤษฎีการจูงใจหรือทฤษฎีสองปัจจัย ของ Herzberg, Bernard, and Barbara (1959 อ้างถึงใน นิติพล ภูตะโชติ, 2559) และ 3) แนวคิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ Peterson and Plowman (1989) มาประยุกต์เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดเพื่อตอบปัญหาการวิจัย และกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ในการวิจัยได้ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ให้นิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ซึ่งแสดงออกถึงความเป็นผู้มีความสามารถในการคาดการณ์เหตุการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีมุมมองที่หลากหลายในระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย ให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

1.1 ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ คิดสังเคราะห์จนสามารถสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีความคิดเชิงระบบ คือสามารถบริหารงานให้คนในองค์กรทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และมีความสามารถในการคิดแก้ไขปัญหาสามารถนำความรู้ความเข้าใจ ที่มีไปใช้ในการแก้ปัญหาอย่างมีวิจารณญาณ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน

1.2 ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่แสดงถึงความสามารถในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กรเพื่อเก็บเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์บริหารจัดการข้อมูลโดยจัดเป็นข้อมูลสารสนเทศ มีการรายงานผล แผนงานและโครงการเพื่อนำเป็นข้อมูลในการพัฒนางาน มีการคิดเชิงประยุกต์นำความรู้ที่เก็บรวบรวมได้มาใช้ให้เกิดประโยชน์เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.3 การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่แสดงออกถึงการมีความสามารถในการวางแผนการทำงาน สามารถคาดการณ์อนาคตสถานการณ์ขององค์กร มีการทำงานเชิงรุก มีปฏิภาณไหวพริบ มีทักษะ ในการคิดแก้ปัญหาขององค์กรเป็นนักวางแผนกลยุทธ์และขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

1.4 วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่แสดงถึงการมีความสามารถในการคิดเชิงบูรณาการ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการคิดแบบองค์รวม คิดเปลี่ยนแปลง คิดแปลกใหม่เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศขององค์กร มีการเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่อย่างไม่หยุดนิ่ง พัฒนา

ทักษะใหม่ ๆ ภายใต้กรอบการทำงานอย่างชัดเจน มีความเข้าใจหลักการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแบบยั่งยืน

1.5 การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สามารถแสดงศักยภาพของการเป็นผู้นำ เพื่อพาองค์การสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ มองเห็นภาพรวมในอนาคตขององค์กรที่ต้องการที่จะให้เป็นได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร มีความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์และสามารถมองเป็นวิธีการที่จะนำองค์กรให้บรรลุความต้องการนั้น

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งที่กระตุ้นให้ข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่บุคคลคาดหวังอันเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม โดยสิ่งที่คาดหวังนั้น บุคคลอาจจะพอใจหรือไม่ก็ได้ ประกอบด้วย ค่าตอบแทน ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน สวัสดิการและความมั่นคง และสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่น

3. ปัจจัยจูงใจ หมายถึง เป็นการกระตุ้นหรือผลักดันให้มนุษย์แสดงความต้องการและพฤติกรรมบางอย่างออกมา เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นจะแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างเต็มความสามารถและทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งก็จะส่งผลทำให้ได้ผลงานมีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

3.1 ความสำเร็จของงาน หมายถึง การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จได้ตามกำหนดเวลาตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย สามารถแก้ไขปัญหาในงานที่ทำอยู่ได้อย่างถูกต้อง มีความพอใจในความสำเร็จ และผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพเหมาะสม

3.2 การได้รับการยกย่องชมเชย หมายถึง ผู้บังคับบัญชายอมรับและเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ได้รับความร่วมมือได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

3.3 ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีอิสระในงานเป็นการเพิ่มทักษะและประสบการณ์ได้รับมอบหมาย มีปริมาณงานที่พอใจ และมีความท้าทายทำให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

3.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง มีหน้าที่ความรับผิดชอบกำหนดไว้อย่างชัดเจนตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถอุทิศเวลาทำงานอย่างเต็มที่ได้รับมอบหมายให้ทำงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ และมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชา

3.5 โอกาสก้าวหน้า หมายถึง การได้รับมอบหมายงานที่ ท้าทายความสามารถเพื่อให้มีโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ ความสามารถโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ และรู้สึกว่ามีความก้าวหน้าในงานการทำงาน

3.6 การได้รับการพัฒนา หมายถึง การพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถการใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ด้วยการแสวงหาโอกาสการเอาชนะความท้าทายใหม่ ๆ มีโอกาสเจริญเติบโตในตำแหน่งหน้าที่ มีความรู้ความสามารถและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

4. ปัจจัยค้ำจุน หมายถึง ปัจจัยมีส่วนช่วยให้การทำงานสุขสบายมากขึ้นและป้องกันมิให้มีผลจากงาน ถ้าปัจจัยนี้ไม่มีงานหรือจัดไว้ไม่ดี จำทำให้ขวัญของคนทำงานไม่ดี

4.1 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง นโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจของหน่วยงานมีความเหมาะสมมีความพึงพอใจมีการกำหนดโครงสร้างสายการบังคับบัญชาหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน มีระบบ แบบแผนความตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามนโยบายเพื่อความก้าวหน้าของหน่วยงาน

4.2 การนิเทศงาน หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาสามารถเข้าใจนโยบายและแนะนำแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน ให้โอกาสปรึกษาหารือส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นมีการมอบหมายงานให้ตามความเหมาะสม และบุคลากรทุกคนได้รับความยุติธรรม

4.3 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง เพื่อนร่วมงานทุกระดับมีความสนิทสนมเป็นกันเอง มีโอกาสร่วมกิจกรรมพบปะสังสรรค์นอกเหนือเวลา มีความเคารพนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกันสามารถขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานได้เพื่อการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

4.4 สภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง จำนวนบุคลากรมีจำนวนที่เหมาะสมเพียงพอต่อจำนวนปริมาณงานมีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานและสิ่งอำนวยสะดวกอาคารสถานที่และห้องทำงานที่เหมาะสมมีระบบสาธารณูปโภคอย่างเพียงพอ และบรรยากาศในสถานที่ทำงานทำให้เกิดความรู้สึกไม่เบื่อหน่ายที่จะปฏิบัติงาน

4.5 เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล หมายถึง เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมเพียงพอกับสภาพเศรษฐกิจ เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีค่าตอบแทนนอกเวลาปฏิบัติงาน การเบิกจ่ายสวัสดิการ มีความเพียงพอ รวดเร็วและถูกต้องกับความเป็นจริง และค่าตอบแทนความเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ

4.6 สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพมีความมั่นคงมีกระบวนการดำเนินงานที่ชัดเจน มีความท้าทาย น่าสนใจมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งเพื่อความก้าวหน้าได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่ากับการดำเนินงาน และได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมทักษะความรู้

4.7 ความมั่นคง หมายถึง มีความรู้สึกมั่นคงในชีวิตที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานความมั่นใจว่าจะปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้ได้ตลอดอาชีพตำแหน่งหน้าที่การงานมีคุณค่าและความสำคัญต่ออนาคตจึงปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถและได้ตามมาตรฐาน และมีโอกาสได้รับการวิจัยต่อหรือฝึกอบรมความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาศักยภาพ

5. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง การดำเนินงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ให้เป็นไปตามที่คาดหมายไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ การทำงานที่ต้องได้รับผลประโยชน์สูงสุดและจะพิจารณาได้จากผลงานสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

5.1 ด้านคุณภาพของงาน หมายถึง ข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนมปฏิบัติงานได้ผลงานที่ถูกต้อง แม่นยำ ไม่มีข้อผิดพลาด หน่วยงานได้ประโยชน์คุ้มค่า และมีความพึงพอใจ

5.2 ด้านปริมาณงาน หมายถึง ข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนมปฏิบัติงานได้ผลงานเป็นไปตามที่หน่วยงานกำหนด หรือคาดหวังไว้

5.3 ด้านเวลา หมายถึง ระยะเวลาที่ข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ต้องปฏิบัติงานให้ได้ผลงานแล้วเสร็จสมบูรณ์ตามกำหนดเวลาหรือตามคาดหวังของหน่วยงาน

5.4 ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน หมายถึง ข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนมปฏิบัติงานให้ได้ผลงานนั้น ๆ โดยไม่สิ้นเปลือง

งบประมาณ และทรัพยากรขององค์การเกินจากที่กำหนด หรือคาดหวังไว้

6. ข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม หมายถึง ข้าราชการ ที่ปฏิบัติหน้าที่ประจำอยู่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม จำนวน 13 แห่ง ประกอบด้วย 1) เทศบาลตำบลนาแก ครอบคลุมพื้นที่บางส่วนของตำบลนาแก 2) เทศบาลตำบลพระซอง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลพระซองทั้งตำบล 3) องค์การบริหารส่วนตำบลนาแก ครอบคลุมพื้นที่ตำบลนาแก (เฉพาะนอกเขตเทศบาลตำบลนาแก) 4) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองสังข์ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลหนองสังข์ทั้งตำบล 5) องค์การบริหารส่วนตำบลนาคู่ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลนาคู่ทั้งตำบล 6) องค์การบริหารส่วนตำบลพิมาน ครอบคลุมพื้นที่ตำบลพิมานทั้งตำบล 7) องค์การบริหารส่วนตำบลพุ่มแก ครอบคลุมพื้นที่ตำบลพุ่มแกทั้งตำบล 8) องค์การบริหารส่วนตำบลก้านเหลือง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลก้านเหลืองทั้งตำบล 9) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบ่อ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลหนองบ่อทั้งตำบล 10) องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลนาเลียงทั้งตำบล 11) องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแก้ง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลบ้านแก้งทั้งตำบล 12) องค์การบริหารส่วนตำบลคำพี้ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลคำพี้ทั้งตำบล 13) องค์การบริหารส่วนตำบลสีชมพู ครอบคลุมพื้นที่ตำบลสีชมพูทั้งตำบล

7. บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และพนักงานจ้าง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ที่ปฏิบัติงานตามโครงสร้างการบริหารงาน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยจะได้นำเสนอตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
4. บริบทองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ หากองค์การใดมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ คือ มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรม องค์การนั้นจะได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) อันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำในปัจจุบันต้องมีกิจกรรมต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้นทั้งกิจกรรมภายในและภายนอกองค์การ ผู้นำจึงจำเป็นต้องมี “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์” (Strategic Leadership) เพื่อพัฒนาศักยภาพการตัดสินใจในสถานการณ์ที่ซับซ้อนมากขึ้น

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ในปัจจุบันมีการให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลากหลายและแตกต่างกันดังนี้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2555) กล่าวว่าผู้นำมี 2 ระดับ โดยแต่ละระดับจะมีบทบาทแตกต่างกันซึ่งเกี่ยวเนื่องกับองค์การในการวางกลยุทธ์ขององค์การ

1. ภาวะผู้นำในระดับสูง (Upper-echelon leadership) ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงขององค์การซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อกำหนดทิศทางและจุดมุ่งหมายรวมขององค์การตลอดจนปรัชญาและหลักการพื้นฐานที่เกี่ยวกับการดำเนินงานต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสม ผู้บริหารระดับสูงดังกล่าวมีขอบเขตความรับผิดชอบครอบคลุมทั้งองค์การรวมทั้งเน้นการดำเนินงานภายนอกองค์การจึงเป็นลักษณะภาวะผู้นำแบบมหาภาคคือมีบทบาทที่ส่งผลกระทบในวงกว้างตลอดทั้งองค์การจึงเรียกภาวะผู้นำในระดับสูงนี้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพราะเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตได้ดี เป็นผู้สร้างองค์การให้มีความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัวอยู่เสมอ และมีมุมมองระยะยาวที่เป็นเป้าหมายในการนำทางให้แก่องค์การได้อย่างชัดเจน

2. ภาวะผู้นำในระดับจุลภาค (Micro leadership) ได้แก่ ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นขององค์การซึ่งเป็นผู้ที่รับแผนกลยุทธ์จากผู้บริหารระดับสูงนำไปถ่ายทอดสู่ระดับภาคปฏิบัติ เป็นผู้บริหารที่มีขอบเขตความรับผิดชอบต่องานหน้าที่เฉพาะด้านและแผนปฏิบัติการ

กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล (2558) ได้อธิบายไว้อย่างน่าสนใจว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ความสามารถในการนำ จึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำ ภาวะผู้นำได้รับความสนใจ และมีการศึกษามาเป็นเวลานานแล้ว เพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำ หรือมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

นิติภูมิ ภูตะโชติ (2560) ได้อธิบายไว้อย่างน่าสนใจว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึงสัมพันธภาพในเรื่องของการใช้อิทธิพลที่มีต่อกันและกันระหว่างผู้นำกับผู้ตามที่มุ่งหมายให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยสะท้อนถึงวัตถุประสงค์ที่มีร่วมกัน ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพล (Influence) เกิดขึ้นระหว่างกลุ่มบุคคล โดยกลุ่มบุคคลเหล่านั้นมีความตั้งใจที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะสะท้อนให้เห็นวัตถุประสงค์ที่มีร่วมกันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2560) ได้อธิบายไว้อย่างน่าสนใจว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงสัมพันธภาพระหว่างบุคคลที่ไม่ใช่การยอมจำนนและการบังคับ ซึ่งต้องมีลักษณะเป็นการยอมรับซึ่งกันและกัน (Reciprocal) ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม บุคคลในระบบความสัมพันธ์ดังกล่าวมีความต้องการการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการสร้างและการพัฒนาให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ไม่ใช่การรักษาสถานภาพเดิม (Status Quo) ยิ่งไปกว่านั้น การเปลี่ยนแปลงที่ต้องการผู้นำไม่ได้เป็นผู้กำหนด แต่เป็นที่วัตถุประสงค์กำหนดร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม อันจะก่อให้เกิดแรงจูงใจที่จะโน้มน้าวบุคคลให้มุ่งไปสู่ผลสำเร็จที่ต้องการอย่างแท้จริง

Koontz and Weihrich (1988, pp. 437–438) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหรืออิทธิพล (influence) หมายถึง ศิลปะหรือกระบวนการในการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้เขาเหล่านั้นใช้ความพยายามอย่างที่สุด อย่างสมัครใจ และอย่างกระตือรือร้น เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่มในเชิงอุดมคติแล้วการที่ผู้นำใช้อิทธิพลเพื่อให้ผู้ตามทำงานด้วยเต็มใจเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอแต่ควรพัฒนา ให้ผู้ตามทั้งเต็มใจทำงานด้วยความกระตือรือร้น และมีความเชื่อมั่นผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะไม่เป็นผู้ที่ชอบอยู่ข้างหลังกลุ่มเพื่อผลักดันหรือคอยกระตุ้นให้กลุ่มทำงาน แต่จะวางตัวเองไว้ข้างหน้ากลุ่มคอยทำหน้าที่อำนวยความสะดวกเพื่อช่วยให้งานก้าวไปข้างหน้าอีกทั้งคอยสร้างอารมณ์ร่วมให้กลุ่มทำงานจนบรรลุเป้าหมาย เฉกเช่นการทำหน้าที่ของวิทยากรหรือผู้อำนวยการเพลงแห่งดนตรี และการพิสูจน์ว่าวิทยากรมีภาวะผู้นำที่มีคุณภาพมากน้อยเพียงใดย่อมสังเกตหรือวัดได้จากความไพเราะของเสียงดนตรีที่วงดนตรีวงนั้นบรรเลงในทัศนะนี้เห็นว่าภาวะผู้นำ ประกอบด้วยองค์ประกอบอย่างน้อย 4 ประการ คือ ความสามารถในการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการโน้มน้าวจากจิตใจผู้อื่นเพราะโดยปกติมนุษย์แต่ละคนต้องการกระตุ้นแตกต่างกัน ความสามารถในการสร้างความรู้สึกร่วม และความสามารถที่จะช่วยให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดการตอบสนองต่อแรงกระตุ้น

2. ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2550, หน้า 44) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบของผู้นำเชิงกลยุทธ์เริ่มจากการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำที่มองการณ์ไกลในอนาคตถึงสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในระยะยาวข้างหน้า เช่น 5–10 ปี ข้างหน้า

วางแผนกลยุทธ์เพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางที่ตั้งใจไว้ ผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสนใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการกำหนดกลยุทธ์

นฤมล สุภาทอง (2550) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นรูปแบบของภาวะผู้นำที่มองการณ์ไกลในการสร้างและพัฒนาองค์กรตามแผนกลยุทธ์เพื่อไปสู่เป้าหมาย

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551, หน้า 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่น และสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

เชวงศักดิ์ พฤกษเทเวศ (2553, หน้า 55) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการของอิทธิพลผู้นำมีต่อบุคคลอื่นให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการเพื่อการบรรลุและรักษาไว้ซึ่งวัตถุประสงค์ขององค์การ ที่ครอบคลุมทั้งเป้าหมาย (Ends) และวิธีการ (Means) โดยการกำหนดทิศทางขององค์การ การวางแผนหรือการสร้างทางเลือก การนำไปสู่การปฏิบัติ และการควบคุมหรือการประเมิน

Rowe (2001, p. 82) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็นความสามารถใช้อิทธิพลสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ซึ่งเป็นการสร้างศักยภาพให้กับองค์กรในระยะยาว

Robbins and Coulter (2003) เป็นกระบวนที่ผู้นำมีการจัดการเชิงกลยุทธ์ รวมถึงเป็นทักษะที่เกิดจากประสบการณ์และความอาวุโส มีความรอบรู้ (Wisdom) และมีวิสัยทัศน์ (Vision) ในการวางแผนการดำเนินงาน สามารถตัดสินใจภายใต้สภาวการณ์ที่มีความหลากหลายและไม่แน่ไม่นอน

Dubrin (2004, p. 43) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดทิศทางองค์การกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์เพื่อความอยู่รอดขององค์การ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหาร ซึ่งมีบทบาทและสามารถพัฒนาองค์การให้มีคุณภาพ การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Goal) ขององค์กร ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

การแข่งขันในศตวรรษที่ 21 มีความซับซ้อนท้าทาย เต็มไปด้วยโอกาสและภัยคุกคาม ภายใต้สภาพแวดล้อมที่คาดเดาได้ยาก ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสามารถนำความเจริญก้าวหน้าและเพิ่มประสิทธิผลให้กับองค์การได้ (Ireland and Hitt, 2007, p. 43) ผู้นำองค์กรหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จล้วนมีความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ (เนตร์พัณณา ยาวิราช, 2550) ลำดับต่อไปผู้วิจัยจะได้นำเสนอแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลจากทัศนะของนักวิชาการและจากผลงานวิจัย เพื่อไปสังเคราะห์และกำหนดรูปแบบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

Robbins and Coulter (2003) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยกระบวนการเชิงกลยุทธ์ 8 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1) การวางแผน (Planning) การระบุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์การ ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์สถานการณ์ ขั้นที่ 3 กำหนดโอกาสและอุปสรรค ขั้นที่ 4 การวิเคราะห์ทรัพยากรและความสามารถขององค์การ ขั้นที่ 5 การกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อน ขั้นที่ 6 การกำหนดกลยุทธ์นำไปปฏิบัติ (Implementation) ขั้นที่ 7 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและควบคุมหรือประเมินผล (Evaluation) ขั้นที่ 8 การประเมินผลงาน ซึ่งจะเห็นว่าการดำเนินกระบวนการเชิงกลยุทธ์จะเน้นการวางแผน แต่หากการวางแผนกลยุทธ์ได้เป็นอย่างดีแล้วมิได้นำไปปฏิบัติ หรือประเมินผลอย่างเหมาะสม องค์การก็จะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้ ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า ทุกกระบวนการต่างก็มีความสำคัญและต่อเนื่องซึ่งกันและกัน ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นที่ 1 การระบุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์การ (Identify Current Mission Objection Strategies) การสำรวจและทบทวนพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ปัจจุบันขององค์การ พันธกิจจะทำให้ผู้บริหารทราบถึงความมุ่งหมาย (Purpose) องค์การจะได้ยึดเป็นหลักในขอบเขตของสินค้าหรือบริการขององค์การ ส่วนเป้าหมายปัจจุบันขององค์การจะทำให้ทราบถึงรายละเอียดของพันธกิจที่กำหนดไว้ ผู้บริหารต้องพิจารณาว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้สอดคล้องของกลยุทธ์กับเป้าหมายขององค์การ และพิจารณาความเหมาะสมของกลยุทธ์ว่าควรมีการปรับเปลี่ยนหรือไม่ในสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Analyzing the Environment) คือ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก (External Environment) ซึ่งมีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การ ผู้บริหารจำเป็นต้องวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ขององค์การอย่างถูกต้อง ทั้งสิ่งแวดล้อมภายนอกทั่วไป (General Environment) ซึ่งได้แก่ ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย สังคม วัฒนธรรม ประชากรศาสตร์ เทคโนโลยีและโลกาภิวัตน์ ตลอดจนสิ่งแวดล้อมเฉพาะ (Specific Environment) เช่น ผู้รับบริการ วัตถุดิบ คู่แข่ง กลุ่มผลประโยชน์ ซึ่งผู้บริหารต้องพิจารณาแนวโน้ม (Trends) ของสิ่งแวดล้อมเหล่านี้ เพื่อให้เป็นข้อมูลในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์การให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดโอกาสและอุปสรรค (Identify Opportunities and Threats) เป็นขั้นตอนที่มีผลมาจากขั้นตอนที่ 2 เมื่อวิเคราะห์สถานการณ์ที่เป็นสิ่งแวดล้อมภายนอกแล้วหากผลกระทบต่อองค์การเป็นลบ (Negative) แสดงว่าเป็นอุปสรรค (Threats) ต่อองค์การ แต่อย่างไรก็ตามสถานการณ์เดียวกันอาจเป็นโอกาสต่อองค์การหนึ่ง แต่เป็นอุปสรรคต่ออีกองค์การหนึ่งก็ได้ ทั้งนี้ เพราะแต่ละองค์การอาจมีสิ่งแวดล้อมภายใน คือ ทรัพยากรขององค์การแตกต่าง หรือความสามารถในการจัดแตกต่างกันบางครั้งแนวโน้มของสถานการณ์เดียวกันอาจมีผลกระทบทั้งที่เป็นโอกาสและอุปสรรคต่อองค์การเดียวกันทั้งสองอย่างพร้อม ๆ กัน

ขั้นที่ 4 การวิเคราะห์ทรัพยากรและความสามารถขององค์การ (Analyzing the Organization' s Resources and Capabilities) คือ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในองค์การ (Internal Environment) เช่น พิจารณาทักษะ (Skills) และความสามารถ (Abilities) ของพนักงานขององค์การ ผลิตภัณฑ์ (Product) สถานะทางการเงิน (Financial Position) สิ่งแวดล้อมภายในองค์การจะเป็นกรอบกำหนดความสำเร็จในการบริหารงานขององค์การอย่างหนึ่ง องค์การที่มีความสามารถเด่น (Core Competencies) ทางใดทางหนึ่ง เช่น ทักษะความชำนาญ เทคโนโลยี เงินทุน เหนือองค์การอื่นใดจะเป็นอาวุธ (Competitive Weapons) ที่สร้างได้เปรียบทางด้านการแข่งขัน องค์การธุรกิจปัจจุบันจึงพยายามสร้างความสามารถเด่นที่คู่แข่งไม่อาจมีหรือเทียบเทียมได้

ขั้นที่ 5 การกำหนดจุดแข็ง และจุดอ่อน (Indentifying Strength and Weakness) จากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 4 หากองค์การมีสิ่งแวดล้อมภายในที่ดีเด่นหรือ

เหนือกว่าเมื่อเทียบกับคู่แข่ง หมายถึง องค์การนั้นมีจุดแข็ง (Strength) แต่หากสิ่งแวดล้อมภายในด้อยกว่าคู่แข่งจะเป็นจุดอ่อน (Weakness) ขององค์การ เมื่อองค์การมีจุดแข็งต้องรักษาไว้ให้มีอยู่โดยตลอด ขณะเดียวกันต้องแก้ไขจุดอ่อนหรือพยายามปรับเปลี่ยนให้เป็นจุดแข็งให้ได้ อย่างไรก็ดี วัฒนธรรมองค์การ (Organization's Culture) ซึ่งเป็นสิ่งแวดล้อมอย่างหนึ่งขององค์การที่เป็นบุคลิกภาพ (Personality) ที่สะท้อนค่านิยม ความเชื่อร่วมกันของคนในองค์การ อาจเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนขององค์การได้ เช่น หากวัฒนธรรมองค์การมีผลทำให้พนักงานมีความสามัคคี ภักดีต่อองค์การร่วมมือกันทำงานหนักเพื่อองค์การก็จะเป็นจุดแข็ง แต่หากวัฒนธรรมองค์การที่เคยปฏิบัติมาตลอดไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เช่น การแต่งตั้งพนักงานที่ใช้ระบบอาวุโสอย่างเดียวโดยไม่พิจารณาความสามารถอาจถือเป็นจุดอ่อนขององค์การได้เช่นเดียวกัน ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การจึงเป็นปัจจัยที่ผู้บริหารต้องพิจารณาเพื่อประกอบการกำหนดกลยุทธ์ขององค์การด้วยหากองค์การใดมีวัฒนธรรมองค์การที่ไม่เหมาะสมอาจจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การด้วยเช่นกัน

ขั้นที่ 6 การกำหนดกลยุทธ์ (Formulating Strategies) องค์การทั้งหลายจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ระดับองค์การ ระดับกลุ่ม และระดับหน้าที่ การกำหนดกลยุทธ์จะดำเนินตามขั้นตอนการตัดสินใจ ผู้บริหารจะกำหนดกลยุทธ์หลากหลาย แล้วเลือกกลยุทธ์ที่ให้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด และต้องพยายามผนวกกลยุทธ์ให้เข้ากันได้กับกลยุทธ์อื่น ๆ ขององค์การ และต้องเป็นกลยุทธ์ที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน จากจุดแข็งและโอกาสเหนือคู่แข่งโดยพยายามให้เกิดความได้เปรียบอย่างยั่งยืน (Sustainable)

ขั้นที่ 7 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Implementing Strategies) กลยุทธ์จะบังเกิดผลเมื่อนำไปปฏิบัติ แม้ผู้บริหารจะวางแผนกลยุทธ์ไว้ดีเพียงใด หากไม่มีการปฏิบัติอย่างเหมาะสมก็ไม่เกิดประโยชน์อะไรต่อองค์การ การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ซึ่งต้องอาศัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม การจูงใจและความเป็นผู้นำ

ขั้นที่ 8 การประเมินผลงาน (Evaluating Results) เพื่อให้ทราบว่ากลยุทธ์ (Strategies) ที่ปฏิบัติไปทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย (Goals) หรือวัตถุประสงค์ (Objectives) ภายใต้พันธกิจ (Mission) เพียงใด มีความคลาดเคลื่อนระหว่างวัตถุประสงค์กับการปฏิบัติจริงตรงไหน ควรต้องมีการปรับแก้อย่างไร กระบวนการประเมินผลงานหรือการควบคุม (Control Process) ซึ่งเป็นกระบวนการในการตรวจสอบกิจกรรมที่ปฏิบัติ

เพื่อให้แน่ใจว่าจะบรรลุผลสำเร็จตามแผน หากมีการเบี่ยงเบนจากแผนต้องดำเนินการแก้ไข ผู้บริหารต้องเกี่ยวข้องกับหน้าที่ในการควบคุม แม้เป็นผู้บริหารในส่วนงานหรือกิจกรรมย่อย ๆ ในแผนก็ตาม

Cholonel Stephen (2004) ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีบทบาทหน้าที่สำคัญคือ 1) มีทักษะการกำหนด (Skill) 2) มุ่งเน้นวิสัยทัศน์ (Provides Vision and Focus) 3) มีความเชี่ยวชาญในการควบคุมและสร้างผู้นำอื่น (Musters Command And Peer Leadership Skills) กระตุ้นผู้อื่นให้คิดและแสดงออก (Inspires Other to Think and Act) 4) มีเป้าหมาย (Coordinates ends) วิธีการ (Ways) และแนวทางปฏิบัติร่วมกัน (Means)

Ireland and Michael (2005, pp.63–77) ได้ศึกษาสัมฤทธิ์ผลและการคงไว้ซึ่งกลยุทธ์ที่สมบูรณ์แบบในศตวรรษที่ 21 “บทบาทของผู้นำเชิงกลยุทธ์” (The Role of Strategic Leadership) พบว่า ลักษณะที่สำคัญของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ มีความสามารถในการประเมินการดำเนินงานได้อย่างครอบคลุมว่าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ในส่วนขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ที่แน่ชัดและมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน 2) การคงไว้ซึ่งกลยุทธ์ที่มีความสำคัญ 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4) การประเมินและดำรงไว้ซึ่งกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล 5) ให้ความสำคัญกับหลักจริยธรรม และ 6) แสดงให้เห็นความสมดุลของการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์

Hill and Jones (2008) กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จในการจัดการจัดเชิงกลยุทธ์ ดังนั้นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลมีลักษณะดังนี้

1. มีความชัดเจนในวิสัยทัศน์ (Clarify of vision) การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการพิจารณาภาพรวมขององค์การและบริบท เพื่อกำหนดเป้าหมายระยะยาวหรือวิสัยทัศน์ขององค์การ หากผู้นำซึ่งมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง ไม่สามารถระบุเป้าหมายในอนาคตได้อย่างชัดเจนให้แก่บุคลากร ความล้มเหลวในการจัดการเชิงกลยุทธ์ย่อมเกิดขึ้นได้ เพราะทุกคนมีความเข้าใจในเป้าหมายที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้นำจึงต้องสร้างความชัดเจนในเชิงเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ และสามารถสื่อสารภาพในอนาคตขององค์การรวมถึงคุณค่าภายใต้วิสัยทัศน์นั้นให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้และตระหนัก รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนการจัดการเชิงกลยุทธ์ให้มีความเข้มแข็ง

2. ผู้นำต้องสามารถระบุตัวแบบธุรกิจ (Articulation Business Model) โดยผู้นำต้องแสดงให้เห็นแนวทางหรือกลยุทธ์ขององค์การที่จะใช้เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ได้ เช่น การใช้เครือข่ายของการพัฒนาท้องถิ่นเป็นฐานในการระดมทรัพยากรเชิงบูรณาการ การประชาสัมพันธ์แบบปากต่อปากเพื่อเพิ่มยอดขายในกลุ่มแม่บ้าน เป็นต้น แสดงให้เห็นว่าองค์การจะดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนได้ผลต่อเนื่องจนบรรลุวิสัยทัศน์

3. ผู้นำต้องสามารถสร้างความผูกพันต่อภารกิจ (Commitment) แก่ผู้ปฏิบัติเนื่องจากความสำเร็จของการจัดการเชิงกลยุทธ์ยังขึ้นอยู่กับความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล คือ การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติตระหนักในคุณค่าของเป้าหมายและการเชื่อมโยงประโยชน์ในการบรรลุเป้าหมายกับผลตอบแทนของหน่วยงานย่อยและบุคคล

4. ผู้นำต้องสามารถให้ข้อมูลการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิผล (Being Well Informed) เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตลอดเวลา กลยุทธ์ขององค์การจึงต้องปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ผู้นำจึงต้องมีข้อมูลของการเปลี่ยนแปลงที่ดี โดยการสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อการสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลของสถานการณ์

5. ผู้นำต้องมีความตั้งใจจริงที่จะมอบอำนาจแก่ผู้ปฏิบัติ (Willingness to Delegate and Empowerment) สืบเนื่องจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลจำนวนมาก ซึ่งผู้ปฏิบัติต้องมีอำนาจในการบริหารและตัดสินใจใช้ดุลยพินิจในระดับหนึ่ง เพื่อให้ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน ผู้นำที่ไม่มอบอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติหรือมอบแต่ไม่เพียงพอย่อมทำให้การจัดการเชิงกลยุทธ์ในช่วงของการปฏิบัติมีอุปสรรค

6. ผู้นำต้องฉลาดในการใช้อำนาจ (Astute Use of Power) คือ การจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เพียงพอต่อความต้องการของทุกหน่วยงานเพื่อให้เกิดความสมดุลของการดำเนินงานและสร้างความผูกพันและการทำงานที่เชื่อมโยงกันของหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การ

เชวงศักดิ์ พฤกษเทเวศ (2553, หน้า 73–80) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน คือ 1) ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ 2) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3) ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ รายละเอียดแต่ละองค์ประกอบ สรุปได้ดังนี้

1. ด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ หมายถึง วิธีการที่จะบรรลุวิสัยทัศน์จะต้องใช้วิธีการอย่างไร องค์การที่ประสบความสำเร็จต้องสามารถแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีคุณค่าและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยผู้นำต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ ความเข้าใจในระดับสูง ความสารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคต ความสามารถในการคิดเชิงปฏิวัติ และความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์

2. ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง การตัดสินใจและการลงมือดำเนินการปฏิบัติของผู้บริหารซึ่งเป็นการกำหนดการดำเนินการระยะยาวขององค์การ การจัดการเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการจัดการที่เป็นพื้นฐานขององค์การ หรือหน้าที่ของการบริหารจัดการ (functions of Management) ได้แก่ การวาง (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำไปปฏิบัติ (Leading) และการควบคุมการปฏิบัติการ (Controlling)

3. ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการวัดการปฏิบัติงานที่ได้มีการวางแผน เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสามารถบรรลุวัตถุประสงค์กลยุทธ์ขององค์การ โดยครอบคลุมการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด และการแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดไปจากมาตรฐาน ได้แก่ การวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด และการแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดหรือเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐาน

สืบวงศ์ กาฬวงศ์ (2554, หน้า 76 –87) ได้สังเคราะห์และจำแนกคุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์มีมีประสิทธิภาพภายใต้แนวคิดบทบาทของผู้นำเชิงกลยุทธ์และแนวคิดของผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลที่สะท้อนทั้งลักษณะของขอบข่ายความรับผิดชอบและสมรรถนะ (Competency) ที่ผู้นำเชิงกลยุทธ์พึงมี จากแนวคิดของนักวิชาการประกอบด้วย Boal and Hooljberg (2000); Davies and Davies (2006); Gandz (2006); และ Cross and other (2008) โดยแบ่งคุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลออกเป็น 5 คุณลักษณะดังนี้

1. สามารถพัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์การได้ กล่าวคือ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสามารถเห็นภาพในอนาคตอย่างชัดเจน สามารถคาดการณ์บริบทของการ

แข่งขันโอกาสและอุปสรรคขององค์การได้อย่างแม่นยำ เพื่อนำมากำหนดเป็นเป้าหมาย ระยะยาวขององค์การหรือวิสัยทัศน์ที่ท้าท้าย และสร้างคุณค่าเป็นที่รับรู้ของผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนมีความสามารถในการนำวิสัยทัศน์ดังกล่าวไปสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้อง เกิดความเข้าใจตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของวิสัยทัศน์ จนเกิดเป็นความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้องในอันที่จะยึดถือวิสัยทัศน์นั้นเป็นหลักแห่งคุณค่า

2. สามารถพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล เนื่องจากกลยุทธ์เป็นแนวทางการบรรลุวิสัยทัศน์ที่สร้างความได้เปรียบให้แก่องค์การ หรือเป็นการดำเนินการในแนวทางที่องค์การใช้ทรัพยากรน้อยแต่ได้ผลตอบแทนสูง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสามารถระบุและมีความเข้าใจถึงสมรรถนะหลัก (Core Competency) ขององค์การ สามารถเข้าใจบริบทสภาพแวดล้อมของการแข่งขัน สามารถมองภาพรวมของการแข่งขัน การดำเนินงาน จุดแข็งจุดอ่อนที่มีความซับซ้อนของเหตุการณ์ ความทับซ้อนในความเป็นเหตุและผล สามารถสังเคราะห์หรือคิดเชิงกลยุทธ์ให้องค์การได้เปรียบ เป็นกลยุทธ์ที่สะท้อนความต้องการของประชาชนหรือเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยให้องค์การใช้ทรัพยากรน้อย เพื่อการบรรลุเป้าหมายองค์การ

3. สามารถเชื่อมโยงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ซึ่งหมายถึงกลยุทธ์นั้นต้องถูกนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิผล ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีสมรรถนะในการประสานกิจกรรมและทรัพยากรของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อนำมาขับเคลื่อนกลยุทธ์ในฐานะที่เป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำต้องทราบถึงข้อกำหนด ระเบียบและวัฒนธรรมของแต่ละหน่วยย่อย มีความสามารถในการวินิจฉัยตัดสินใจ ลำดับการใช้ทรัพยากรและจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้อง ตลอดจนสามารถดำเนินการเชิงกลยุทธ์ได้อย่างสมดุล ไม่เน้นแต่งานพัฒนาโดยละเลยการเรียนรู้ขององค์การและบุคลากรหรือผลตอบแทนทางการเงิน

4. สามารถสร้างปัจจัยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากการจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการจัดการที่ตั้งอยู่บนการยอมรับอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมองค์การ การเปลี่ยนแปลงนำไปสู่ผลที่คาดหวัง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลต้องมีความฉลาดในการใช้อำนาจและมีความฉลาดทางสังคมเพื่อกระตุ้นให้เกิดวัฒนธรรมที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงาน มีความตั้งใจจริง

ในการมอบอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการปรับตัวอย่างมีประสิทธิผล นอกจากนั้นผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสามารถเป็นแบบอย่างในการดำเนินงานบนฐานของจริยธรรมเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในคุณค่าของการดำเนินงานในบริบทสังคมที่พิสูจน์ความตั้งใจจริงและความจริงใจจากจริยธรรมของผู้นำ สุดท้ายผู้นำต้องไม่ละเลยต่อการพัฒนาทุนทางสังคม ซึ่งจะมีบทบาทสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

5. สามารถพัฒนาความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน การจัดการเชิงกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติจำนวนมาก ซึ่งทุกคนมีความสำคัญต่อความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ไปสู่การบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ผลการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ได้สำเร็จหรืออาจไม่สำเร็จ ซึ่งเป็นผลมาจากบุคลากรของแต่ละฝ่ายขาดความรู้ ขาดความเข้าใจ ขาดความผูกพัน และขาดทักษะในการจัดการเชิงกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพในการดำเนินงานเชิงนวัตกรรม และให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล

Dubrin (2004, pp. 333–336 อ้างถึงใน ณัฐนันท์ทร เอี่ยมแทน, 2559, หน้า 22–23) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า ประกอบด้วยคุณลักษณะเฉพาะพฤติกรรมและแนวทางการปฏิบัติโดยรวมคุณลักษณะทั้งของภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้าด้วยกันโดยมีองค์ประกอบ 5 ประการ

1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง การคิดเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ จำนวนมาก ได้อย่างมีเหตุผล และมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่าง ๆ และผลที่เข้าใจตามมาสำหรับองค์การที่มีปฏิกิริยากับสภาพแวดล้อมนี้เรียกว่าการคิดเชิงระบบ เป็นความสามารถในการบริหารธุรกิจให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1) ต้องคำนึงถึงทั้งความเกี่ยวข้องกันและมีความอิสระต่อกัน

2) การวิเคราะห์และการเก็บรวบรวมเกี่ยวกับสิ่งที่จำเป็นสำหรับ

ด้านความเข้าใจ

3) การแยกงานด้านบริหารออกเป็นระบบที่มีหลายระดับ โดยแต่ละระดับนั้นก็ยังมีความแตกต่างในเรื่องของตัวแทน และทักษะสำหรับงานนั้น ๆ ซึ่งบางคนอาจข้ามกระโดดไปมาระหว่างชั้นที่สูงกว่าและต่ำกว่าได้

4) ผู้จัดการ ที่มีอายุงานมากเท่าใดก็ยิ่งจะเป็นผู้ที่มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหามากขึ้นเท่านั้น เช่น ผู้จัดการที่มีอายุงาน 25 ปี ย่อมมีทักษะในการแก้ปัญหาได้ดีกว่าผู้จัดการที่มีอายุงานเพียงแค่ 1 ปี เป็นต้น และยิ่งการไต่เต้าตำแหน่งที่สูงขึ้น ก็ยิ่งจำเป็นต้องมีทักษะดังกล่าวมากยิ่งขึ้นเช่นกัน

5) นักคิดเชิงระบบต้องมีความสามารถด้านการจินตภาพเพื่อรับมือกับปัญหาซึ่งเป็นเรื่องของความสามารถในการสร้างมโนภาพ ในแต่ละองค์การจะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อองค์การนั้นมีผู้นำที่มีความสามารถในการด้านความคิด ความเข้าใจและเรื่องของการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ก็มีความสำคัญอีกเช่นกัน เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยในการกำหนดทางเลือกปฏิบัติ เพื่อกำหนดทิศทางขององค์การที่จะดำเนินไป และการตั้งคำถามแบบสร้างเงื่อนไขก็เป็นเรื่องที่ต้องอาศัยด้านการจินตภาพ

2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นอาจเปรียบได้กับผู้ที่มีสมาธิสูงในการทำงานโดยอิสระ และสามารถกำหนดอนาคตได้ในทางปฏิบัติแล้วผู้นำก็จะปรึกษาหารือกับบรรดาผู้ที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่ายซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกันเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ แต่ข้อควรระวังอย่างหนึ่งก็คือ อย่าพยายามใช้คตินิยมแบบเพิ่มขึ้นทีละน้อย ซึ่งหมายถึงแนวทางการตัดสินใจที่ใช้พื้นฐานของสถานการณ์ที่แล้ว ๆ มาเป็นหลัก กล่าวคือ ถ้าปีที่ผ่านมาเคยทำอย่างไร ก็มักจะใช้สิ่งนั้นเป็นจุดเริ่มต้นในการเพิ่มหรือลดในปีต่อไป ทำให้ขาดการพิจารณาข้อมูล ณ เวลาปัจจุบันซึ่งแตกต่างจากอดีตไปแล้ว

3. การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ซึ่งต้องอาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคต จากคำกล่าวที่ว่าการมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว ดังนั้นจึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต เป็นการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับรสนิยมและความต้องการของลูกค้า ตลอดจนเป็นการคาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์การในอนาคต

4. วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ใดก็ตามหากไม่สามารถ

ท้าทายสถานการณ์หรือสภาพที่เป็นอยู่ได้ก็ไม่อาจเรียกสิ่งนี้ว่ากลยุทธ์เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างสรรค์อนาคตใหม่ หลายองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จเพราะกลยุทธ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง แนวความคิดเชิงปฏิวัติจึงเป็นเรื่องของการจัดแนวความคิดใหม่เกี่ยวกับสินค้า บริการตลาด และแม้แต่ภาคอุตสาหกรรมโดยรวม ซึ่งสามารถให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมายที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์การมากกว่าการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย

5. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นการกำหนดสภาพขององค์การที่ต้องการจะเป็นในอนาคตหรือเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต โดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้เป็นการสร้างความคิดโดยการใช้คำถาม เช่น คำถามถึงสิ่งที่ดีที่สุด ยิ่งใหญ่ที่สุด บริการที่ดีที่สุด ฯลฯ วิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจง และเป็นตำแหน่งของทิศทางที่จะไปองค์ประกอบของวิสัยทัศน์ มีดังนี้

1) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นการกำหนดสิ่งที่องค์การต้องการในอนาคตในลักษณะกว้างขวางในระยะยาว

2) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นการปฏิบัติตามภารกิจที่กำหนดเอาไว้เพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดเอาไว้ ซึ่งต้องอาศัยความสามารถและความเต็มใจจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

3) นวัตกรรมที่เป็นจริงได้ วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้นั้นจะต้องมีลักษณะใหม่ และเป็นจริงได้ ซึ่งต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ

4) แบบกว้าง ๆ ลักษณะวิสัยทัศน์อาจจะเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้างขวางเกี่ยวกับความต้องการในอนาคต โดยไม่ได้เจาะจงเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

5) แบบเจาะลึกลงรายละเอียด ลักษณะวิสัยทัศน์อาจจะเป็นลักษณะเจาะจงในรายละเอียดของเรื่องหนึ่งก็ได้

6) การเผชิญความเสี่ยง ลักษณะวิสัยทัศน์จะมีลักษณะที่ต้องเผชิญความเสี่ยงเพราะสิ่งที่ต้องการในอนาคตนั้นไม่ใช่สิ่งที่จะทำได้โดยง่ายดาย ซึ่งใครจะทำก็ได้ ลักษณะนี้ จึงถือว่าวิสัยทัศน์จะต้องมีความเสี่ยงเกิดขึ้น

7) การมุ่งกำไร โดยทั่วไปแล้ววิสัยทัศน์จะมุ่งที่การสร้างกำไร

จากนิยามความหมายและองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ข้างต้น

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ซึ่งแสดงออกถึงความเป็นผู้มีความสามารถในการคาดการณ์เหตุการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีมุมมองที่หลากหลายในระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย ให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของ DuBrin (998 อ้างถึงใน ณัฐนันท์ทร เอี่ยมแทน, 2559, หน้า 22–23) มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม จากแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง 2) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ 3) การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต 4) วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ 5) การกำหนดวิสัยทัศน์

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การจูงใจเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการทำงานของพนักงานมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน และในอนาคตการจูงใจก็ยังจะมีบทบาทที่สำคัญต่อการบริหารองค์การต่อไป ผู้บริหารที่ชาญฉลาดจะต้องเข้าใจพฤติกรรม เข้าใจความต้องการของพนักงาน และรู้วิธีจูงใจพนักงาน เพื่อให้การบริหารงานในองค์การบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ และยังสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานได้ด้วย

ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ความหมายของคำว่า แรงจูงใจ นั้น ได้มีนักวิชาการให้คำนิยาม จำกัดความเอาไว้หลายความหมายด้วยกัน แต่โดยภาพรวมแล้ว มีเนื้อหาความหมายที่ใกล้เคียงกัน คำว่า แรงจูงใจนั้น เป็นคำที่ใช้แทนความหมายของคำในภาษาอังกฤษ คือ Motivation นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายที่ ที่ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ในหลายแง่มุมและหลายทัศนคติ มีความน่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาและขออ้างอิงถึง ดังนี้

จริญญา ครูพิพรม (2553, หน้า 24–25) แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคคล เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกาลังใจในการ

ทำงาน พฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจและในการจูงใจบุคลากรในองค์การนับว่ามีความสำคัญต่อองค์การโดยรวม ต่อผู้บริหารและต่อบุคลากรในองค์การ

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2553) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจูงใจ หมายถึง ความต้องการของมนุษย์ตามความจำเป็นต่อการดำรงชีวิตหรือต่อหน้าที่การงาน

ทัศนี ศรีกิตติศักดิ์ (2554, หน้า 38) แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง พลังงานที่ผลักดันให้คนทำพฤติกรรม พร้อมทั้งควบคุมให้ดำเนินไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และพยายามรักษาพฤติกรรมนั้นให้คงอยู่อย่างต่อเนื่องตลอดไปทั้งนี้ในแง่ของการทำงานในองค์การนั้น คำว่า “เป้าหมาย”ก็คือ ผลการปฏิบัติงานที่ได้ตามมาตรฐานโดยมีประสิทธิภาพสูงสุดนั่นเอง

ศศิพร ภูมิสุวรรณ์ (2554, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า การที่บุคคลมีแรงกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีจุดมุ่งหมาย

อธิวัฒน์ ปาคาถา (2555, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า การที่บุคคลได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าแล้วทำให้เกิดพลังที่แสดงออกทางพฤติกรรมเพื่อจะนำไปสู่จุดประสงค์ของตนเองหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นพลังและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคล แรงจูงใจนี้อาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกเพียงอย่างเดียวหรือทั้งสองอย่างพร้อมกันก็ได้

Michael A. (1990) กล่าวว่า การจูงใจเป็นการกระตุ้นให้บุคคลเกิดการกระทำและมีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการและแน่นอน เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย

Harold Koontz (1998) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นการผลักดันหรือขับเคลื่อนให้เกิดการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งการกระทำดังกล่าวจะส่งผลต่อความพึงพอใจ ความต้องการ หรือเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

David A. Decenzo (2002) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจเอาไว้ว่า “แรงจูงใจเป็นกำลังใจในการกระทำบางสิ่งบางอย่างของแต่ละบุคคลโดยมีเงื่อนไข ซึ่งการกระทำดังกล่าวสามารถตอบสนองความพึงพอใจและความต้องการของแต่ละบุคคล

Schermerhorn (2003) กล่าวถึงแรงจูงใจคือ พลังที่มีอยู่ในใจแต่ละบุคคล ซึ่งพลังนี้จะมีผลต่อการทำงานของแต่ละคนให้บรรลุผลสำเร็จ

Robbins (2005, p. 209) ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง เป็นกระบวนการที่ความพยายามของบุคคลได้รับการกระตุ้น (Energized) ชี้นำ (directed) และรักษาให้คงอยู่ (sustained) จนกระทั่งงานขององค์การบรรลุเป้าหมาย

ฉะนั้น จึงสรุปได้ว่า กล่าวโดยสรุป แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้ผู้นั้นปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจเต็มใจพร้อมใจ และพึงพอใจ ที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดย นอกจากนี้ยังช่วยส่งผลให้บุคคลมีความต้องการในการปฏิบัติงาน ทุ่มเทปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างสุดความสามารถ โดยประกอบด้วยความยินดีและความเต็มใจของบุคคล ที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างสุดความสามารถ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย บุคคลที่มีแรงจูงใจจะแสดงออกมาในรูปพฤติกรรมที่มีความกระตือรือร้น มีทิศทางที่เด่นชัดและไม่ย่อท้อเมื่อเผชิญอุปสรรคหรือปัญหา เป็นปัจจัยที่ผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ประเภทของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

มีนักวิชาการที่ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจและได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจไว้อย่างน่าสนใจ ซึ่งผู้วิจัยจะขออ้างอิงและยกมาดังนี้

Hilgard (1983, p. 119) ได้แบ่งประเภทแรงจูงใจออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจที่จะมีชีวิตอยู่ (Survival Motives) เกิดจากความต้องการทางด้านร่างกาย เช่น อาหาร พักผ่อน ปลอดภัยจากโรคภัยไข้เจ็บ

2. แรงจูงใจทางสังคม (Social Motives) คือ ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องระหว่างบุคคลอื่น ๆ เช่น ความต้องการทางเพศเป็นสิ่งสำคัญที่จะสืบทอดเชื้อสายของมนุษย์ แต่ไม่ใช่สิ่งจำเป็นเพื่อความอยู่รอดของมนุษย์

3. แรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์ส่วนตัว (Ego–integrative) เป็นแรงจูงใจที่ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เกี่ยวกับความเชื่อมั่นในตัวเอง การตัดสินใจและความตั้งใจไปสู่เป้าหมายของชีวิต

สรุปได้ว่า ประเภทของแรงจูงใจแบ่งได้ตามความปรารถนาที่เกิดความต้องการที่มีแรงขับจากทั้งภายในจิตใจและภายนอกจิตใจ

บุคคลแต่ละคนมีรูปแบบแรงจูงใจที่แตกต่างกัน ซึ่งนักจิตวิทยาได้แบ่งรูปแบบแรงจูงใจของมนุษย์ออกเป็นหลายรูปแบบ ที่สำคัญมีดังนี้

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) หมายถึง แรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) ที่ตนตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัลแต่ทำเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1.1 มุ่งหาความสำเร็จ (Hope of Success) และกลัวความล้มเหลว (Fear of Failure)

1.2 มีความทะเยอทะยานสูง

1.3 ตั้งเป้าหมายสูง

1.4 มีความรับผิดชอบในการงานดี

1.5 มีความอดทนในการทำงาน

1.6 รู้ความสามารถที่แท้จริงของตนเอง

1.7 เป็นผู้ที่ทำงานอย่างมีการวางแผน

1.8 เป็นผู้ที่ตั้งระดับความคาดหวังไว้สูง

2. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Facilitative Motive) ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์มักจะเป็นผู้ที่โอบอ้อมอารี เป็นที่รักของเพื่อน มีลักษณะเห็นใจผู้อื่น ซึ่งเมื่อศึกษาจากสภาพครอบครัวแล้วผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์มักจะเป็นครอบครัวที่อบอุ่น บรรยากาศในบ้านปราศจากการแข่งขัน พ่อแม่ ไม่มีลักษณะข่มขู่ พี่น้องมีความรักสามัคคีกันดี ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

2.1 เมื่อทำสิ่งใด เป้าหมายก็เพื่อได้รับการยอมรับจากกลุ่ม

2.2 ไม่มีความทะเยอทะยาน มีความเกรงใจสูง ไม่กล้าแสดงออก

2.3 ตั้งเป้าหมายต่ำ

2.4 หลีกเลี่ยงการโต้แย้งมักจะคล้อยตามผู้อื่น

3. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) สำหรับผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจนั้น พบว่าผู้ที่มีแรงจูงใจแบบนี้ส่วนมากมักจะพัฒนามาจากความรู้สึกว่า ตนเอง “ขาด” ในบางสิ่งบางอย่างที่ต้องการ อาจจะเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ได้ทำให้เกิดมีความรู้สึกเป็น “ปมด้อย” เมื่อมีปมด้อยจึงพยายามสร้าง “ปมเด่น” ขึ้นมาเพื่อชดเชยกับสิ่งที่ตนเองขาด ผู้มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจจะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

3.1 ชอบมีอำนาจเหนือผู้อื่น ซึ่งบางครั้งอาจจะออกมาในลักษณะการก้าวร้าว

3.2 มักจะต่อต้านสังคม

3.3 แสวงหาชื่อเสียง

3.4 ชอบเสี่ยง ทั้งในด้านของการทำงาน ร่างกาย และอุปสรรคต่าง ๆ

3.5 ชอบเป็นผู้นำ

4. แรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว (Aggression Motive) ผู้ที่มีลักษณะแรงจูงใจแบบนี้มักเป็นผู้ที่ได้รับการเลี้ยงดูแบบเข้มงวดมากเกินไป บางครั้งพ่อแม่อาจจะใช้วิธีการลงโทษที่รุนแรงเกินไป ดังนั้น เด็กจึงหาทางระบายออกกับผู้อื่นหรืออาจจะเนื่องมาจากการเลียนแบบ บุคคลหรือจากสื่อต่าง ๆ ผู้มีแรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าวจะมีลักษณะที่สำคัญดังนี้

4.1 ถือความคิดเห็นหรือความสำคัญของตนเป็นใหญ่

4.2 ชอบทำร้ายผู้อื่น ทั้งการทำร้ายด้วยกายหรือวาจา

5. แรงจูงใจใฝ่พึ่งพา (Dependency Motive) สาเหตุของการมีแรงจูงใจแบบนี้ก็เพราะการเลี้ยงดูที่พ่อแม่ทะนุถนอมมากเกินไป ไม่เปิดโอกาสให้เด็กได้ช่วยเหลือตนเอง ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่พึ่งพามีลักษณะสำคัญดังนี้

5.1 ไม่มั่นใจในตนเอง

5.2 ไม่กล้าตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ด้วยตนเอง มักจะลังเล

5.3 ไม่กล้าเสี่ยง

5.4 ต้องการความช่วยเหลือและกำลังใจจากผู้อื่น

ประเภทของแรงจูงใจ สามารถสรุปได้ดังนี้

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) คือการจูงใจที่เกิดจากความต้องการภายในเป็นแรงผลักดันจากภายในตัวของบุคคล นักจิตวิทยาเชื่อว่ามนุษย์มีแรงขับจากภายในที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง แรงจูงใจภายในได้แก่ ความต้องการ เจตคติ และความสนใจ

คนที่มีแรงจูงใจประเภทนี้จะเป็นผู้ที่มีความสุขในการทำสิ่งต่าง ๆ เพราะมีความพึงพอใจโดยตัวของมันเอง มิได้หวังรางวัลหรือคำชม จึงมีแรงจูงใจที่จะทำสิ่งต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด ไม่มีความเบื่อหน่าย จะเป็นผู้ที่ทำงานเพราะรักในงาน ถึงแม้ว่าจะไม่มีใครเห็น ไม่มีใครชมหรือทำแล้วไม่ได้สองขั้นก็ไม่เกิดความท้อถอยและเบื่อ

หน่าย เพราะเขามีความสุข ความพึงพอใจที่ได้ทำงานนั้น ๆ ลักษณะของผู้ที่มีการกระทำอันเนื่องมาจากแรงจูงใจภายในจะเป็นผู้ที่ทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อสนองความต้องการของตนเอง ไม่ต้องคอยหวาดวิตกหรือกังวลว่าใครจะคิดอย่างไรกับตนซึ่งทำให้สามารถทำงานได้เต็มที่ เป็นผู้ที่สามารถมีสัมพันธภาพกับคนทั่วไปได้ดี ไม่ใช่สร้างสัมพันธภาพเฉพาะบุคคลที่ทำประโยชน์ให้เท่านั้น เป็นผู้ที่ทำงานโดยมุ่งหวังประโยชน์ส่วนร่วมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) คือการจูงใจที่เกิดจากการนำกิจกรรมมากระตุ้นให้บุคคลอื่นทำในสิ่งที่ตนเองต้องการ นักจิตวิทยาอธิบายเกี่ยวกับแรงจูงใจภายนอกด้วยเรื่องของการเสริมแรง (Reinforcer) กับสิ่งจูงใจต่าง ๆ การเสริมแรงหมายถึง การให้สิ่งเร้าที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ และสิ่งเร้านี้จะเป็นตัวกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมเพิ่มขึ้น สกินเนอร์ (Skinner, 1972) กล่าวว่า การกระทำใด ๆ ถ้าได้รับการเสริมแรงย่อมมีแนวโน้มให้เกิดการกระทำนั้น ๆ อีก ส่วนการกระทำใด ๆ ที่ไม่มีการเสริมแรงย่อมมีแนวโน้มให้ความถี่ของการกระทำนั้น ๆ ค่อย ๆ สลายไปในที่สุด ฉะนั้น แรงจูงใจภายนอกจึงหมายถึงสิ่งเร้าอันได้แก่ตัวเสริมแรง หรือสิ่งจูงใจต่าง ๆ ที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจและมีบทบาทในการเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคล แสดงพฤติกรรมเพิ่มขึ้น

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้บุคคลในหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่นและเกิดประสิทธิผลขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจที่มีในหน่วยงานเหมาะสมกับความต้องการของบุคคลเพียงใด ฉะนั้น จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ภาครัฐหรือผู้บริหารควรจะทราบวิธีจูงใจของบุคลากรมีรูปแบบอย่างไร เพื่อเป็นแนวทางในการโน้มน้าวจิตใจให้บุคคลมีความรู้สึกผูกพันกับงาน อยากที่จะทำงาน พร้อมที่จะทุ่มเทและเสียสละเพื่องานและหน่วยงานอย่างจริงจัง

ประเภทของทฤษฎีแรงจูงใจ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548) สามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1. ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement theories) มุ่งที่วิธีต่าง ๆ ในกระบวนการควบคุมพฤติกรรมของแต่ละบุคคลเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เหมาะสม โดยมุ่งที่การสังเกตพฤติกรรมมากกว่าความรู้สึกนึกคิดของพนักงาน ดังนั้น ทัศนะการเสริมแรงจะเกิดขึ้นจากการสังเกตตัวบุคคลเพื่อทราบถึงผลลัพธ์ที่สัมพันธ์กับการทำงาน (Work–related outcomes) ซึ่งมีคุณค่าในระดับสูง โดยสังเกตว่ามีการเปลี่ยนแปลงเมื่อใด ที่ไหน

อย่างไร และทำไม โดยผู้บริหารสามารถเปลี่ยนแปลงการจูงใจภายนอกของพนักงานได้โดยการจัดการเสริมแรงอย่างมีระบบ เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงาน

2. ทฤษฎีเนื้อหา (content theories) มุ่งที่การกำหนดความต้องการของแต่ละบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ความต้องการทางกายภาพ (physiological) และความต้องการด้านจิตวิทยา (psychological) ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลเกิดการตอบสนองเพื่อลดหรือขจัดความต้องการนั้นให้หมดไป ทฤษฎีนี้ยังเสนอแนะว่าผู้บริหารจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สามารถตอบสนองความต้องการด้านบวกของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องอธิบายให้พนักงานทราบถึงวิธีการทำงานที่ไม่ดี พฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนา ความพึงพอใจในระดับต่ำและอื่น ๆ ที่อาจจะเป็นตัวขัดขวางไม่ให้ความต้องการได้รับการตอบสนองหรือทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานขึ้น

3. ทฤษฎีกระบวนการ (process theories) มุ่งที่การแสวงหาความเข้าใจในกระบวนการความรู้ความเข้าใจ (cognitive process) ซึ่งเกิดขึ้นภายในจิตใจของมนุษย์และมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของบุคคล McClelland กล่าวว่า ทุกคนมีความต้องการทั้ง 3 ด้านอยู่ในตัวแต่มีระดับมากน้อยแตกต่างกันไป บุคคลใดมีความต้องการด้านใดสูงจะแสดงออกมาให้เห็นเด่นชัดเป็นบุคลิกภาพส่วนบุคคล ทำให้มีพฤติกรรมในการทำงานแตกต่างกันไป ในช่วงแรกเริ่มของการศึกษา McClelland ให้ความสำคัญกับแรงจูงใจในด้านความต้องการความสัมฤทธิ์ผลมาก เพราะเป็นความต้องการที่มีความหมายและมีความสำคัญต่อการทำงานมากที่สุด จึงมีผู้นิยมศึกษาและวิจัยกันเฉพาะด้านนี้ด้านเดียวอย่างกว้างขวาง เนื่องจากเป็นพฤติกรรมที่สำคัญในการประกอบธุรกิจ โดยเฉพาะกลุ่มนักขายควรได้รับการฝึกฝนให้มีความต้องการความสัมฤทธิ์ผลสูง เพื่อกระตุ้นให้ต้องการทำสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้นกว่าเดิมและพบว่าความต้องการด้านนี้เป็นกุญแจอันหนึ่งที่นำไปสู่ความเจริญทางเศรษฐกิจเพราะคนที่ชอบทำอะไรให้ดีขึ้นกว่าเดิมนั้น เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน สร้างความเจริญให้แก่ตนเองและหน่วยงาน อันเป็นรากฐานที่มั่นคงของการพัฒนาเศรษฐกิจ ในช่วงเวลาต่อมา McClelland และเพื่อน ๆ เริ่มให้ความสนใจแรงจูงใจที่ทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในงานและได้ศึกษาผู้บริหารขององค์การหรือบริษัทขนาดใหญ่ที่มีระบบการบริหารงานและสายการบังคับบัญชาเป็นลำดับขั้น พบว่าการที่ผู้บริหารมีแรงจูงใจด้านความต้องการความสัมฤทธิ์ผลสูงไม่ได้ทำให้ผู้บริหารประสบ

ความสำเร็จหรือทำงานได้อย่างมีประสิทธิผล เพราะผู้บริหารเหล่านี้มุ่งทำงานให้สำเร็จด้วยตัวของเขาเอง แต่การเป็นผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องทำงานโดยอาศัยผู้ใต้บังคับบัญชา การที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานจึงเกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจของผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่ ทำให้ McClelland มุ่งศึกษาและให้ความสำคัญกับแรงจูงใจด้านความต้องการอำนาจโดยไม่ทิ้งความสำคัญของแรงจูงใจด้านความต้องการมิตรสัมพันธ์ เพราะการมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารเช่นกัน (สมภิศ การดำริห์, 2544)

กล่าวโดยสรุป ความต้องการทั้งสามประการเป็นผลจากประสบการณ์ในชีวิตของบุคคลโดยแต่ละบุคคลต่างใช้ชีวิตขวนขวายสิ่งต่าง ๆ คล้ายกัน จะแตกต่างกันที่ขนาดของความต้องการเหล่านั้น (ปอแก้ว จันทคุณ, 2551)

ทฤษฎีแรงจูงใจ มาจากกลุ่มความคิดต่าง ๆ ซึ่งพากันตั้งสมมุติฐานขึ้น แล้วทำการศึกษาค้นคว้า เพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบที่จะช่วยให้เข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ว่า สาเหตุที่คนกระทำพฤติกรรมนั้นเพราะอะไร มีสิ่งใดเป็นเครื่องกระตุ้นหรือเร้าให้กระทำเช่นนั้น สิ่งเร้านั้นเกิดขึ้นได้อย่างไร ทำให้เกิดทฤษฎีแรงจูงใจต่าง ๆ ขึ้นหลายทฤษฎี ดังที่กล่าวต่อไปนี้คือ

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow Need Hierarchy) Maslow (1970, pp. 69–91) ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว จะมีความต้องการอย่างอื่นเข้ามาแทนที่ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจอีกต่อไป แต่ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองนั้นจะเป็นสิ่งจูงใจแทนและยังแบ่งขั้นของความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ (Hierarchy of Needs) ออกเป็น 5 ลำดับ ได้แก่

1.1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physical Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์เพื่อการอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่องอาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย อุณหภูมิที่เหมาะสม ยารักษาโรค และความต้องการทางเพศ ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนก็ต่อเมื่อความต้องการทั้งหมดของคนที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเลย เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการดังกล่าวจะเป็นเครื่องกระตุ้นพฤติกรรมของมนุษย์

1.2 ความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการป้องกันเพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นกับ

ร่างกาย ความเจ็บปวดและความสูญเสียทางเศรษฐกิจ รวมถึงการรับประกันความมั่นคงในหน้าที่การงานและการส่งเสริมเพื่อให้เกิดความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ความต้องการด้านนี้มี 2 แบบ คือ ความต้องการความปลอดภัยด้านร่างกายและจิตใจ ได้แก่ ความปลอดภัยจากโจรผู้ร้าย อุบัติเหตุ กับความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน เช่น ไม่ถูกออกจากงานโดยง่าย เมื่อออกจากงานก็ได้รับบำเหน็จบำนาญ มีหลักประกันในการทำงานอย่างเพียงพอ

1.3 ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Belongingness Needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันและได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น โดยมีความรู้สึกว่าตนเองนั้นเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มสังคมอยู่เสมอ ได้แก่ ความต้องการเป็นสมาชิกหรือเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการความรัก ต้องการการยอมรับ ต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ มีความรู้สึกว่าตัวเองเป็นหนึ่งของหน่วยงาน ความต้องการดังกล่าวเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของมนุษย์ทั้งนี้เพราะคนมีนิสัยชอบอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม

1.4 ความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง (Esteem Needs) หมายถึง การให้ผู้อื่นยอมรับนับถือ ต้องการเป็นบุคคลที่มีคุณค่า มีความมั่นใจในตนเอง ต้องการเป็นผู้มีความสามารถ ความต้องการเกียรติยศของแต่ละคนมีมากน้อยต่างกัน บางคนพึงพอใจที่จะได้รับความสำคัญระดับที่ทำงาน บางคนต้องการระดับชาติ และบางคนต้องการระดับนานาชาติ งานเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้คนมีโอกาสแสดงความสามารถ แต่งานประจำโดยเฉพาะงานที่ได้รับการควบคุมตรวจตราอย่างใกล้ชิด มักไม่มีโอกาสให้คนได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่และไม่เปิดโอกาสแข่งขัน ทำให้เกิดความเบื่อหน่าย

1.5 ความต้องการที่ได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self Actualization Needs) ความต้องการที่พิจารณาถึงสมรรถนะที่เป็นไปได้ของคนที่จะบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ เมื่อบุคคลมีการพิจารณาถึงบทบาทของเขาในชีวิตว่าเป็นอย่างไร บุคคลนั้นจะผลักดันชีวิตตนเองให้เป็นไปในทางที่ดีสุดที่คาดหวังไว้ อย่างไรก็ตามย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของเขาเองด้วยความต้องการขั้นสูงสุดของบุคคล ได้แก่ความต้องการขึ้นอยู่กับความสามารถของเขาเองด้วย ตามความนึกคิด ความคาดหวังของตนได้ทำอะไรตามที่ตนต้องการ และมีความสุขอยู่กับสิ่งที่ตนเองทำ

สรุป ความต้องการของมนุษย์มีอยู่มากมายทั้งปริมาณและขอบเขต เพราะมนุษย์อยู่ในสภาพแวดล้อมต่างกัน การกำหนดความต้องการปัจจัยพื้นฐานจึงแตกต่างกัน

ไป แต่อย่างไรก็ตามอาจกล่าวได้ว่า หากความต้องการของมนุษย์ได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะเกิดความพึงพอใจในระดับหนึ่ง เหล่านี้ส่งผลถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วย ดังนั้นการทำความเข้าใจเรื่องความต้องการของมนุษย์จึงนับว่ามีความสำคัญต่อผู้บริหารเป็นอย่างสูงมาก ในด้านการกำหนดสิ่งจูงใจหรือปัจจัยที่เหมาะสมกับความต้องการ

2. ทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two Factors Theory) ของ Frederick Herzberg (นิติพล ภูตะโชติ, 2559, หน้า 187–188)

ทฤษฎีการจูงใจของ Frederick Herzberg เป็นที่รู้จักและนิยมกันอย่างแพร่หลาย ซึ่งทฤษฎีดังกล่าวมีชื่อเรียกแตกต่างกันไป เช่น Dual–Factor theory, Two–Factor theory, Motivation Maintence theory, Motivation–Hygien theory

ในทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two Factors Theory) นี้ มีปัจจัยสำคัญ 2 อย่างที่ทำให้คนมีความพอใจและไม่พอใจในการทำงาน จากการที่เขาได้ทำการศึกษาและสำรวจความคิดเห็นของนักบัญชีและวิศวกร จำนวน 200 คน ในโรงงานอุตสาหกรรม 11 แห่ง ที่เมือง Pittsburgh เป็นการสำรวจความพึงพอใจแบบดั้งเดิม คือ ในโรงงานอุตสาหกรรม 11 แห่ง ที่เมือง Pittburgh เป็นการสำรวจความพึงพอใจแบบดั้งเดิมคือ ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงาน และผลของการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า มีปัจจัยหลายอย่างที่ทำให้พนักงานมีความรู้สึกพอใจและไม่พอใจในการทำงาน ปัจจัยดังกล่าวสามารถแยกออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ดังนี้

1) ปัจจัยสุขอนามัย (Hygience factors) เป็นปัจจัยที่ป้องกันและลดความรู้สึกไม่พอใจในการทำงานของพนักงาน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการทำงาน ถ้าไม่มีปัจจัยดังกล่าวจะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่พอใจในการทำงาน ถึงแม้ว่าปัจจัยนี้จะไม่ใช่ปัจจัยจูงใจในการทำงานโดยตรงก็ตาม ปัจจัยสุขอนามัยประกอบด้วย นโยบายการบริหารของบริษัท การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เงื่อนไขของการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ชีวิตส่วนตัว สถานภาพ ความมั่นคงในงาน

2) ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงาน เพราะเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้พนักงานทุ่มเทความสามารถและความพยายามทำงานให้ได้ดีที่สุด ปัจจัยจูงใจจะมีผลต่อความสำเร็จของงาน พนักงานจะเกิดความพึงพอใจในงาน

ปัจจัยดังกล่าวจะมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานโดยตรง เช่น ความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า ความเจริญเติบโต

3. ทฤษฎีความต้องการของ Alderfer (Alderfer's Existence, Relatedness, Growth (ERG) Theory) ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer (1992) ได้ถูกพัฒนาโดยยึดถือพื้นฐานความรู้มาจากทฤษฎีของ Maslow โดยตรง แต่ได้มีการสร้างรูปแบบที่เป็นจุดเด่นที่ต่างไปจากทฤษฎีของ Maslow โดยแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ

1) ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต (Existence Needs) จะเกี่ยวข้องกับความต้องการเพื่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ ซึ่งเปรียบได้กับความต้องการทางด้านกายภาพกับความต้องการทางด้านความปลอดภัยของ Maslow

2) ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) จะเกี่ยวข้องกับความต้องการความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลที่อยู่รอบข้าง ซึ่งเปรียบได้กับความต้องการทางสังคมของ Maslow

3) ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) ความต้องการชนิดนี้จะเป็นความต้องการในระดับสูง จะเกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์และผลิตภาพของบุคคล ความก้าวหน้า หมายถึง การที่บุคคลสามารถบรรลุผลตามศักยภาพของตน หรือการได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพของตนเอง ซึ่งเปรียบได้กับความต้องการมีชื่อเสียงเพื่อความมั่นใจในตนเอง และความต้องการขั้นสุดท้ายของ Maslow

ทฤษฎี ERG มีข้อสมมติฐานอยู่ 3 ประการ คือ

1) ความต้องการที่จะได้รับการตอบสนอง นั่นคือ หากความต้องการระดับใดได้รับการตอบสนองน้อย ความต้องการประเภทนี้จะมีอยู่สูง

2) ขนาดของความต้องการ ถ้าหากความต้องการประเภทที่อยู่ต่ำกว่า เช่น ความต้องการเพื่อการดำรงชีพ ได้รับการตอบสนองมากพอแล้วก็จะยังทำให้ความต้องที่มีอยู่สูงกว่ามีมากยิ่งขึ้น

3) ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนอง ถ้าหากความต้องการประเภทที่มีอยู่สูงมีอุปสรรคติดขัดหรือได้รับการตอบสนองน้อย ก็จะทำให้ความต้องการประเภทที่อยู่ต่ำลงไปเพิ่มความสำคัญขึ้น

สำหรับการจัดระบบการจูงใจในหน่วยงาน อาจพบว่างานบางงานไม่สามารถสนองตอบความต้องการในระดับสูง ในด้านความก้าวหน้า แต่ถ้าสามารถสร้าง

กลุ่มทำงานที่คนงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน คนงานมีความเข้าใจกันดีต่อกัน มีบรรยากาศการทำงานที่ดีตอบสนองต่อความต้องการด้านความสัมพันธ์ก็ยังมีสิ่งจูงใจให้กับคนงาน แต่ถ้าองค์การไม่สามารถแม้แต่จะตอบสนองความต้องการด้านความต้องการเพื่อการดำรงชีวิตให้กับคนงานได้ คนงานก็จะออกจากองค์การ ดังนั้น อย่างน้อยที่สุดองค์การต้องมีสิ่งจูงใจที่ตอบสนองความต้องการระดับต่ำให้กับคนงาน

4. ทฤษฎีตัวแบบการจูงใจ (Motivation Model) ของ Porter and Lawler (1968) เป็นแนวคิดที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจและผลของการปฏิบัติงาน แนวความคิดนี้ ได้รับการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้สามารถอธิบายแรงจูงใจและความต้องการของบุคคลได้มากและเหมาะสมขึ้น รวมทั้งสามารถทำการทดสอบได้ง่ายขึ้น ตามทฤษฎีดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ในทางปฏิบัติการจูงใจหรือการสร้างความต้องการให้คนทำงานนั้น ผู้บริหารจะต้อง 1) พยายามที่จะเพิ่มหรือกระตุ้นความพยายามของลูกน้องเพื่อให้งานบรรลุตามที่คาดหวังไว้ โดยอาศัยการฝึกอบรม การแนะนำ การสอนงาน และการมีส่วนร่วม เป็นต้น 2) การให้รางวัลจะต้องมีความชัดเจนและสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกมาโดยเฉพาะพฤติกรรมที่มีความสำคัญกับองค์การ และ 3) ความต้องการของคนในองค์การนั้นย่อมมีจำนวนมาก มีความหลากหลายและมีคุณค่าต่างกันในสายตาของแต่ละบุคคล ผู้บริหารจึงต้องทำความเข้าใจและแสวงหาเพื่อให้ทราบความต้องการของบุคคล และวางระบบการให้รางวัลของแต่ละบุคคล โดยการพิจารณาให้รางวัลกับความต้องการของบุคลากรให้เหมาะสม และจากที่ได้กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่าทฤษฎีความคาดหวังนั้น เป็นทฤษฎีที่เสนอแนะว่าในการวิเคราะห์จุดมุ่งหมายของการกระทำหรือการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์นั้น ควรพิจารณาถึงความคาดหวังของบุคคลในผลตอบแทนที่จะได้รับอันเป็นผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจากการกระทำของมนุษย์ในเรื่องใดเรื่อง หนึ่งหรือหลายเรื่อง โดยเฉพาะการพิจารณาความคาดหวังในแง่ค่านิยมและความสนใจที่มีผลต่อค่าตอบแทนของบุคคล ซึ่งจะทำให้การตัดสินใจเลือกทางเลือกของแต่ละบุคคลแตกต่างกันออกไป

5. ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory) ที่เสนอโดย Adam ทฤษฎีนี้พิจารณาองค์ประกอบของสิ่งที่นำเข้า (Inputs) กับผลลัพธ์ (Outputs) ของบุคคลเปรียบเทียบกับความเสมอภาค และเน้นศึกษาแรงจูงใจที่แสดงออกจากมิติด้านทัศนคติ(เรื่องความพึงพอใจ) และพฤติกรรม (เรื่องการปฏิบัติงาน) แต่กระนั้น กลุ่มทฤษฎี

การจูงใจที่เน้นในด้านกระบวนการจูงใจยังได้รับความสนใจนำมาศึกษาในแง่ของการนำไปใช้ทำนายและควบคุมพฤติกรรมของบุคคลในองค์การไม่แพร่หลายมากนัก สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงาน คือ แรงจูงใจในการทำงาน รักงานแล้ว สามารถที่จะทำงานให้ได้ประสิทธิภาพสูงก็ต่อเมื่อได้รับการตอบสนองต่อความต้องการในปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนเพียงพอ ปัจจัยกระตุ้นเป็นปัจจัยที่เกิดจากตัวงานเอง เมื่อคนงานได้รับความสำเร็จในการทำงานหรือได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานก็จะมีความสุขจากการทำงาน ส่วนปัจจัยค้ำจุนนั้นเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้คนงานกังวล หรือไม่พอใจในการทำงาน เช่น ได้รับเงินเดือนไม่พอใช้ขาดความมั่นใจในการทำงาน หรือมีพอใจในนโยบายการบริหารของหน่วยงาน จะส่ง ผลกระทบต่อการทำงาน อาจทำให้การทำงานประสบผลล้มเหลวได้

6. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor

Douglas McGregor ให้แนวความคิดว่าในการบังคับบัญชาผู้บริหารแต่ละคนนั้นจะขึ้นอยู่กับความเชื่อเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชาว่าเป็นอย่างไร การบริหารงานของเขาจะขึ้นอยู่กับทัศนะและความคิดของเขาเองที่เกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชา ความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา และรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา McGregor ได้ตั้งทฤษฎี X และทฤษฎี Y ขึ้น สรุปได้ดังนี้ (สมคิด บางโม, 2558, หน้า 175)

ทฤษฎี X ได้ตั้งข้อสมมติฐานว่า “คนโดยพื้นฐานแล้วจะมีลักษณะเป็นคนที่เกียจคร้านและหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการบังคับให้ทำงาน”

ทฤษฎี Y ได้ตั้งข้อสมมติฐานว่า “คนโดยพื้นฐานแล้วมีความขยันหมั่นเพียร ให้ความร่วมมือและสนับสนุน มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน”

ผู้บริหารที่เชื่อในทฤษฎี X ย่อมจะใช้มาตรการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด จะใช้วิธีจูงใจด้วยผลตอบแทนทางด้านการเงิน และผลประโยชน์พิเศษอื่น ๆ มีการคุกคามด้วยการลงโทษเป็นประการสำคัญ ส่วนผู้บริหารที่เชื่อในทฤษฎี Y จะพยายามจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสม ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาควบคุมตนเอง และจะส่งเสริมการพัฒนาความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ

ทฤษฎีนี้มีความสัมพันธ์กับทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ ทฤษฎี X จะตั้งอยู่บนสมมติฐานการตอบสนองความต้องการในระดับต่ำเท่านั้น (ความต้องการทาง

ร่างกายและความต้องการความปลอดภัย) ในการจูงใจบุคคลในองค์การจึงคาดหมายเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชาว่า

1) ปฏิบัติตามคำสั่งเท่านั้น

2) มีความสนใจในการปรับปรุงงานน้อยมาก

3) จะมีการหยุดพักหรือหลีกเลี่ยงงานมากที่สุดเท่าที่จะทำได้

4) ต้องการผลตอบแทนทางด้านการเงินเท่านั้น

ทฤษฎี Y จะตั้งอยู่บนสมมติฐานของการตอบสนองในระดับสูง (ความมีชื่อเสียงและความสมหวังในชีวิต) ในการจูงใจบุคคลในองค์การจึงคาดหมายเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชาว่า

1) ปฏิบัติงานมากกว่าที่กำหนดให้

2) ให้ความสนใจในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

3) ไม่ยอมเสียเวลาในการทำงาน

4) ต้องการให้เป็นที่ยอมรับของผู้อื่น

ทฤษฎีไหนเป็นทฤษฎีที่ถูกต้อง ทฤษฎี X หรือทฤษฎี Y คำตอบสำหรับคำถามนี้ย่อมขึ้นอยู่กับบุคคลแต่ละคนที่มาเกี่ยวข้อง สถานการณ์ ลักษณะขององค์การและปัจจัยอื่น ๆ อย่างไรก็ตาม ผลจากการวิจัยจำนวนมากชี้ให้เห็นว่าการใช้แนวทางของทฤษฎี Y นั้นในระยะเวลายาวแล้วจะก่อให้เกิดผลสำเร็จของงานได้มากกว่า

เมื่อวิเคราะห์ได้ว่าบุคคลส่วนใหญ่ขององค์การมีลักษณะตามทฤษฎี X หรือทฤษฎี Y วิธีจูงใจจึงแตกต่างกันดังนี้

ตาราง 1 วิธีจัดกิจกรรมจูงใจตามทฤษฎี X และทฤษฎี Y

กิจกรรมจูงใจตามทฤษฎี X	กิจกรรมจูงใจตามทฤษฎี Y
1. ออกระเบียบข้อบังคับให้ละเอียด	1. อำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น สถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือ ให้ครบถ้วน
2. ใช้ระบบการลงโทษเมื่อทำผิดหรือผลงานต่ำกว่ามาตรฐาน	2. เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน
3. คำสั่งการมอบหมายงานชัดเจน	3. ให้อิสระในการทำงานและการแสดงความคิดเห็น
4. ควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด	4. มีระบบการให้รางวัลตามผลงาน เช่น คอมมิชชัน โบนัส
5. ใช้ระบบการตรวจสอบสม่ำเสมอ	5. ยกย่องชมเชยเมื่อผลงานดีเด่น
6. การจูงใจใช้เงินเป็นหลัก	6. เปิดโอกาสให้มีความก้าวหน้า

ที่มา : สมคิด บางโม (2558, หน้า 177)

7. ทฤษฎีความต้องการ 3 ประการของ McClelland (McClelland's Three Needs Theory) David McClelland เป็นนักทฤษฎีทางจิตวิทยาอเมริกัน แนวทฤษฎีนี้ได้ทำการศึกษาทดสอบความต้องการของแต่ละคน McClelland ได้ทำการวิจัยตามแนวความคิดของความต้องการทั้ง 3 ประการ สรุปได้ดังนี้

1) ความต้องการประสบความสำเร็จ (Need for Achievement) คือ ความต้องการที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ โดยบุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูงจะชอบการแข่งขันชอบงานที่ท้าทายและต้องได้รับข้อมูลป้อนกลับ เพื่อให้ประเมินตัวเอง มีความชำนาญในการวางแผนมีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว บุคคลที่ต้องการประสบผลสำเร็จสูงจะแสวงหาแนวทางเพื่อก้าวไปข้างหน้า จะใช้ความพยายามเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จ และจะมีความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาต่าง ๆ

2) ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation) คือ เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์ร่วมมือมากกว่าสถานการณ์แข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น บุคคลที่ต้องการความรักความผูกพันสูงมองความต้องการนี้คล้ายกับความต้องการระดับที่ 3 ของ Maslow

3) ความต้องการอำนาจ (Need for Power) คือ เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูง จะแสวงหาวิถีทางเพื่อทำให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นและได้รับการยกย่อง ต้องการเป็นผู้นำ ต้องการทำงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น ความปรารถนาอยากได้อำนาจบารมีเพื่อนำไปใช้ควบคุมกำกับผู้อื่น บุคคลผู้ต้องการมีอำนาจบารมีสูงตามแนวความคิดของ McClelland มีความต้องการอำนาจแยกเป็น 2 แนวทาง คือ ในทางบวก เป็นความปรารถนาอยากมีอำนาจบารมีสามารถเชิญชวนและดลบันดาลใจผู้อื่นให้คล้อยตามยอมรับได้ และในทางลบ คือ ความต้องการอำนาจเพื่อให้มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ต้องการทำงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น

จากการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ จะเน้นการศึกษาในด้านของปัจจัยต่าง ๆ ที่บุคลากรต้องการจากองค์การ ซึ่งการสร้างแรงจูงใจควรมองในด้านการตอบสนองความต้องการของบุคลากรในด้านต่าง ๆ เมื่อความต้องการของบุคลากรได้รับการตอบสนองแล้วนั้นก็จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน จากทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจที่กล่าวมาข้างต้น อาจสรุปได้ว่าความต้องการเป็นสิ่งเร้าภายในที่สำคัญในการจูงใจให้บุคคลเกิดพฤติกรรม นอกจากนี้สิ่งเร้าอื่น ๆ เช่น การยอมรับของสังคม สภาพบรรยากาศที่เป็นมิตร การบังคับขู่เข็ญ การให้รางวัล ก่อกำลังใจ หรือการทำให้เกิดความพอใจเป็นเหตุจูงใจให้บุคคลเกิดพฤติกรรมได้

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก

ในการศึกษาวิจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดสกลนคร ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีการจูงใจหรือทฤษฎีสองปัจจัย ของ Herzberg (1959 อ้างถึงใน นิติพล ภูตะโชติ, 2559) มาประยุกต์เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดเพื่อตอบปัญหาการวิจัย และกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ทฤษฎีแรงจูงใจของเฟรเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) เป็นทฤษฎีแรงจูงใจอีกทฤษฎีหนึ่งที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายจากนักบริหาร ทฤษฎีนี้เรียกว่า Motivation Maintenance Theory หรือ ทฤษฎี 2 ปัจจัยในการจูงใจ (Two–Factors Theory of Motivation) (สมคิด บางโม, 2557, หน้า 174–175)

1. ปัจจัยกระตุ้นหรือปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ ในการทำงานในระดับสูง ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้น ซึ่งทำให้เกิดความ พึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยกระตุ้น ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบและความก้าวหน้าในการทำงาน

2. ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่มิใช่สิ่งจูงใจโดยตรงที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน แต่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงาน ที่ทำอยู่ ปัจจัยสุขอนามัย ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน นโยบายของบริษัทและการบริหาร เงินเดือนหรือค่าตอบแทน สภาพการณ์ของการทำงาน การควบคุมดูแลหรือการบังคับบัญชา และความมั่นคงในงาน

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์กนั้น เป็นทฤษฎีที่ชี้ให้เห็นว่าความพึงพอใจและแรงจูงใจนั้น ไม่ใช่สิ่งเดียวกัน ปัจจัยอนามัย เป็นสิ่งที่จะทำให้บุคคลยังคงทำงานให้กับองค์การ ไม่ลาออกหรือประท้วง แต่ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้น การจูงใจหรือการสร้างแรงจูงใจให้เกิดแก่พนักงานนั้น จึงต้องใช้ปัจจัยจูงใจเพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพ (ศศิพร ภูมิสุวรรณ์, 2554, หน้า 23)

ทฤษฎีการจูงใจหรือทฤษฎีสองปัจจัย ของ Herzberg (Frederick Herzberg) คือ ทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two–Factor Theory) แบ่งออกเป็นปัจจัย 2 ด้าน (Frederick Herzberg, 1959 อ้างถึงใน นิติพล ภูตะโชติ, 2559)

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่ช่วยทำให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจในงาน (Satisfy) ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งมีความสำคัญเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

1.1 ความสำเร็จของงาน (Achievement) เป็นปัจจัยจูงใจที่สำคัญที่สุดของมนุษย์เพราะชีวิตของมนุษย์ต้องทำงานเพื่อแลกเงิน เพื่อเกียรติยศ อันมีจุดเป้าหมายสูงสุด คือ ความสำเร็จที่มนุษย์ทุกคนพยายามให้บรรลุผลสำเร็จดังกล่าว เพื่อให้สอดคล้องกับ คำที่กล่าวว่า "ค่าของคนอยู่ที่ผลของงาน" มนุษย์ที่พยายามมุ่งความสำเร็จจะได้เกิดความภาคภูมิใจในศักดิ์ศรีแห่ง ความเป็นมนุษย์ที่ต้องการพบกับความสำเร็จในชีวิตจะได้เป็นเพชรในองค์การนั้น ๆ

1.2 การได้รับการยกย่องชมเชย (Recognition) เป็นปัจจัยที่สำคัญและมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับค่าของคน หรือค่าแห่งความเป็นมนุษย์ที่มีคุณค่ามีความหมาย ทั้งการพูด และการงานที่รับผิดชอบสำเร็จลงด้วยดี ย่อมได้รับการยกย่องชมเชย ทั้งจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นกำลังใจให้แก่มนุษย์คนนั้น

1.3 ลักษณะของงาน (Work Itself) เป็นปัจจัยจูงใจที่สำคัญรองลงมา และมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของงาน และการได้รับการย่องย่องชมเชย นั่นคือ ลักษณะของงานมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี ตามลักษณะแห่งวิชาชีพชั้นสูง (Professional) ที่มนุษย์ซึ่งปฏิบัติงานในลักษณะนี้จะได้รับการจัดให้อยู่ในกลุ่มสูง

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นปัจจัยที่สำคัญ รองลงมาจากลักษณะของงาน เมื่อมนุษย์คนใดได้รับมอบหมายงานมาแล้ว จะเป็นโอกาสอันดีที่จะพิสูจน์ค่าของความเป็นมนุษย์ว่า จะเป็นมนุษย์ที่มีคุณภาพระดับสูง กลาง หรือต่ำ อาจพิสูจน์ได้ทางหนึ่งจากความรับผิดชอบ เพราะมนุษย์ที่ได้รับมอบหมายงานจะได้รับความรู้ความสามารถ ทักษะ และความมีวินัยต่อการปฏิบัติหน้าที่การงาน อันจะแสดงถึงความรับผิดชอบซึ่งจะเป็นบันไดไต่เต้าไปสู่งานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูง แสดงว่าได้รับการยกย่องชมเชยในความสำเร็จของงานมาแล้วเป็นหลักประกันในความรับผิดชอบของตนว่าจะได้รับมอบหมายงานที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี และมีความหมาย

1.5 โอกาสก้าวหน้า (Advancement) เป็นปัจจัยที่สำคัญรองลงมาจากความรับผิดชอบ เพราะมนุษย์ทุกคนต้องการความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การงาน ต้องการได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ 2 ขั้นบ่อย ๆ ต้องการได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ต้องการได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี มีความหมาย มีอำนาจ มีโอกาสจะได้รับประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ทั้งโดยชอบและโดยมิชอบด้วยกฎหมาย ซึ่งอาจเป็นที่มาของการทุจริตและประพฤติมิชอบ

1.6 ได้รับการพัฒนา (Growth) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ เป็นอันดับสุดท้าย เพราะมนุษย์ทุกคนต้องการความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ก่อนที่จะได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งหรือเพิ่มความรับผิดชอบในหน้าที่การงานมนุษย์จะต้องได้รับการพัฒนาโดยการได้รับการคัดเลือก สนับสนุน และส่งเสริมให้ไปศึกษาต่อไปศึกษาดูงาน อบรม ประชุมสัมมนาทั้งในประเทศ และต่างประเทศ หรือในบางองค์การอาจจะใช้กรณีการส่งไปศึกษาดูงาน ประชุมสัมมนา เป็นปัจจัยจูงใจ หรือเป็นสิ่งล่อใจให้มนุษย์หรือพนักงานตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ หรือผลิตความคิดสร้างสรรค์พัฒนางานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนให้ก้าวหน้า เด่น และทันสมัยยิ่งขึ้น เช่น บริษัทขายตรงที่จูงใจพนักงานด้วยวิธีการนี้ เป็นต้น

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่จะกระทำให้มนุษย์เกิดความไม่พึงพอใจในงาน (Unsatisfied) ประกอบด้วย ปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งมีความสำคัญเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

2.1 นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) นโยบายและการบริหารงานขององค์การนั้นจะเป็นปัจจัยด้านอนามัยของพนักงานให้อยู่ดีและกินดี ทำงานสะดวกสบาย และค่าจ้างที่เหมาะสม ในทางตรงกันข้ามถ้านโยบายและการบริหารงานขององค์การไม่ส่งเสริมอนามัยของพนักงานแล้ว จะเป็นสาเหตุสำคัญมากที่จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในงาน และชักชวนให้เกิดการชุมนุมประท้วงต่อนโยบายและการบริหารงานขององค์การได้

2.2 การนิเทศงาน (Supervision) การนิเทศงานของผู้บังคับบัญชาเป็นปัจจัยอนามัยของพนักงานให้มีความสุขกับการทำงาน เช่น ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเอง สนใจเรื่องชีวิตความเป็นอยู่ ความสะดวกสบายในการทำงาน

2.3 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation) เนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคม จำเป็นอย่างยิ่งต้องเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน ดังนั้น พนักงานจะใช้ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยอนามัย และเพื่อช่วยให้พนักงานทำงานด้วยกันอย่างเป็นปกติสุข ในทางตรงกันข้ามถ้าพนักงานขาดความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานจะทำให้เกิดปัญหาในการทำงาน

2.4 สภาพแวดล้อมการทำงาน (Working Condition) สภาพแวดล้อม

ในการทำงานเป็นปัจจัยอนามัยแก่พนักงานในการทำงาน พนักงานต้องการสภาพในการทำงานที่ดี มีความสะดวกสบาย ถูกหลักอนามัย ไม่มีมลพิษร้ายแรงทางเสียง แสง และกลิ่น มีอุณหภูมิที่พอเหมาะมีเครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ที่ทันสมัยจะช่วยให้พนักงานทำงานด้วยความปกติสุข

2.5 เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล (Salary and Fringe Benefit) เงินเดือน และผลประโยชน์เกื้อกูล เป็นทั้งปัจจัยอนามัยและปัจจัยจูงใจในการทำงาน พนักงานต้องการได้รับเงินเดือน หรือค่าจ้างสูง และยังต้องการได้รับประโยชน์เกื้อกูลอย่างอื่นเพิ่มเติมอีก เช่น ขอรับสวัสดิการในด้านการรักษาพยาบาล ด้านที่พัก อาหารกลางวัน เครื่องอุปโภค และบริโภคอย่างอื่น และพาหนะรับ–ส่งในการเดินทางมาทำงาน เป็นต้น

2.6 สถานะของอาชีพ (Status) สถานะของอาชีพเป็นปัจจัยอนามัยแก่พนักงานในการทำงาน ถ้าพนักงานตั้งใจทำงาน ได้รับมอบหมายที่เหมาะสมกับความสามารถ และทักษะ ตลอดจนสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน จะช่วยให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน อาจได้รับการยกย่องชมเชย ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชามีหนังสือประกาศยกย่องชมเชยให้เป็นพนักงานดีเด่น ทำให้ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน เป็นผลให้สถานภาพของพนักงานสูงขึ้น นับว่าเป็นปัจจัยอนามัยที่ช่วยให้พนักงานอยู่ดีมีสุข และมีความพึงพอใจในการทำงาน

2.7 ความมั่นคง (Security) ความมั่นคงในงานและความมั่นคงของหน่วยงาน หรือองค์การ เป็นปัจจัยอนามัยแก่พนักงานในการทำงาน เพราะพนักงานต้องการความมั่นคงในชีวิตการทำงาน ถ้ามนุษย์มีความรู้สึกว่างานนี้มีความมั่นคง เขาจะอยู่ดีมีสุขและตั้งใจทำงานต่อไป

ตาราง 2 ปัจจัยสุขอนามัยและปัจจัยจูงใจของ Frederick Herzberg

ปัจจัยสุขอนามัย (Hygienefactors) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ทำให้เกิดความไม่พอใจในงาน	ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) ลักษณะของงานที่ทำเป็นสิ่งจูงใจ ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน
1. นโยบายการบริหารของบริษัท (Company policy and administration)	1. ความสำเร็จ (Achievement)
2. การบังคับบัญชา (Supervision)	2. การได้รับการยอมรับ (Recognition)
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relationship with supervisor)	3. ลักษณะของงาน (Work itself)
4. เงื่อนไขในการทำงาน (Work conditions)	4. ความรับผิดชอบ (Responsibility)
5. เงินเดือน (Salary)	5. ความเจริญ (Advancement)
6. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with peers)	6. การเจริญเติบโต (Growth)
7. ชีวิตส่วนตัว (Personal life)	
8. สถานภาพ (Status)	
9. ความมั่นคงในงาน (Security Advancement)	

(นิติพล ภูตะโชติ, 2559, หน้า 188–189)

วิธีจัดกิจกรรมจูงใจตามทฤษฎีของ Frederick Herzberg ทำได้หลายวิธี ดังนี้

1. การมอบหมายงานควรมอบหมายงานง่าย ๆ ให้ทำก่อนแล้วส่งมอบงานที่ยากขึ้นให้ตามลำดับ

2. เพิ่มความรับผิดชอบงานให้ทั่วถึงและมากขึ้น

3. ยกย่องให้เกียรติเมื่อมีโอกาส เช่น มอบรางวัล มอบเกียรติบัตร มอบโล่ จัดงานเลี้ยงแสดงความยินดี เป็นต้น

4. ให้มีโอกาสร่วมประชุมในวาระการประชุมที่สำคัญ

5. มอบหมายงานที่สำคัญและงานที่ท้าทาย

6. แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นและมีความรับผิดชอบมากขึ้น

7. สร้างความรู้สึกว่างานขององค์การเป็นงานที่มีเกียรติมีคุณค่า

8. เปิดโอกาสให้ก้าวหนาในหน้าที่การงาน มีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน

สรุป จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งที่กระตุ้นให้ข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่บุคคลคาดหวังอันเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม โดยสิ่งที่คาดหวังนั้นบุคคลอาจจะพอใจหรือไม่ก็ได้ ประกอบด้วย ค่าตอบแทน ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน สวัสดิการและความมั่นคง และสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่น โดยในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีการจูงใจหรือทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg, Bernard, and Barbara (1959 อ้างถึงใน นิติพล ภูตะโชติ, 2559) มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ประกอบด้วย 1) ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ (1) ความสำเร็จของงาน (2) การได้รับการยกย่องชมเชย (3) ลักษณะของงาน (4) ความรับผิดชอบ (5) โอกาสก้าวหน้า (6) การได้รับการพัฒนา 2) ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ (1) นโยบายและการบริหารงาน (2) การนิเทศงาน (3) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (4) สภาพแวดล้อมการทำงาน (5) เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล (6) สถานะของอาชีพ และ (7) ความมั่นคง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยผู้วิจัยได้รวบรวม ข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีจากหนังสือ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและ

บทความต่าง ๆ ซึ่งประกอบไป ด้วย ความหมายของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน แนวคิดของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและองค์ประกอบ ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ดังนี้

ความหมายของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

การศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้น ได้มีนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิ หลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า “ประสิทธิภาพ” และ “การปฏิบัติงาน” ไว้ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการงาน และคำว่า การปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินไปตามระเบียบ แบบแผน การกระทำ เพื่อให้เกิดความชำนาญ ปฏิบัติ ปรนนิบัติ รับใช้

กชกร เอ็นดูราษฎร์ (2550, หน้า 13) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การสร้างผลงานหรือผลสำเร็จออกมาโดยผลงานที่ได้มีคุณค่ามากกว่าทรัพยากรที่ใช้ไป กล่าวคือ สามารถผลิตของได้เพิ่มสูงขึ้นกว่าเดิม โดยที่ต้นทุนไม่เพิ่ม หรือสามารถผลิตของทุกอย่างได้มากเหมือนเดิม แต่มีการใช้ต้นทุนน้อยลงกว่าเดิม

จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว (2551, หน้า 148) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ทรัพยากรต่างๆอย่างคุ้มค่าโดยไม่ให้เกิดความสูญเปล่าหรือความสูญเสีย ทรัพยากรต่างๆคือ ปัจจัยที่ใช้ในการบริหารจัดการ ได้แก่ แรงงาน ต้นทุนการดำเนินงาน พลังงาน เครื่องมือ วัตถุดิบและเวลา

1. ปัจจัยด้านแรงงานที่สำคัญต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) จำนวนพนักงาน 2) ค่าจ้างเงินเดือนพนักงาน และ 3) จำนวนชั่วโมงทำงาน

2. ปัจจัยด้านต้นทุนการดำเนินงานที่สำคัญต่อการเพิ่มผลผลิตหรือประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) เงินลงทุน 2) ชั่วโมงการทำงานของเครื่องจักรหรือพาหนะ

3. ปัจจัยด้านพลังงานที่สำคัญต่อการเพิ่มผลผลิตหรือประสิทธิภาพการปฏิบัติงานประกอบด้วย 1) น้ำมัน 2) ไฟฟ้า และ 3) ก๊าซธรรมชาติ

4. ปัจจัยด้านเครื่องมือที่สำคัญต่อการเพิ่มผลผลิตหรือประสิทธิภาพการปฏิบัติงานประกอบด้วย ความพร้อมใช้ของเครื่องจักรหรือพาหนะ

5. ปัจจัยด้านวัตถุดิบสำคัญต่อการเพิ่มผลผลิตหรือประสิทธิภาพการปฏิบัติงานประกอบด้วย 1) ปริมาณ หรือจำนวนเครื่องจักรหรือพาหนะ 2)ระดับราคาเพื่อการลงทุน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (2552 อ้างถึงใน ไพบูลย์ ตั้งใจ, 2554) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยทั่วไปจะหมายถึง การทำงานที่ประหยัด ได้ผลงานที่รวดเร็ว มีคุณภาพคุ้มค่ากับการใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน อุปกรณ์ และเวลา

ไพบูลย์ ตั้งใจ (2554, หน้า 8) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหมายถึง การกระทำของแต่ละบุคคลที่มีความสามารถและความพร้อมพยายามทุ่มเทอย่างเต็มใจในการปฏิบัติงานของตนอย่างคล่องแคล่ว ด้วยความมีระเบียบ มีกฎเกณฑ์ ปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลา รวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพและมาตรฐาน สรุปได้ว่าบุคคลจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต้องเกิดจากความขยันหมั่นเพียรมีความรับผิดชอบและเอาใจใส่ในงาน พร้อมด้วยจิตใจที่ซื่อสัตย์และภักดีต่อองค์กรงานจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้หรือดียิ่งขึ้น

สิริวดี ชูเชิด (2556) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง ความสามารถและทักษะในการกระทำของบุคคลของตนเอง หรือของผู้อื่นให้ดีขึ้น เจริญขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเองและขององค์กร อันจะทำให้ตนเอง ผู้อื่นและองค์กร เกิดความพึงพอใจและสงบสุขในที่สุด

คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2560) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการดำเนินการใด ๆ ก็ตามโดยมีสิ่งมุ่งหวังถึงผลสำเร็จ และผลสำเร็จนั้นได้มาโดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และการดำเนินการเป็นไปอย่างประหยัด ไม่ว่าจะเป็นระยะเวลา ทรัพยากรแรงงาน รวมทั้งสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการดำเนินการนั้น ๆ ให้เป็นผลสำเร็จ และถูกต้อง

WoodCock (1989) ได้กล่าวว่า ลักษณะของทีมการทำงานที่มีประสิทธิภาพไว้ 11 ด้าน ดังนี้

1. ความสมดุลในบทบาท (Balanced roles) คือ ในทีมการทำงานจะผสมผสานทักษะความรู้ ความสามารถ ที่แตกต่างกันงานของบุคคล และใช้ความแตกต่างดำเนินบทบาทขอแต่ละงานได้อย่างเหมาะสม ตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป

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

3. การเปิดเผยและเผชิญ (Openness and confrontation) คือ บรรยากาศในการทำงานเป็นทีม เป็นไปอย่างเปิดเผย สมาชิกสามารถที่จะแสดงความรู้สึกความคิดเห็นของตนต่อการทำงานได้ มีการสื่อสารโดยตรง หันหน้ามาร่วมกันแก้ไขปัญหา สร้างความเข้าใจกัน

4. การสนับสนุนและการไว้วางใจ (Support and trust) คือ สมาชิกทุกคนได้รับการช่วยเหลือ สนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อกัน สามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมาเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน พร้อมที่จะรับมือในการแก้ไขปัญหา

5. ความร่วมมือและขัดแย้ง (Co-operation and conflict) คือ สมาชิกในทีมให้ความร่วมมือกันทำงาน พร้อมที่จะช่วยเหลือสนับสนุน ช่วยเสริมสร้างทักษะความรู้ความสามารถให้แก่กันรวมทั้งการสนับสนุนแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารที่เอื้อประโยชน์ต่อการทำงาน มีการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์เพื่อร่วมมือกันแก้ไขปัญหา

6. วิธีการปฏิบัติงานชัดเจน (Sound procedures) คือ การทำงานของทีมมีการประชุมปรึกษาหารือและหาแนวทางปฏิบัติร่วมกันการตัดสินใจจะใช้ข้อมูลและความเห็นของสมาชิกทีมทุกคน

7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate leadership) การทำงานในทีมจะต้องมีผู้นำที่มีความสามารถและความเหมาะสมในสถานการณ์นั้น ๆ โดยสมาชิกทุกคนสามารถที่จะเป็นผู้นำทีมได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์นั้น

8. ทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (Regular review) คือ การติดตามผลการปฏิบัติงานของทีมอย่างสม่ำเสมอ ว่ามีปัญหาใดที่จะต้องร่วมกันปรับปรุงแก้ไข

9. การพัฒนาบุคลากร (Individual development) คือ การพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของสมาชิกทีมให้โอกาสสมาชิกได้ใช้ทักษะความรู้ความสามารถที่มีในการทำงานอย่างเต็มที่

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

11. การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good communications) คือ การติดต่อสื่อสารในทีมเป็นไปอย่างถูกต้องชัดเจนเหมาะสมสื่อสารกันทางตรง สมาชิกในทีมมีการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความคิดเห็น

Millet (1994) ได้นิยามคำว่า “ประสิทธิภาพ” หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพอใจแก่มนุษย์ และได้ผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้นด้วย และความพึงพอใจนั้น หมายถึง ความพึงพอใจในการบริการ Satisfactory Service) ซึ่งพิจารณาจาก

1. การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable service)
2. การให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา (Timely service)
3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample service)
4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous service)
5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progressive service)

Harrington (1996, pp. 1853–1931) ได้ให้คำนิยามประสิทธิภาพรวมขององค์กรโดยให้ ความสำคัญที่โครงสร้างและเป้าหมายขององค์กร (Organization’s Structure and its Goals) ซึ่งกำหนดหลักประสิทธิภาพไว้ 12 ประการ ที่สะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการบริหารจัดการที่ มีระบบโดยมุ่งที่การทำงานให้เหมาะสมและง่ายขึ้น ซึ่งจะลดความสิ้นเปลืองในด้านต่าง ๆ มีรายละเอียดดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน (Clearly Defined Ideal) ผู้บริหารต้องทราบถึงสิ่งที่ ต้องการเพื่อลดความคลุมเครือและความไม่แน่นอน

2. ใช้หลักเหตุผลทั่วไป (Common Sense) ผู้บริหารต้องพัฒนาความสามารถสร้างความแตกต่างโดยค้นหาความรู้ และคำแนะนำให้มากเท่าที่จะทำได้

3. คำแนะนำที่ดี (Competent Counsel) ผู้บริหารต้องการคำแนะนำจากบุคคลอื่น

4. วินัย (Discipline) ผู้บริหารควรกำหนดองค์กรเพื่อให้พนักงานเชื่อถือตามกฎและวินัยต่าง ๆ

5. ความยุติธรรม (Fair Deal) ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรมและความเหมาะสม

6. มีข้อมูลที่เชื่อถือได้ เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง และแน่นอน (Reliable, Diate, Accurate, and Permanent Records) ผู้บริหารควรจะมีข้อเท็จจริงเพื่อใช้ในการตัดสินใจ

7. ความฉับไวของการจัดส่ง (Dispatching) ผู้บริหารควรใช้การวางแผนตามหลัก วิทยาศาสตร์สำหรับแต่ละหน้าที่เพื่อให้องค์กรทาหน้าที่ได้อย่างราบรื่นและบรรลุจุดมุ่งหมาย

8. มาตรฐานและตารางเวลา (Standards and Schedules) ผู้บริหารต้องพัฒนาวิธีการ ทำงานและกำหนดเวลาทำงานสำหรับแต่ละหน้าที่

9. สภาพมาตรฐาน (Standardized Conditions) ผู้บริหารควรรักษาสภาพแวดล้อมให้ดี

10. การปฏิบัติการที่มีมาตรฐาน (Standardized Operations) ผู้บริหารควรรักษารูปแบบ มาตรฐานของวิธีการปฏิบัติที่ดี

11. มีคำสั่งการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานระบุไว้ (Written Standard-practice Instructions) ผู้บริหารต้องระบุการทำงานที่มีระบบถูกต้องและเป็นลายลักษณ์อักษร

12. การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency Reward) ผู้บริหารควรให้รางวัลพนักงาน สำหรับการทำงานที่เสร็จสมบูรณ

Certo (2000, p. 9) ได้ให้คำนิยามของประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึงเป็นวิธีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุดโดยสามารถ บรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ เป็นการใช้โดยมีเป้าหมาย (Goal) คือประสิทธิผลหรือให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สูงสุดอาจเรียกว่า “ทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง (Doing Things Right)”

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สำหรับในเรื่องของคนทำงานจะต้องมีแนวคิดการปฏิบัติตัวในการทำงานและการพัฒนาตนเองอยู่เสมอซึ่ง สมพิศ สุขแสน (2556, หน้า 35) ได้เขียนในเทคนิคการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้นคนทำงานที่มีประสิทธิภาพควรมีลักษณะดังนี้

1. ความฉับไว หมาย ถึงการใช้เวลาได้อย่างดีที่สุด รวดเร็ว ไม่ทำงานล่าช้าแบบช้าชามเย็นชาม นั่นคือคนที่มีประสิทธิภาพถ้านายมอบหมายงานให้ทำภายในเวลา 10 นาที ก็ควรทำให้เสร็จตามกำหนด ไม่ควรใช้เวลาถึงครึ่งชั่วโมง หรืองานบริการ ผู้รับบริการย่อมต้องการความรวดเร็วดังนั้นผู้ให้บริการจะต้องสร้างวัฒนธรรมการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จจุดเดียว (One Stop Service)

2. ความถูกต้องแม่นยำ หมาย ถึงการผิดพลาดในงานน้อย ตลอดจนมีความแม่นยำในกฎระเบียบข้อมูล ตัวเลข หรือสถิติต่างๆ ตลอดจนไม่เลินเล่อจนทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์การต้องตรวจทานงานก่อนเสนอนายเสมอ

3. ความรู้ หมาย ถึงการมีองค์ความรู้ในงานดี รู้จักศึกษาหาความรู้ในเรื่องงานที่กำลังทำอยู่ตลอดเวลา มิใช่การมีวุฒิการศึกษาสูงเท่านั้น แต่คนที่มีประสิทธิภาพจะเป็นผู้ที่แสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลาดังคำกล่าวที่ว่า “No one is too old to learn” หรือที่เรียกว่า “พวกน้ำไม่เต็มแก้ว” ทั้งการเรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนรู้จากองค์การ เรียนรู้จากผู้อื่น เรียนรู้จากอินเทอร์เน็ต เป็นต้น โดยเรียนให้“ รู้จริง และรู้แจ้ง” และนำความรู้นั้นมาปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น

4. ประสบการณ์ หมายถึง การรอบรู้หรือรู้รอบด้าน จากการการได้เห็น ได้สัมผัสได้ลงมือปฏิบัติบ่อยๆ มิใช่มีความรู้ด้านวิชาการแต่เพียงอย่างเดียว เช่น เป็นหมอที่รักษาคนไข้มานาน เป็นอาจารย์ที่สอนนักศึกษามานาน หรือเป็นเจ้าหน้าที่ธุรการมานาน บุคลเหล่านี้เราอาจเรียกว่า “ผู้มีชั่วโมงบินสูงในการทำงาน”คนเหล่านี้ถือว่าเป็นผู้มีประสบการณ์สูง จะทำงานผิดพลาดน้อยสมควรที่องค์การจะต้องธำรงรักษาบุคคลเหล่านี้ให้อยู่ในองค์การนานที่สุดเพราะคนเหล่านี้จะทำให้องค์การพัฒนาได้เร็ว

5. ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การคิดริเริ่ม สิ่งใหม่ ๆ มุมมองแปลกใหม่ที่เรียกว่า “นวัตกรรม” (Innovation) มาใช้ในองค์การ เช่น คิดระบบการให้บริการใหม่ ๆ ที่ลดขั้นตอนคิดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบใหม่ คิดวิธีการบริหารงานแบบเชิงรุก คิดปรับปรุงอาคารสถานที่แบบเอนกประสงค์ เป็นต้น คนที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นคนที่ชอบคิด หรือ เก่งคิดหรือมองไปข้างหน้าตลอดเวลาที่เราเรียกว่ามี “วิสัยทัศน์ ” (Vision)

Peterson and Plowman (1989 อ้างถึงใน อุทัสน์ วีระศักดิ์การุณย์, 2556) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพไว้ 4 ข้อ ประกอบด้วย

1. คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีคุณภาพสูง คือผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่า และมีความพึงพอใจผลการทำงานมีความถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว นอกจากนี้ ผลงานที่มีคุณภาพ ควรก่อเกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างความพึงพอใจของลูกค้า หรือผู้มารับบริการ

2. ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวัง

ของหน่วยงานโดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงาน หรือเป้าหมายที่บริษัทวางไว้ และควรมีการวางแผน บริหารเวลา เพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. เวลา (Time) คือเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัย มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น

4. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Costs) ในการดำเนินงานทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงาน และวิธีการคือ จะต้องลงทุนน้อยและให้ได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ มีนักทฤษฎีได้ทำการศึกษาและ สรุปเป็นปัจจัยที่น่าสนใจดังนี้

สมใจ ลักษณะ (2552) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน จำแนกออกได้เป็น 2 ระดับ คือ

1. ประสิทธิภาพส่วนบุคคล บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ บุคคลที่ตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ ใช้กลวิธีหรือเทคนิคในการสร้างผลงานได้มาก เป็นผลงานที่มีคุณภาพ เป็นที่พึงพอใจในการทำงาน เป็นบุคคลที่จะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงาน คิดค้น ดัดแปลงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

2. ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง การที่องค์กรสามารถดำเนินการต่าง ๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์กรโดยใช้ทรัพยากรปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งกาลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเสียน้อยที่สุด มีลักษณะของการดำเนินงานไปสู่วัตถุประสงค์ได้ด้วยดี โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และบุคคล องค์กรระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อผลผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมาย องค์กรมีความสามารถใช้ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ วิธีการเทคนิค และเทคโนโลยีอย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีการทำงานอย่างเหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีอุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญและกาลังใจที่ดี มีความสุขความพอใจในการทำงาน

จิตติมา อัครธิติพงศ์ (2556) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน

ในองค์การเป็นหัวใจของการนาองค์การไปสู่การบรรลุผลความสำเร็จของการดำเนินงาน องค์การจะมีผลผลิตเป็นที่น่าพอใจทั้งในด้านการผลิต การบริการ มีความเจริญก้าวหน้า และสร้างความพึงพอใจทั้งแก่ลูกค้า และแก่บุคลากรขององค์การ ก็ขึ้นกับองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ

1. สิ่งแวดล้อมนอกองค์การ ได้แก่ ตลาดความต้องการของลูกค้า สภาพเศรษฐกิจของสังคมและของประเทศ เช่น ภาวะเงินเฟ้อ สภาพคล่องทางการเงินการธนาคาร กาลังการซื้อของลูกค้า ความเปลี่ยนแปลงของสังคม เช่น นิยมฟุ่มเฟือย ต้องการความสะดวกในการบริการบางลักษณะ เช่น บริการขายตรง บริการสื่อสารขนส่ง การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เช่น ประดิษฐ์คิดค้นอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ใหม่ ๆ การซื้อขายสินค้าทางสื่ออีเล็กทรอนิกส์ สภาวะการซื้อขาย ส่งออกในตลาดโลก คู่แข่งขันทางการผลิตการบริการ แหล่งวัตถุดิบคุณภาพ วัตถุดิบ และผู้ร่วมทุน

2. สิ่งแวดล้อมในองค์การ ได้แก่ นโยบาย วิสัยทัศน์ และปรัชญาขององค์การที่จะกำหนดทิศทางของการดำเนินงานองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และการจัดบรรยากาศการทำงานที่จะส่งเสริมการทำงานของบุคลากร

3. ปัจจัยขององค์การ ได้แก่ สภาพความพร้อมขององค์การในด้านที่ดิน อาคารสถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ เงินทุน เทคโนโลยี และศักยภาพของบุคลากร โดยเฉพาะด้านบุคคล ถือเป็นหัวใจของการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การ บุคคลจะต้องมีประสิทธิภาพในการทำงาน องค์ประกอบด้านตัวบุคคลที่จะนาไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ สิ่งสำคัญ ดังต่อไปนี้

3.1 ปรัชญาและอุดมการณ์

3.2 บุคลิกภาพ

3.3 ความต้องการ

3.4 ค่านิยม

3.5 การมีเป้าประสงค์ที่เหมาะสมของชีวิตและการทำงาน

3.6 ความสามารถในการสำรวจตนเอง

3.7 ความสามารถในการพิชิตอุปสรรคในการทำงาน

3.8 การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง

กระบวนการขององค์การ เป็นองค์ประกอบสำคัญเป็นลาดับสองต่อจากองค์ประกอบด้านบุคคล กระบวนการที่สำคัญขององค์การ คือ การดำเนินงานทั้งหมดที่จะทำให้เกิดการผลิต และการบริการที่น่าพอใจ ขอบข่ายของกระบวนการขององค์การที่เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ ได้แก่ การจัดโครงสร้างงานขององค์การ การวางแผน การจัดองค์การในด้านบุคลากร การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การควบคุมคุณภาพการทำงานและการพัฒนาองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง การดำเนินงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ให้เป็นไปตามที่คาดหมายไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ การทำงานที่ต้องได้รับผลประโยชน์สูงสุดและจะพิจารณาได้จากผลงาน สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ Peterson and Plowman (1989) มาประยุกต์เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ประกอบด้วย 1) ด้านคุณภาพของงาน 2) ด้านปริมานงาน 3) ด้านเวลา และ 4) ด้านค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน

บริบทองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

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 รัฐบาล

ของท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชนโดยประชาชนเพื่อประชาชน ดังนั้นการบริหารการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กรของตนเอง อันเกิดจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง โดยให้องค์กรอันมิได้เป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาลกลางมีอำนาจในการตัดสินใจ และบริหารงานภายในท้องถิ่นในเขตอำนาจของตน

William V. Holloway (1951, pp. 101–103 อ้างถึงใน อดิพงษ์ ฐิติพิทยา, 2550, หน้า 22) นิยามว่าการปกครองท้องถิ่นหมายถึง องค์การที่มีอาณาเขตแน่นอน มีประชากรตามหลักที่กำหนดไว้ มีอำนาจการปกครองตนเอง มีการบริหารการคลังของตนเองและมีสภาท้องถิ่นที่สมาชิกได้รับการเลือกตั้งจากประชาชน

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

ประทาน คงฤทธิ์ศึกษากร (2524, หน้า 15 อ้างถึงใน ชูวงศ์ ฉายะบุตร, 2539, หน้า 12) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่นเป็นระบบการปกครองที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐ และโดยนัยนี้จะเกิดองค์การทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่นนั้น ๆ องค์การนี้จัดตั้งและถูกควบคุมโดยรัฐบาล แต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเอง

อุทัย หิรัญโต (2523, หน้า 2 อ้างถึงใน อาคม อุดมเจริญศิลป์, 2547, หน้า 20) การปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่งจัดการปกครองและดำเนินการบางอย่าง โดยดำเนินการกันเอง เพื่อบำบัดความต้องการของตน การบริหารงานของท้องถิ่นมีการจัดเป็นองค์การมีเจ้าหน้าที่ซึ่งประชาชนเลือกตั้งขึ้นมาทั้งหมด หรือบางส่วน ทั้งนี้มีความเป็นอิสระในการบริหารงาน แต่รัฐบาลต้องควบคุมด้วยวิธีการต่าง ๆ ตามความเหมาะสม จะปราศจากการควบคุม ของรัฐหาได้ไม่ เพราะการปกครองท้องถิ่นเป็นสิ่งที่รัฐทำให้เกิดขึ้น

สรุปการปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นรูปแบบหน่วยการปกครองท้องถิ่นหลายรูปแบบตามความแตกต่างของความเจริญ ประชากร หรือขนาดพื้นที่ มีอำนาจอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสมมีสิทธิตามกฎหมายที่จะดำเนินการปกครองตนเอง. ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่น

องค์ประกอบการปกครองท้องถิ่น

John Warren (1976, pp.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 เชื้อชาติและความสำนึกในการปกครองตนเองของประชาชน จึงได้มีกฎเกณฑ์ที่จะกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นออกเป็น 2 ระดับ คือ หน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็กและขนาดใหญ่

3. การกระจายอำนาจและหน้าที่ การที่จะกำหนดให้ท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมืองและการปกครองของรัฐบาลเป็นสำคัญ

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 ทั้งนี้มิได้หมายความว่ามีอิสระเต็มที่ทีเดียว คงหมายถึงเฉพาะอิสระในการดำเนินการเท่านั้น เพราะมิฉะนั้นแล้วท้องถิ่นจะกลายเป็นรัฐอธิปไตยไป รัฐจึงต้องสงวนอำนาจในการควบคุมดูแลอยู่การปกครองท้องถิ่นกำหนดขึ้นบนพื้นฐานทฤษฎีการกระจายอำนาจและอุดมการณ์ประชาธิปไตย ซึ่งมุ่งเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองและกิจกรรมการปกครองตนเองในระดับหนึ่ง ซึ่งจะเห็นได้จากลักษณะสำคัญของการปกครองท้องถิ่นที่เน้นการมีอิสระในการปกครองตนเอง มีการเลือกตั้ง มีองค์การหรือสถาบันที่จำเป็นในการปกครองตนเองและที่สำคัญก็คือประชาชนในท้องถิ่นจะมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองอย่างกว้างขวาง

วัตถุประสงค์และความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

วัตถุประสงค์ของการปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 3 ประการดังนี้ (อังกูร จำเริญสาร, 2538, หน้า 20)

1. ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล ทั้งทางด้านการเงิน ตัวบุคคล ตลอดจนเวลาที่ใช้ในการดำเนินการ

2. เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง

3. เพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันที่ให้การศึกษาการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน

สรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น เป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาลในด้านต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และให้ประชาชนปกครองตนเองได้

ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

จากการศึกษาพบว่า ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นประกอบด้วย

1. การปกครองท้องถิ่นถือเป็นรากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย เพราะเป็นสถาบันฝึกสอนการเมืองการปกครองให้แก่ประชาชน ทำให้เกิดความคุ้นเคยในการใช้สิทธิและหน้าที่พลเมือง อันจะนำไปสู่ความศรัทธาเลื่อมใสในระบอบประชาธิปไตย

2. การปกครองท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาล

3. การปกครองท้องถิ่นจะทำให้ประชาชนรู้จักการปกครองตนเอง เพราะเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมทางการเมือง ซึ่งจะทำให้ประชาชนเกิดสำนึกในความสำคัญของตนเองต่อท้องถิ่น ประชาชนจะมีส่วนรับรู้ถึงอุปสรรค ปัญหา และช่วยกันแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นของตน

4. การปกครองท้องถิ่นสามารถตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นตรงเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ

5. การปกครองท้องถิ่นจะเป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมือง การบริหารประเทศในอนาคต

6. การปกครองท้องถิ่นสอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาชนบทแบบพึ่งตนเอง

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นนั้น ก็เพื่อให้ประชาชนปกครองตนเอง ตอบสนองความต้องการของประชาชน เพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐบาล

หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยการปกครองท้องถิ่น

หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยการปกครองท้องถิ่น ควรจะต้องพิจารณาถึงกำลังเงินกำลังงบประมาณ กำลังคน กำลังความสามารถของอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และหน้าที่รับผิดชอบควรเป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่นอย่างแท้จริง หากเกินกว่าภาระ หรือเป็นนโยบายซึ่งรัฐบาลต้องการความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั้งประเทศก็ไม่ควรมอบให้ท้องถิ่นดำเนินการ เช่นงานทะเบียนที่ดิน การศึกษาในระดับอุดมศึกษา การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นดำเนินการ มีข้อพิจารณาดังนี้ (ชูวงศ์ ฉายะบุตร, 2549, หน้า 18–19)

1. เป็นงานที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น และงานที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกในชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน ได้แก่ การจัดทำถนน สะพาน สวนหย่อม สวนสาธารณะการกำจัดขยะมูลฝอย เป็นต้น

2. เป็นงานที่เกี่ยวกับการป้องกันภัย รักษาความปลอดภัย เช่น งานดับเพลิง

3. เป็นงานที่เกี่ยวกับสวัสดิการสังคม เช่น การจัดให้มีหน่วยบริการทางสาธารณสุขจัดให้มีสถานสงเคราะห์เด็กและคนชรา เป็นต้น

4. เป็นงานที่เกี่ยวกับการพาณิชย์ท้องถิ่น เป็นงานที่หากปล่อยให้ประชาชนดำเนินการเองอาจไม่ได้รับผลดีเท่าที่ควรจะเป็น จัดให้มีโรงรับจำนำการจัดตลาดและงานต่าง ๆ ที่มีรายได้โดยสามารถเรียกค่าบริการจากประชาชน

โครงสร้างและรูปแบบการบริหารการปกครองท้องถิ่น

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

1. ระดับจังหวัดเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับบน (Upper Lever) ได้แก่ องค์กรบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) การบริหารองค์กรส่วนจังหวัดประกอบด้วย สภาองค์กรบริหารส่วนจังหวัด เป็นฝ่ายนิติบัญญัติ สมาชิกสภาฯ ได้รับการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนในพื้นที่ อยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี และสมาชิกสภาองค์กรบริหารส่วนจังหวัดจะเลือกสมาชิกด้วยกันเป็นประธานสภาองค์กรบริหารส่วนจังหวัด 1 คน และรองประธานสภาองค์กรบริหารส่วนจังหวัดอีก 2 คน เป็นนายกองค์กรบริหารส่วนจังหวัด 1 คน

2. ระดับชุมชนเมืองและชนบท เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับล่าง (Lower Level) ในปัจจุบัน ได้แก่ เทศบาล และองค์กรบริหารส่วนตำบล 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 ผู้ว่าราชการจังหวัด

จะแต่งตั้งจากสมาชิกสภาเทศบาล โดยความเห็นชอบจากสภาเทศบาล มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พุทธศักราช 2496 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 11 พุทธศักราช 2543

2.2 องค์กรบริหารส่วนตำบล การบริหารงานประกอบด้วย สภาองค์กรบริหารส่วนตำบล เป็นฝ่ายนิติบัญญัติ สมาชิกฯ มาจาการเลือกตั้ง ดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี สมาชิกสภาฯ จะเลือกประธานสภาองค์กรบริหารส่วนตำบล 1 คน รองประธานสภาฯ 1 คน เลขานุการสภาฯ 1 คน ดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี สำหรับคณะผู้บริหารองค์กรบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย นายกองค์กรบริหารส่วนตำบล 1 คน รองนายกองค์กรบริหารส่วนตำบล 2 คน เลขานุการนำยกองค์กรบริหารส่วนตำบล 1 คน ดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี มีอำนาจหน้าที่ตามพระราช บัญญัติสภาตำบลและองค์กรบริหารส่วนตำบล พุทธศักราช 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 5 พุทธศักราช 2546

นอกจากนี้ยังมีการปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบพิเศษมี 2 องค์กร 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 มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พุทธศักราช 2528 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 4 พุทธศักราช 2542

ข. เมืองพัทยา จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พุทธศักราช 2542 มีรูปแบบการบริหารคือ สภาเมืองพัทยาเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ ประกอบด้วย สมาชิกจำนวน 24 คน เลือกตั้งโดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตเมืองพัทยาอันเป็นการเลือกตั้งโดยตรงและและรับตำแหน่งคราวละ 4 ปี สมาชิกสภาฯ จะเลือกตั้งสมาชิกด้วยกันเป็นประธานสภาเมืองพัทยา 1 คน และรองประธานฯ อีก 2 คน แล้วเสนอให้ผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้ง ส่วนนายกเมืองพัทยานั้นมาจากการเลือกตั้งโดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตเมืองพัทยาอันเป็นการเลือกตั้งโดยตรงและรับเช่นกัน ดำรงตำแหน่ง

คราวละ 4 ปี มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พุทธศักราช 2542

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

สรุปความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นว่า เป็นการปกปกครองตนเองของท้องถิ่นโดยการเลือกตั้งผู้บริหารโดยตรง เพื่อการบริหารและงบประมาณในการแก้ไขปัญหาและสนองตอบความต้องการของคนในท้องถิ่นเอง โดยยึดหลักการกระจายอำนาจให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ เป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐในระดับหนึ่ง อีกทั้งเป็นการสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้ตรงตามประเด็นของปัญหา

สรุปได้ว่า การปกครองท้องถิ่นนั้น ก็เพื่อให้ประชาชนปกครองตนเอง ตอบสนองความต้องการของประชาชน เพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐบาล และประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา เพื่อพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างยั่งยืน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นของไทยในปัจจุบัน ถ้าพิจารณาตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2542 พบว่าได้กำหนดรูปแบบการบริหารออกเป็นองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล และการปกครองรูปแบบพิเศษ เช่น กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา ซึ่งรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นเหล่านี้ ได้มีการพัฒนาขึ้นมาเป็นลำดับ โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 2 ส่วน คือ ส่วนที่ทำ หน้าที่ด้านนิติบัญญัติ และส่วนที่ทำหน้าที่ด้านการบริหาร โดยจะมีกลุ่มบุคคลรับผิดชอบปฏิบัติงานในองค์กร สนับสนุนให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความ

เรียบร้อย บุคลากรเหล่านี้จะมีชื่อเรียกแตกต่างกันไปตามกฎหมายการจัดตั้งองค์กร เช่น ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด พนักงานเทศบาล พนักงานส่วนตำบล เป็นต้น

จากพัฒนาการของการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น รูปแบบการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบ จะมีองค์ประกอบเป็นสองส่วน คือ ส่วนที่เป็นสภาและส่วนที่ทำ หน้าที่บริหาร โดยจะมีกลุ่มบุคคลทำ หน้าที่สนับสนุนการดำ เนินงานทั้งสองส่วน ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ซึ่งกลุ่มบุคคลเหล่านี้จะประกอบไปด้วยข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นและลูกจ้าง ซึ่งการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2542 ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลตามความต้องการและความเหมาะสมของท้องถิ่น โดยมีองค์กรในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นของตนได้โดยตรง ทั้งนี้ให้มีคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานกลางและแนวทางในการรักษาคุณธรรมให้มีทิศทางที่เหมาะสมและเป็นธรรม

การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในการปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน การลงโทษทางวินัย รวมถึงการให้พ้นจากตำแหน่ง เพื่อที่จะสามารถบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสามารถดำเนินงานได้สัมฤทธิผลตามเป้าหมาย

การจัดทำบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเกิดขึ้นไม่ได้เลย หากไม่มีเจ้าหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการ เพราะเจ้าหน้าที่คือผู้ที่จะปฏิบัติงานในการจัดทำบริการสาธารณะต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของท้องถิ่น แต่หากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องการได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ก็ย่อมต้องมีระบบการบริหารจัดการที่ดีเพียงพอด้วย อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการจัดทำบริการสาธารณะของท้องถิ่นเป็นเรื่องที่มีลักษณะเฉพาะและส่งผลกระทบโดยตรงต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคนในท้องถิ่น ดังนั้น การให้คนในท้องถิ่นนั้นเองมีอำนาจในการกำหนดแนวทางในการจัดทำบริการสาธารณะต่าง ๆ รวมทั้งการบริหารจัดการกิจการนั้น ๆ ด้วย จึงเป็นสิ่งที่ถูกต้องและตรงตามหลักการกระจายอำนาจ ซึ่งการที่จะให้กิจกรรมต่าง ๆ ของท้องถิ่นบรรลุผลสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารท้องถิ่นจำเป็นต้องมีอำนาจในการปกครองและบังคับบัญชา

เจ้าหน้าที่ของตน ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นไปในแนวทางเดียวกันตามนโยบายของผู้บริหาร ซึ่งตรงกับความต้องการของท้องถิ่นนั้น ๆ เอง จึงเห็นได้ว่าระบบการบริหารบุคคลของท้องถิ่นเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานของท้องถิ่น เนื่องจากระบบบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นจะเป็นตัวกำหนดทิศทางการทำงาน และส่งผลกระทบอย่างมากต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญต่อการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ ของท้องถิ่น ระบบการบริหารบุคคลที่ดีและเหมาะสมกับสภาพการณ์ของท้องถิ่น ย่อมส่งผลให้เจ้าหน้าที่ของท้องถิ่นปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยสานึกแห่งความรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ท้องถิ่นนั่นเอง

หากเราศึกษาระบบการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศต่าง ๆ จะพบว่าสามารถจำแนกระบบการบริหารบุคคลของท้องถิ่นได้เป็น 3 ระบบ ดังต่อไปนี้

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 ระดับ คือ

1) คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

2) คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น

3) คณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นระดับจังหวัด

เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ และหลักการการกระจายอำนาจให้แก่ 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 และสัมฤทธิผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

(4) หลักความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ การบริหารงานต้องเป็นไปอย่างเปิดเผย สามารถให้ทุกฝ่ายตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน

(5) หลักการมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงานบุคคล เน้นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ได้เข้ามามีส่วนให้ความคิดเห็นร่วมรับผิดชอบ

(6) หลักการรับผิดชอบต่อส่วนรวม หมายถึงการมุ่งเน้นความรับผิดชอบของส่วนราชการกับสังคม

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) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีระบบการบริหารงานบุคคล ที่มีความเป็นอิสระตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย โดยเป็นระบบที่ยึดถือหลักการการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

(2) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีระบบการบริหารงานบุคคลที่มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในการบริหารงานสามารถใช้ทรัพยากรบุคคลในการบริหารและจัดการให้บังเกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีค่าใช้จ่ายด้านบุคคลไม่เกินร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปี

(3) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีระบบบริหารงานบุคคลที่ทำให้สามารถปฏิบัติหน้าที่รองรับภารกิจ ที่ได้รับการถ่ายโอนจากราชการบริหารส่วนกลาง และราชการบริหารส่วนภูมิภาคตามแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2543 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ทิศทางและแนวทางการดำเนินงานบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

กรอบแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นได้มีมติเห็นชอบดังกล่าว มีแนวทางดำเนินการสู่การปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาระบบและรูปแบบการบริหารงานบุคคล

(1) ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นเอง โดยมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับแผนการกระจายอำนาจภายใต้กรอบมาตรฐานกลางและมาตรฐานทั่วไป แต่ต้องอยู่ภายใต้กรอบวงเงิน 40 % ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ

(2) ส่งเสริมและปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบเปิดมากขึ้น สามารถที่จะดำเนินการให้มีการโอน ย้าย สับเปลี่ยนบุคลากรกันได้ ระหว่างข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นประเภทเดียวกันและประเภทอื่น ๆ

(3) ส่งเสริมการจัดรูปแบบองค์กรและระบบการบริหารจัดการที่เป็นอิสระจากราชการทั่วไป ทั้งนี้ ราชการบริหารส่วนกลางจะเป็นเพียงหน่วยงานกำกับดูแลและกำหนดกรอบแนวทางการบริหารงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ โดยอาจแบ่งบุคลากรออกเป็น 2 ประเภท

ประเภทแรก ยังคงเป็นพนักงานประจำอยู่ในระบบราชการ

ประเภทที่สอง เป็นพนักงานของท้องถิ่นตามระบบการจ้างโดยทำสัญญาซึ่งอาจให้ทำหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะต่าง 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 ตามแนวทางของแผนกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น พุทธศักราช 2543

(4) ดำเนินการศึกษา กำหนดและพัฒนาหลักสูตรการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดยรวบรวมข้อมูลการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรที่ดำเนินการในปัจจุบัน

และประเมินความต้องการการฝึกอบรมและพัฒนาของบุคลากรส่วนท้องถิ่น เพื่อกำหนดกลุ่มเป้าหมาย แนวทางการฝึกอบรม หลักสูตร แนวทางการฝึกอบรม การติดตามประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา ตลอดจนจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

(5) การส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ สนับสนุน และประสานกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน ท้องถิ่น องค์กรระหว่างประเทศ ดำเนินการพัฒนาบุคลากรส่วนท้องถิ่นทั้งในด้านทุนการศึกษา ทุนการฝึกอบรม เพื่อการพัฒนาบุคลากรและระบบงานบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

(6) พิจารณาศึกษาด้านสิทธิประโยชน์ตอบแทนข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นโดยยึดหลักความรู้ความสามารถ และประสิทธิภาพ โดยไม่อิงกับระดับตำแหน่ง พร้อมสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจากแหล่งต่าง ๆ เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใดดำเนินการตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรต่ำกว่า 40 % ของงบประมาณรายจ่ายประจำปี อาจเพิ่มเงินเดือนกรณีพิเศษให้ข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นในองค์กรนั้น ๆ ได้มากกว่าที่กำหนดไว้ตามปกติ หรือการพิจารณาจัดสรรเงินค่าตอบแทนพิเศษ หรือพิจารณาเรื่องระบบทุนการศึกษาต่อ เป็นต้น เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่

3. การพัฒนาระบบการติดตามประเมินผล

(1) พิจารณากำหนดประเด็นการติดตามประเมินผลกระบวนการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคำนึงถึงความต้องการและการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาระบบงาน

(2) ดำเนินการพัฒนาตัวชี้วัดและกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน โดยจำแนกเป็นเกณฑ์มาตรฐานด้านความสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงานของบุคคล และเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการขององค์กร

(3) ดำเนินการพัฒนาออกแบบและจัดทำคู่มือในการติดตามประเมินผล

(4) พิจารณาจัดทำโครงการนำร่องการพัฒนาระบบติดตามประเมินผลเพื่อการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

4. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีและการเชื่อมโยงเครือข่าย

(1) ดำเนินการพัฒนา และวางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดย

1) ออกแบบและวางระบบฐานข้อมูล

2) นำระบบเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และการสื่อสารมาใช้เพื่อการบริหารและจัดการระบบงานสารสนเทศ

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

(3) ส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพัฒนาและนำเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงาน

(4) ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนา การจัดการและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร

(5) ส่งเสริมให้มีการจัดทำโครงการนำร่องการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการเชื่อมโยงการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อสร้างเป็นฐานข้อมูลบุคลากรส่วนท้องถิ่นของกรรมการท้องถิ่น และขยายผลโครงการให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมใช้ประโยชน์ในโอกาสต่อไป

ประเภทของเจ้าหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

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

“พนักงานส่วนท้องถิ่น หมายความว่า ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด พนักงานเทศบาล พนักงานส่วนตำบล ข้าราชการกรุงเทพมหานคร พนักงานเมืองพัทยา และข้าราชการหรือพนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้ง ซึ่งได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ปฏิบัติราชการโดยได้รับเงินเดือนจากงบประมาณหมวดเงินเดือนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือจากเงินงบประมาณหมวดเงินอุดหนุนของรัฐบาลที่ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนามาจัดเป็นเงินเดือนของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น”

จากนิยามของพนักงานส่วนท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 อาจจำแนกประเภทของเจ้าหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ดังต่อไปนี้

1. ข้าราชการส่วนท้องถิ่น คือผู้ที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ปฏิบัติราชการโดยได้รับเงินเดือนจากงบประมาณหมวดเงินเดือนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือจากเงินงบประมาณหมวดเงินอุดหนุนของรัฐบาลที่ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนามาจัดเป็นเงินเดือนของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น โดยเป็นข้าราชการผู้ปฏิบัติงานในองค์กรบริหารส่วนจังหวัดและกรุงเทพมหานคร

2. พนักงานส่วนท้องถิ่น คือผู้ที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ปฏิบัติราชการโดยได้รับเงินเดือนจากงบประมาณหมวดเงินเดือนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือจากเงินงบประมาณหมวดเงินอุดหนุนของรัฐบาลที่ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนามาจัดเป็นเงินเดือนของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น โดยเป็นพนักงานผู้ปฏิบัติงานในเทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล และเมืองพัทยา

อนึ่ง พนักงานส่วนท้องถิ่นไม่ว่าจะเป็นข้าราชการในองค์การบริหารส่วนจังหวัดและกรุงเทพมหานคร หรือพนักงานในเทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล และเมืองพัทยา มีความแตกต่างกันเพียงแต่ชื่อที่เรียกตามกฎหมายจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทเท่านั้น โดยทั้งข้าราชการและพนักงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดังกล่าวต่างก็มีสถานะ สิทธิ สวัสดิการ และความคุ้มครองที่ไม่แตกต่างกัน

โดยในการกำหนดตำแหน่งของข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่นของไทยในปัจจุบัน ได้มีการปรับเปลี่ยนจากโครงสร้างแบบระดับชั้นยศ (Common level) เป็นโครงสร้างระดับชั้นงานแบบแท่ง (Broadband) ในรูปแบบเดียวกับข้าราชการพลเรือน ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็น 4 ประเภท ดังต่อไปนี้

2.1 ตำแหน่งประเภทบริหารจัดการท้องถิ่น ได้แก่ ตำแหน่งปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและรองปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่น ตามที่คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วย ระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง

2.2 ตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่น ได้แก่ ตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานระดับฝ่าย ระดับส่วน ระดับกอง ระดับสำนักในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือตำแหน่งระดับที่เรียกชื่ออย่างอื่น ตามที่คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วย ระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง

2.3 ตำแหน่งประเภทวิชาการ ได้แก่ ตำแหน่งที่จำเป็นต้องใช้ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญา ตามมาตรฐานทั่วไปที่คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด เพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ของตำแหน่งนั้น แบ่งออกเป็น 4 ระดับ ประกอบด้วย ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ และระดับเชี่ยวชาญ

2.4 ตำแหน่งประเภททั่วไป ได้แก่ ตำแหน่งที่ไม่ใช่ตำแหน่งประเภทบริหาร ตำแหน่งประเภทอำนวยการ และตำแหน่งประเภทวิชาการ ตามมาตรฐานทั่วไปที่คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด เพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ของตำแหน่งนั้น แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วย ระดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงาน และระดับอาวุโส

3. ลูกจ้าง หรือพนักงานจ้างส่วนท้องถิ่น โดยนอกจากจะมีข้าราชการหรือพนักงานเป็นผู้ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแล้ว องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังสามารถจ้างลูกจ้างในรูปแบบประจำหรือชั่วคราวหรือพนักงานจ้างได้เช่นเดียวกับราชการส่วนกลาง โดยพนักงานจ้างนั้นยังสามารถจำแนกได้อีกเป็น 3 ประเภท คือ

3.1 พนักงานจ้างทั่วไป หมายถึงพนักงานจ้างที่มีลักษณะงานทั่วไป ไม่จำเป็นต้องมีความรู้หรือทักษะใดเป็นพิเศษ ระยะเวลาจ้างไม่เกินหนึ่งปี

3.2 พนักงานจ้างตามภารกิจ หมายถึงพนักงานจ้างที่มีลักษณะงานเป็นการส่งเสริมหรือสนับสนุนการทำงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น โดยเป็นผู้ช่วยของข้าราชการหรือพนักงานในตำแหน่งนั้น ระยะเวลาจ้างสี่ปีและสามารถต่อสัญญาจ้างได้

3.3 พนักงานจ้างผู้เชี่ยวชาญพิเศษ หมายถึง พนักงานจ้างที่มีลักษณะงานเป็นที่ปรึกษา โดยมีความรู้หรือทักษะความชำนาญงานเป็นพิเศษ หรือเป็นวิชาชีพเฉพาะ

ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สรัล มารู และ เลิศศักดิ์ ตันโต (2558, หน้า 157) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นว่ามี 3 ประการ ดังต่อไปนี้

ประการแรก ปัญหาความซ้ำซ้อนในโครงสร้างกรรมการบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นแม้ว่าจะได้รับการแก้ไขปัญหาไปแล้วบางส่วนภายหลังการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 แต่ทว่าความซ้ำซ้อนในบทบาทของคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น กับคณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นยังคงปรากฏให้เห็นอยู่

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

ประการสุดท้าย กล่าวคือ กระบวนการบริหารงานบุคคล ไม่นำไปสู่การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และไม่ตอบคำถามในเรื่องของความก้าวหน้าในอาชีพทัศนคติของบุคลากร และความโปร่งใสในกระบวนการบรรจุแต่งตั้ง

อีกทั้ง สอดคล้องกับทัศนะของคณะกรรมการขับเคลื่อนปฏิรูปประเทศ

ด้านการปกครองท้องถิ่น สภาขับเคลื่อนปฏิรูปประเทศ (2559, หน้า 6–7) ที่กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นมิได้บัญญัติไว้ในกฎหมาย ดังจะเห็นได้จากประเด็นปัญหาดังต่อไปนี้

ประเด็นแรก ปัญหาด้านการดำเนินการทางวินัย พบปัญหา เช่น ไม่ได้กำหนดเป็นบทบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 การอุทธรณ์ การลงโทษ ที่กำหนดไว้ในหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่เกี่ยวข้อง กำหนดให้มีการอุทธรณ์ต่อคณะกรรมการข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ.จ. ก.ท.จ. และ ก.อบต.จังหวัด) ได้เพียงขั้นเดียว เมื่อเกิดกรณีที่มีความเห็นขัดแย้งกันระหว่างผู้ใช้อำนาจและผู้ตรวจสอบ จึงทำให้ขาดการตรวจสอบหรือวินิจฉัยให้เป็นที่ยุติและเป็นธรรมจากองค์กรที่เหนือกว่า ทั้งนี้ ยังพบว่าการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนนั้นขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้และมีประสบการณ์ในการดำเนินการทางวินัย เนื่องจากขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่เป็นกรรมการสอบสวน จึงทำให้หาบุคคลมาทำหน้าที่กรรมการสอบสวนยาก และไม่มีผู้สมัครใจหรืออยากทำหน้าที่เป็นกรรมการสอบสวน เพราะจะต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบเพิ่มเติมนอกเหนือจากการปฏิบัติหน้าที่ตามปกติ

ประการที่สอง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลท้องถิ่นในปัจจุบันกำหนดไว้ในรูปแบบประกาศกฎ ระเบียบ อันได้แก่ การกำหนดตำแหน่ง การได้รับเงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง การสรรหา การบรรจุและแต่งตั้งสิทธิ สวัสดิการ และผลประโยชน์ตอบแทนอื่น วินัยและการรักษาวินัย การดำเนินการทางวินัย การออกจากราชการ การอุทธรณ์ ร้องทุกข์ ซึ่งในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มิได้บัญญัติรายละเอียดไว้ เพียงแต่บัญญัติให้เป็นอำนาจของคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) คณะกรรมการกลางข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ. ก.ท. และ ก.อบต.) หรือคณะกรรมการข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ.จ. ก.ท.จ. และ ก.อบต.จังหวัด) แล้วแต่กรณี เป็นผู้ออกประกาศ กฎ หรือระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเท่านั้น ซึ่งแตกต่างจากสำนักงาน ก.พ. และกรุงเทพมหานครที่ได้มีการปรับปรุงกฎหมายว่าด้วยการบริหารงานบุคคลได้มีการบัญญัติในเรื่องดังกล่าวข้างต้นไว้ในกฎหมายแล้ว และปัญหาสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การตีความอำนาจของคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) คณะกรรมการกลางข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ. ก.ท. และ ก.อบต.) ว่ามีอำนาจในการประกาศ

กฎ ระเบียบได้หรือไม่ เช่น ระเบียบว่าด้วยการให้ทุนการศึกษาข้าราชการส่วนท้องถิ่น ระเบียบว่าด้วยเงินรางวัลประจำปี (โบนัส) เป็นต้น

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

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

เป้าหมาย : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการดำเนินการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งการวางแผน การส่งเสริม การพัฒนา การถ่ายทอดความรู้ และการสืบทอดตำแหน่ง พร้อมทั้งมีช่องทางใน การรับฟังความคิดเห็นและข้อร้องเรียนของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน และส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเจ้าหน้าที่พร้อมกับส่งเสริม และสนับสนุนให้สภาท้องถิ่นดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หมวด 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

เป้าหมาย : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สอดคล้องกับเป้าหมาย พันธกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการวางแผนและบริหารกำลังคน และมีการสร้างเสริมพัฒนาตลอดจนการต่อเนื่องของการดารงตำแหน่ง

หมวดที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีกระบวนการในการบริหารทรัพยากรที่ถูกต้อง ทันเวลา มีฐานข้อมูลด้าน การบริหารทรัพยากรที่ถูกต้อง เที่ยงตรง

ทันสมัย และมีการใช้ค่าใช้จ่ายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สะท้อนถึงผลิตภาพกำลังคนและความคุ้มค่า

หมวดที่ 3 คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน

เป้าหมาย : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญกับการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานและระบบงาน มีการจัดสวัสดิการและเครื่องอำนวยความสะดวกในที่ทำงานและส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารกับผู้ปฏิบัติและผู้ปฏิบัติด้วยกันเอง

หมวดที่ 4 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการทำงานที่ก่อให้เกิด การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีระบบการบริหารผลงานและการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และมีการรักษาไว้ซึ่งบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

หมวดที่ 5 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความพร้อมรับผิดในการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบจากเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

อำเภอนาแก เป็นหนึ่งในอำเภอของจังหวัดนครพนม

มีพื้นที่ 523.035 ตารางกิโลเมตร

มีประชากรทั้งสิ้น 76,942 คน

ที่ว่าการอำเภอนาแก ตั้งอยู่ที่ เลขที่ 204 หมู่ที่ 4 ถนนมัธยมจันทร์ ตำบลนาแก อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม 48130

อำเภอนาแกมีอาณาเขตติดต่อกับเขตการปกครองข้างเคียง ดังนี้

- ทิศเหนือ ติดต่อกับอำเภอวังยาง อำเภอปลาปาก และอำเภอเรณูนคร
- ทิศตะวันออก ติดต่อกับอำเภอธาตุพนม
- ทิศใต้ ติดต่อกับอำเภอดงหลวง (จังหวัดมุกดาหาร)
- ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภอเต่างอยและอำเภอโคกศรีสุพรรณ (จังหวัดสกลนคร)

การปกครองส่วนภูมิภาค อำเภอนาแกแบ่งเขตการปกครองย่อยออกเป็น 12 ตำบล 143 หมู่บ้าน ได้แก่

1. ตำบลนาแก	จำนวน 12 หมู่บ้าน
2. ตำบลก้านเหลือง	จำนวน 14 หมู่บ้าน
3. ตำบลพระซอง	จำนวน 16 หมู่บ้าน
4. ตำบลหนองบ่อ	จำนวน 12 หมู่บ้าน
5. ตำบลหนองสังข์	จำนวน 12 หมู่บ้าน
6. ตำบลนาเลียง	จำนวน 12 หมู่บ้าน
7. ตำบลนาคู่	จำนวน 11 หมู่บ้าน
8. ตำบลบ้านแก้ง	จำนวน 11 หมู่บ้าน
9. ตำบลพิมาน	จำนวน 11 หมู่บ้าน
10. ตำบลคำพี้	จำนวน 9 หมู่บ้าน
11. ตำบลพุ่มแก	จำนวน 16 หมู่บ้าน
12. ตำบลสีชมพู	จำนวน 7 หมู่บ้าน

การปกครองส่วนท้องถิ่น ท้องที่อำเภอนาแกประกอบด้วยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 13 แห่ง ได้แก่

1. เทศบาลตำบลนาแก ครอบคลุมพื้นที่บางส่วนของตำบลนาแก
2. เทศบาลตำบลพระซอง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลพระซองทั้งตำบล
3. องค์การบริหารส่วนตำบลนาแก ครอบคลุมพื้นที่ตำบลนาแก (เฉพาะนอกเขตเทศบาลตำบลนาแก)
4. องค์การบริหารส่วนตำบลหนองสังข์ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลหนองสังข์ทั้งตำบล
5. องค์การบริหารส่วนตำบลนาคู่ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลนาคู่ทั้งตำบล
6. องค์การบริหารส่วนตำบลพิมาน ครอบคลุมพื้นที่ตำบลพิมานทั้งตำบล
7. องค์การบริหารส่วนตำบลพุ่มแก ครอบคลุมพื้นที่ตำบลพุ่มแกทั้งตำบล
8. องค์การบริหารส่วนตำบลก้านเหลือง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลก้านเหลืองทั้งตำบล
9. องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบ่อ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลหนองบ่อ

ทั้งตำบล

10. องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลนาเลียง ทั้งตำบล

11. องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแก้ง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลบ้านแก้ง ทั้งตำบล

12. องค์การบริหารส่วนตำบลคำพี้ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลคำพี้ทั้งตำบล

13. องค์การบริหารส่วนตำบลสีชมพู ครอบคลุมพื้นที่ตำบลสีชมพูทั้งตำบล

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

จันทนา แสนสุข (2557) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยที่เป็นเหตุและผลของความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการรับรู้ความสามารถของตน ความสามารถในการปรับตัว ความรับผิดชอบต่อสังคม และความตระหนักในการแข่งขัน ส่งผลต่อความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และศึกษาความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากอธิการบดีและคณบดี ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย จำนวน 188 ราย วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ และการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่ายในการทดสอบสมมติฐาน ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ความสามารถของตน ความสามารถในการปรับตัว และความรับผิดชอบต่อสังคมส่งผลเชิงบวกต่อความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ สำหรับความตระหนักในการแข่งขันไม่ส่งผลต่อความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในขณะเดียวกันความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งผลของการวิจัยจะเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของไทยในการพัฒนาตนเองและองค์การให้มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น เพื่อนำไปสู่ความได้เปรียบการแข่งขันอย่างยั่งยืน

สุภัทรา สงครามศรี (2558) ได้ทำการศึกษาแบบจำลองความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และผลการปฏิบัติงาน

ของสถาบันการอาชีวศึกษา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (3) เพื่อพัฒนาแบบจำลองความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประสิทธิผลการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และผลการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างวิจัยครั้งนี้ คือ สถาบันการอาชีวศึกษา จำนวน 115 แห่ง ได้มาโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage-Sampling) ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษา แห่งละ 3 คน รวมผู้ให้ข้อมูล จำนวน 345 คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามระหว่างเดือนมิถุนายน-สิงหาคม 2558 และได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 306 ฉบับ คิดเป็นอัตราการตอบกลับคืน (Response Rate) ร้อยละ 89 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ผลการวิจัย พบว่า (1) ปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมแบบเปิด ความรู้เชิงลึก และแรงจูงใจภายใน (2) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และผลการปฏิบัติงาน ยังได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากสภาพแวดล้อมแบบเปิด ความรู้เชิงลึก และแรงจูงใจภายใน และ (3) แบบจำลอง SLV Model สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าดัชนีความกลมกลืนทั้ง 6 ดัชนีที่ผ่านเกณฑ์การยอมรับ คือค่าดัชนี χ^2/df = 1.19, CFI = 1.00, GFI = 0.96, AGFI = 0.93, RMSEA = 0.025 และ SRMR = 0.014 SLV Model ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก และ 18 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) สภาพ แวดล้อมแบบเปิด มี 3 องค์ประกอบ คือ การสนับสนุนความคิดใหม่ ๆ, ความมีอิสระและความไว้วางใจ, ความท้าทาย 2) ความรู้เชิงลึก มี 2 องค์ประกอบ คือ ทักษะและความเชี่ยวชาญ, ประสบการณ์ และทักษะ 3) แรงจูงใจภายใน มี 2 องค์ประกอบ คือความวิริยะและความทุ่มเท, ทิศทางและจุดหมาย 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มี 3 องค์ประกอบ คือ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ, การควบคุมและประเมินกลยุทธ์, การกำหนดทิศทางขององค์กร 5) ประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มี 5 องค์ประกอบ คือประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์, ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์, คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน, ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์, ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ และ 6) ผลการปฏิบัติงาน มี 3 องค์ประกอบ คือ คุณภาพของงาน, ความสามารถเกี่ยวกับงาน และประสิทธิผลของงาน

นลพรรณ บุญฤทธิ์ (2558) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยอิทธิพลและปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากร จำนวน 250 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากร แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน แรงจูงใจในการทำงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรม SPSS for windows ในการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน และวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis)

ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.58 แรงจูงใจในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ซึ่งมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก การทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน คือ โครงสร้าง และความสามารถ มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับน้อย (R=.492) และมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (F=39.428, df=2, Sig.=.000) ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน คือ ความสำเร็จในงาน ตำแหน่งงาน ความรับผิดชอบในงาน และสถานภาพในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง (R=.727) และมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (F=68.663, df=4, Sig.=.000) ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานโดยรวม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง (R=.632) และมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (F=164.651, df=1, Sig.=.000) ส่วนปัจจัยอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานโดยรวม ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี

สิรินยา เสียงเลิศ (2558) ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล

ตำบลดงมะไฟ ตำบลขมิ้น อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลดงมะไฟ ตำบลขมิ้น อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร กลุ่มตัวอย่างได้แก่บุคลากรเทศบาลตำบลดงมะไฟ ตำบลขมิ้น อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ประจำปี พ.ศ.2557 จำนวนทั้งสิ้น 97 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการทำงาน ของบุคลากรเทศบาลตำบลดงมะไฟ ตำบลขมิ้น อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่น 2) ความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรเทศบาลตำบลดงมะไฟ อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ 3) อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลดงมะไฟ อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยมีค่าความสัมพันธ์ (R) เท่ากับ 0.825 และยังพบว่าแรงจูงใจและความผูกพันของบุคลากรเทศบาลตำบลดงมะไฟ สามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลดงมะไฟ ได้ร้อยละ 44.5 ส่วนอีกร้อยละ 55.5 เป็นผลจากปัจจัยอื่น ๆ เมื่อพิจารณาค่านัยสำคัญทางสถิติ (Significant) พบว่า แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลดงมะไฟ อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยที่ความผูกพันต่อองค์กรมีค่าเบต้า=0.206 และแรงจูงใจในการทำงานมีค่าเบต้า=0.579

สุรีย์พร น้อยมณี (2558) ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหาร ส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม.

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดาให้ประสบความสำเร็จ 2) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดาให้ประสบความสำเร็จ 3) ศึกษาปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา ส่วน ใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 54 เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 46 มีอายุ 36–40 ปี คิดเป็นร้อยละ 34 มี ระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 46 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ประกอบอาชีพ ข้าราชการ โดยส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในฝ่ายประสานสาธารณูปโภค มีรายได้ต่อเดือนอยู่ที่ 10,000–15,000 บาท ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและงานเสร็จทันตาม ระยะเวลาที่กำหนด บุคลากรปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามกฎเกณฑ์และระเบียบแบบแผนที่องค์กรได้กำหนด บุคลากรมีผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ที่ดีทำให้ได้รับผลตอบแทนการปฏิบัติงาน (โบนัส) ตามเกณฑ์ที่กำหนด ผลการศึกษารายด้าน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลไม่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ปัจจัยจูงใจส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่งและผลสำเร็จของงาน ปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานะของอาชีพและเงินเดือน ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ให้ประสบความสำเร็จ คือ 1) ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการ ยอมรับนับถือ และด้านลักษณะของงาน 2) ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ด้านสภาพการทำงาน ด้านสถานะ ของอาชีพ และด้านความมั่นคงในงาน

รวินท์พร สุวรรณรัตน์ และ บังอร โสฬส (2560) ได้ทำการศึกษา แรงจูงใจในการทำงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรวัยทำงาน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และประสิทธิผลการทำงานในองค์การของบุคลากรวัยทำงาน รวมทั้งศึกษาอำนาจในการทำนายประสิทธิผลการทำงานในองค์การ แรงจูงใจในการทำงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยพนักงานในองค์การต่าง ๆ ซึ่งเป็นนักศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์จำนวน 401 คน เก็บรวบรวมข้อมูล

โดยใช้แบบสอบถามจำนวน 401 ชุด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มทีละตัวแปร ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้ 1) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยรวมและรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการทำงานในองค์การทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน 2) แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมและรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน 3) แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมและรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการทำงานในองค์การทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน 4) แรงจูงใจในการทำงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีอำนาจร่วมกันทำนายประสิทธิผลการทำงานในองค์การได้ร้อยละ 51.6 ผลการวิจัยทำให้เสนอแนะได้ว่าองค์การควรส่งเสริมพัฒนาให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ซึ่งบุคคลเหล่านี้จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและประสิทธิผลการทำงานในองค์การสูงตามไปด้วย

นิศรา หงษา (2560) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อการพัฒนาองค์การ: การก้าวเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร 2) ศึกษาระดับการพัฒนาองค์การสู่การเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง 3) ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อการพัฒนาองค์การสู่การเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง และ4) ศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาองค์การสู่การเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงของสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอในเขตจังหวัดร้อยเอ็ดอยู่ในระดับมากที่สุด 2) การพัฒนาองค์การสู่การเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงของสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอในเขตจังหวัดร้อยเอ็ดอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อการพัฒนาองค์การสู่การเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอในเขตจังหวัดร้อยเอ็ดได้แก่ ปัจจัยด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ปัจจัยด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ และปัจจัยด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ซึ่งสามารถอธิบายความแปรปรวนรวมกันได้ร้อยละ 56.50

(R^2 = .565) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และ4) ข้อเสนอแนะได้แก่ หน่วยงานควรจัดหาทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสมและเพียงพอ และควรจัดอบรม แลกเปลี่ยน และสร้างเครือข่ายการเรียนรู้

ยศวดี เชื้อวงศ์พรหม (2563) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์การ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร และประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร และวัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.89) วัฒนธรรมองค์กรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.03) 2) ผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร (Local Performance Assessment : LPA) ประจำปี 2562) ส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก เฉลี่ยร้อยละ 87.79 โดยมีคะแนนสูงสุด 93.67 และต่ำสุด 83.51 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร และวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผลด้านวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลสูงสุด (β = .873) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (β = .360) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ = .689 ซึ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร และวัฒนธรรมองค์กร ร่วมกันทำนายได้ 68.90 %

ณรงค์เดช โกรัตนะ (2563) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า: 1) ปัจจัยส่วนบุคคลของแรงจูงใจที่มีอิทธิพลผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจังหวัดชลบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย อยู่ในระดับมาก

ตามลำดับ ยกเว้นด้านความก้าวหน้าในอาชีพ มีแรงจูงใจ อยู่ ในระดับปานกลาง ในส่วนของปัจจัยค้ำจุน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสถานภาพในการปฏิบัติงานด้านตำแหน่งงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การและด้านการปกครองบังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ยกเว้น ด้านค่าจ้างและผลตอบแทน และด้านนโยบายและการบริหารมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง 2) บุคลากรเทศบาลเมืองจังหวัดชลบุรี มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า บุคลากรเทศบาลเมืองจังหวัดชลบุรี มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากในด้านความพึงพอใจของประชาชน ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้านความสามารถปรับตัวได้ดี และด้านการพึ่งพาตนเองได้ ตามลำดับ แรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจังหวัดชลบุรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ประโยชน์ของผลการวิจัยในครั้งนี้คือบุคลากรเทศบาลเมืองจังหวัดชลบุรีมีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิผลมาก

ชัชรินทร์ ทองหม่อมราม (2563) ได้ทำการศึกษา แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอเคียนซา จังหวัดสุราษฎร์ธานี การศึกษาเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอเคียนซา จังหวัดสุราษฎร์ธานี 2) ศึกษาปัจจัยจูงใจ ที่ส่งผลประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอเคียนซา จังหวัดสุราษฎร์ธานี และ 3) ศึกษาปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอเคียนซา จังหวัดสุราษฎร์ธานี การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอเคียนซา จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 145 คน ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับสูง และจากการผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ปัจจัยเพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการทดสอบปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงาน และด้านความรับผิดชอบต่องาน และปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเงินเดือน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอเคียนซา จังหวัดสุราษฎร์ธานี

สุจิตรา สิงห์หันต์ (2563) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริการภาครัฐของส่วนราชการ ในเขตอำเภอเต่างอย จังหวัดสกลนคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วมของประชาชนและประสิทธิผลการบริการภาครัฐ ของส่วนราชการในเขตอำเภอเต่างอย 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริการภาครัฐ ของส่วนราชการในเขตอำเภอเต่างอย 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลของการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริการภาครัฐ ของส่วนราชการในเขตอำเภอเต่างอย ผ่านการมีส่วนร่วมของประชาชน ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของเจ้าหน้าที่รัฐ ในเขตอำเภอเต่างอย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.71) การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานพัฒนาหมู่บ้าน อำเภอเต่างอย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.62) และประสิทธิผลการบริการภาครัฐของส่วนราชการ ในเขตอำเภอเต่างอย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.62) 2. ตัวแปรย่อยทั้ง 5 ตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตาม คือ ประสิทธิผลการบริหารภาครัฐของส่วนราชการในเขตอำเภอเต่างอย จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 69.60 (R^2=.690) และมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (F=180.649) โดยที่การปฏิบัติอย่างมีคุณภาพ (LEA_4) มีค่าเบต้ามากที่สุด (β=.355) รองลงมาคือ การควบคุมองค์การให้สมดุล (LEA_5) การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ (LEA_3) และการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (LEA_1) ตามลำดับ (β=.294, .154, .143) ยกเว้นการบริหารทรัพยากรในองค์การ (LEA_1) 3. ตัวแปรย่อยทั้ง 5 ตัวแปร ของการมีส่วนร่วมของประชาชนสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตาม คือ ประสิทธิผลการบริการภาครัฐของส่วนราชการในเขตอำเภอเต่างอย จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 46.80 (R^2=.468) และมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (F=87.311) โดยที่การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (PAR_3) มีค่าเบต้ามากที่สุด

(β=.441) รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (PAR_4) และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (PAR_1) (β=.167, .138) ยกเว้นการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ (PAR_2) 4. ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (LEA) และการมีส่วนร่วมของประชาชน (PAR) ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการบริการภาครัฐอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าเบต้า .725 และ .193 ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (LEA) ส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการบริการภาครัฐ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผ่านการมีส่วนร่วมของประชาชน (PAR) ค่าเบต้า=.143

สุรัตน์ เปี่ยมศิริ (2563) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตบางเขน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้อานวยการเขต 2) ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตบางเขน 3) อิทธิพลภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตบางเขน ประชากร คือ ข้าราชการสำนักงานเขตบางเขน จำนวน 130 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 97 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ เทคนิคการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การมุ่งเน้นการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การควบคุมความสมดุลในองค์การ การบริหารจัดการทรัพยากรขององค์การอย่างมีประสิทธิผล การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ และการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผลตามลำดับ เช่นเดียวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตบางเขน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านผลงาน ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมความสมดุลในองค์การ เป็นองค์ประกอบเพียงด้านเดียวที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตบางเขน ได้ร้อยละ 61.30 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน Beta=.783 ส่วนองค์ประกอบด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การบริหารจัดการทรัพยากรขององค์การอย่างมีประสิทธิผล การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผลและการมุ่งเน้นการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน เขตบางเขน

ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

จิราพรรณ สุดลาภา (2565) ได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองนครพนม จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.03) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองนครพนม จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.91) และการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.87) 2) องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ได้แก่ วัฒนธรรมส่วนร่วม (β=.241) วัฒนธรรมเอกภาพ (β=.239) วัฒนธรรมปรับตัว (β=.229) ยกเว้นวัฒนธรรมพันธกิจ องค์ประกอบดังกล่าวสามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 53.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ได้แก่ การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (β=.340) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (β=.259) การบริหารทรัพยากรองค์การ (β=.136) ยกเว้นการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ องค์ประกอบดังกล่าวสามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 54.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อุไรลักษณ์ ปุ่มเป้า (2565) ได้ทำการศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.77) และสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.39)

2) สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม แตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน และหน่วยงานที่สังกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การปฏิบัติงาน ไม่มีความแตกต่างกัน 3) ตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 87.60 (Adjusted R^2 = .876) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า การควบคุมดูแลงานมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ .302 ความก้าวหน้ามีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ .244 ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ .240 ความรับผิดชอบมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ .178 สภาวะการทำงานมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ .157 และนโยบายและการบริหาร .150

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Lindner and Buford (2002, Abstract) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน Piketon Research and Extension Center and Enterprise Centers พบว่า ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านลักษณะงานที่น่าสนใจ ด้านค่าตอบแทนที่ดี ด้านการได้รับการยอมรับในงานที่ทำ ด้านสภาพการทำงานที่ดี ด้านโอกาสความก้าวหน้าและการได้เลื่อนตำแหน่ง ด้านการได้รับรู้ข้อมูลของเหตุการณ์ ด้านความจงรักภักดี ด้านกฎระเบียบที่มีความเหมาะสม และด้านการได้รับความช่วยเหลือ เมื่อประสบปัญหา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานของพนักงาน

Garudzo-Kusereka (2005) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยม ประเทศซิมบับเว (Zimbabwe) ผลการศึกษา พบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงานของครูไม่ได้อยู่ในระดับสูงมากและระดับแรงจูงใจของบุคลากรได้รับผลกระทบจากปัจจัยด้านลักษณะงานบางประการ โดยมีสภาพการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยแรกที่ทำให้แรงจูงใจต่ำและมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นปัจจัยส่งเสริมแรงจูงใจ และได้เสนอให้ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูในโรงเรียนของตน

Davies and Others (2005) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่า รูปแบบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะประกอบด้วยความสามารถในการนำองค์กรรวม

5 ประการ ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) การเปลี่ยนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 3) การจัดวางบุคลากรและองค์กรไปตามทิศทางของกลยุทธ์ 4) การตัดสินใจจุดที่จะแทรกแซงได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) การพัฒนาสมรรถภาพทางกลยุทธ์และลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำเชิงกลยุทธ์ 4 ประการ อันได้แก่ 1) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องท้าทายและสงสัย มีความไม่พอใจ และเต็มไปด้วยความกระวนกระวายใจตามที่แสดงออกมา 2) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษกับความคิดเชิงกลยุทธ์ การเรียนรู้กลยุทธ์ และการสร้างรูปแบบใหม่ ๆ ให้กับโรงเรียนของเขาและที่อื่น ๆ ด้วย 3) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องแสดงออกซึ่งปัญญาเชิงกลยุทธ์บทพื้นฐานของค่านิยมอย่างเป็นระบบที่เด่นชัด

Hossian (2012, Abstract) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในอุตสาหกรรมอาหารจานด่วน กรณีศึกษาบริษัท เคเอฟซี ยูเค จำกัด โดยมีการจำแนกปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลระดับของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท เคเอฟซี ยูเค จำกัด โดยให้พนักงานจำนวน 70 คน ของร้าน KFC ทั้ง 3 แห่ง ที่ตั้งอยู่ในกรุงลอนดอน พบว่า สามารถจำแนกปัจจัยของแรงจูงใจ ออกเป็น 6 ประเภท ได้แก่ 1) สิ่งแวดล้อมในการทำงาน 2) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 3) สถานการณ์ภายในบริษัท 4) การได้รับการยอมรับ 5) การพัฒนาและการเติบโตในตำแหน่งหน้าที่การงาน 6) การจ่ายผลตอบแทนทั้งนี้ ยัง พบว่า ปัจจัยที่ไม่เป็นตัวเงินส่งผลกระทบต่อของแรงจูงใจของพนักงานสูงกว่าปัจจัยที่เป็นตัวเงิน ปัจจัยด้านเพศมีความแตกต่างของกลุ่มอายุ สถานภาพการทำงาน ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการจ้างงานการทำงานของพนักงานบริษัท เคเอฟซี ยูเค จำกัด มีผลต่อระดับแรงจูงใจ

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ผู้วิจัยได้นำ 1) แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของ DuBrin (998 อ้างถึงใน ณัฐนันท์ทร เอี่ยมแทน, 2559, หน้า 22 –23) 2) ทฤษฎีการจูงใจหรือทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg, Bernard, and Barbara (1959 อ้างถึงใน นิติพล ภูตะโชติ, 2559) และ 3) แนวคิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ Peterson and Plowman (1989) มาประยุกต์ใช้แบบบูรณการและกำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย เพื่อตอบคำถามของการวิจัย และกำหนดเป็นความมุ่งหมายของการวิจัย โดยสามารถจำแนกตัวแปรที่ใช้

ในการวิจัย ได้ดังนี้

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่

1.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม จากแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของ DuBrin (1998 อ้างถึงใน ณัฐนันท์ทร เอี่ยมแทน, 2559, หน้า 22 –23) ประกอบด้วย

1.1.1 ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง

1.1.2 ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์

1.1.3 การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต

1.1.4 วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ

1.1.5 การกำหนดวิสัยทัศน์

1.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ตามทฤษฎีการจูงใจหรือทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg, Bernard, and Barbara (1959 อ้างถึงใน นิติพล ภูตะโชติ, 2559) ประกอบด้วย

1.2.1 ปัจจัยจูงใจ ได้แก่

1) ความสำเร็จของงาน

2) การได้รับการยกย่องชมเชย

3) ลักษณะของงาน

4) ความรับผิดชอบ

5) โอกาสก้าวหน้า

6) การได้รับการพัฒนา

1.2.2 ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่

1) นโยบายและการบริหารงาน

2) การนิเทศงาน

3) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

4) สภาพแวดล้อมการทำงาน

5) เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล

6) สถานะของอาชีพ

7) ความมั่นคง

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ตามแนวคิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของ Peterson and Plowman (1989) ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านคุณภาพของงาน

2.2 ด้านปริมานงาน

2.3 ด้านเวลา

2.4 ด้านค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม เป็นการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

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

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ บุคลกรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม จำนวน 435 คน (สำนักงานท้องถิ่นอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม, 2564)

2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม จำนวน 204 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการเทียบตารางสำเร็จรูปคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 37-43) (รายละเอียดในภาคผนวก ก)

การสุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างโดยเลือกวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแยกประชากรจากแต่ละอำเภอ ผู้วิจัยสามารถกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนขนาดของประชากรกลุ่มตัวอย่างในแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ดังตาราง 3

ตาราง 3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

รายชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	จำนวน (คน)	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. เทศบาลตำบลนาแก	68	32
2. เทศบาลตำบลพระซอง	50	23
3. องค์การบริหารส่วนตำบลนาแก	38	18
4. องค์การบริหารส่วนตำบลหนองสังข์	33	15
5. องค์การบริหารส่วนตำบลนาคู่	27	13
6. องค์การบริหารส่วนตำบลพิมาน	24	11
7. องค์การบริหารส่วนตำบลพุ่มแก	28	13
8. องค์การบริหารส่วนตำบลก้านเหลือง	28	13
9. องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบ่อ	30	14
10. องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง	27	13
11. องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแก้ง	29	14
12. องค์การบริหารส่วนตำบลคำพี้	25	12
13. องค์การบริหารส่วนตำบลสีชมพู	28	13
รวม	435	204

ที่มา : สำนักงานส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม (2564)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

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

ตอนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลกรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม อันประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การปฏิบัติงาน และสังกัด ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยผู้วิจัยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ระบุระดับภาวะผู้นำเชิง กลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ทั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดคะแนนในการตอบแบบสอบถามออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของ Likert scale ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยผู้วิจัยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามระบุระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของตนเอง ทั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนด คะแนนในการตอบแบบสอบถามออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของ Likert scale ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยผู้วิจัยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามระบุระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ทั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนด คะแนนในการตอบแบบสอบถามออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของ Likert scale ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยลักษณะแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open–ended Form)

วิธีการสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

1. ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร นิยามศัพท์เฉพาะ และงานวิจัยเกี่ยวข้อง รวมทั้งระเบียบวิธีวิจัย เพื่อหาแนวทางในการกำหนดรูปแบบของแบบสอบ และข้อคำถาม

2. สร้างกรอบแนวคิดของการวิจัยจากการสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม มากำหนดเป็นตัวแปรต้น และนำประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม มากำหนดเป็นตัวแปรตาม

3. กำหนดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของข้อคำถามโดยการสังเคราะห์ 1) แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของ DuBrin (1998 อ้างถึงใน ณัฐนันท์ทร เอี่ยมแทน, 2559, หน้า 22 –23) ออกมาเป็นข้อคำถามวัดระดับเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม 2) ทฤษฎีการจูงใจหรือทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg, Bernard, and Barbara (1959 อ้างถึงใน นิติพล ภูตะโชติ, 2559) ออกมาเป็นข้อคำถามวัดระดับเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม 3) แนวคิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของ Peterson and Plowman (1989) ออกมาเป็นข้อคำถามวัดระดับเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจแก้ไขเนื้อหา และความถูกต้อง

5. การหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) ของเครื่องมือ กระทำโดยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) หลังจากนั้นนำมาหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยใช้สูตร ดังนี้ (Burns and Grove, 2001 อ้างใน ศศิธร รุจนเวช, 2559)

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

เมื่อ IOC หมายถึง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item congruency)

R หมายถึง ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยที่ ค่า +1 หมายถึงข้อคำถามสามารถนำไปวัดได้อย่างแน่นอน, ค่า 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าจะวัดได้ และค่า –1 หมายถึง ข้อคำถามไม่สามารถนำไปวัดได้อย่างแน่นอน

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยเลือกข้อที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 ส่วนข้อใดมีค่าน้อยกว่า 0.5 ผู้วิจัยนำมาปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้น ข้อคำถามทุกข้อ จึงผ่านความเห็นชอบจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่านที่ได้ตรวจสอบและเห็นว่ามีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาครอบคลุมในแต่ละด้านและครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยแล้ว ดังมีรายชื่อต่อไปนี้

โดยผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

5.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชาคริต ชาญชิตปรีชา ตำแหน่ง รักษาราชการแทนอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.2 รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติ กิตติเลิศไพศาล ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล กรรมการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.4 นายอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

5.5 ท้องถิ่นอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

6. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษาจำนวน 30 ชุด คือ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม

7. นำข้อคำถามที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power) โดยใช้วิธีการหาค่าสหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation) คิดข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.361 ขึ้นไป ค่าวิกฤตของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สันที่ระดับนัยสำคัญ .05 จากสูตรต่อไปนี้ (School of psychology university of New England, 2008 อ้างถึงใน ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2551, หน้า 73)

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

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

เมื่อ p หมายถึง ค่าความยากง่าย

r หมายถึง ค่าอำนาจจำแนก

R_U หมายถึง จำนวนผู้ที่ตอบถูกในกลุ่มสูง

R_L หมายถึง จำนวนผู้ที่ตอบถูกในกลุ่มต่ำ

f หมายถึง จำนวนผู้ที่เข้าสอบในกลุ่มสูง

ซึ่งแบบสอบถามได้ค่าอำนาจจำแนกระหว่างในข้อคำถาม ดังนี้

1) ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามภาพรวมทั้งฉบับ อยู่ระหว่าง 0.379–0.815

2) ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม อยู่ระหว่าง 0.398–0.815

3) ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม อยู่ระหว่าง 0.406–0.798

4) ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม อยู่ระหว่าง 0.379–0.806

8. นำข้อคำถามจากแบบสอบถามตอนที่ 2-4 มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Alpha-Coefficient) ด้วยวิธีการของ Cronbach ทั้งนี้ทำการวิเคราะห์แบบสอบถามด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยกำหนดค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ต้องมากกว่า 0.70 จึงจะถือว่าแบบสอบถามนั้นใช้ได้ โดยมีสูตร ดังนี้ (Alpha Coefficient Method อ้างถึงใน (บุญใจ ศรีสถิตย์นรากูร, 2555)

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

เมื่อ α แทน ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม

k แทน จำนวนข้อของแบบสอบถาม

$\sum s_i^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนแต่ละข้อของแบบสอบถาม

s^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมของผู้ตอบต่อละคน

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

โดยได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบดังนี้

1) แบบสอบถามภาพรวมทั้งฉบับ ได้ค่าความเชื่อมั่น .869

2) แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ได้ค่าความเชื่อมั่น .856

3) แบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ได้ค่าความเชื่อมั่น .916

4) แบบสอบถามประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ได้ค่าความเชื่อมั่น .897

9. นำแบบสอบถามดังกล่าว ที่ผ่านการทดลองใช้ และหาค่าความเชื่อมั่นมาทำการปรับปรุงเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจะเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ถึงท้องถิ่นอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจาก ผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม จำนวน 204 คน

2. ส่งแบบสอบถามไปให้ผู้ที่เกี่ยวข้องพร้อมชี้แจงรายละเอียด ความมุ่งหมายของการออกแบบสอบถามนี้ เพื่อทำความเข้าใจให้ตรงกันในการตอบแบบสอบถาม

3. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเองและการลงพื้นที่จริง เพื่อนำแบบสอบถามไปแจกแก่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 204 คน พร้อมทั้งชี้แจงรายละเอียด ความมุ่งหมายของการออกแบบสอบถาม

4. ตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำแบบสอบถามไปประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยทำการคำนวณโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยดำเนินการ ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถาม

2. ตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วลงรหัส (Coding form)

3. ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคล ตามแบบสอบถาม ตอนที่ 1 ใช้การแจกแจงความถี่ (Frequencies) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.2 การวิเคราะห์ แบบสอบถามตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของคำถามเป็นรายข้อและรายด้าน โดยผู้วิจัยกำหนด

เกณฑ์การแปลความหมายตามแนวคิดของ Best (1993 อ้างถึงใน สิน พันธุ์พินิจ, 2554, หน้า 155) ดังนี้

4.51–5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับมากที่สุด

3.51–4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับมาก

2.51–3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับปานกลาง

1.51–2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับน้อย

1.00–1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับน้อยที่สุด

3.3 การวิเคราะห์ แบบสอบถามตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของคำถามเป็นรายข้อและรายด้าน โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายตามแนวคิดของ Best (1993 อ้างถึงใน สิน พันธุ์พินิจ, 2554, หน้า 155) ดังนี้

4.51–5.00 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด

3.51–4.50 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก

2.51–3.50 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง

1.51–2.50 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อย

1.00–1.50 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อยที่สุด

3.4 การวิเคราะห์ แบบสอบถามตอนที่ 4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของคำถามเป็นรายข้อและรายด้าน โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายตามแนวคิดของ Best (1993 อ้างถึงใน สิน พันธุ์พินิจ, 2554, หน้า 155) ดังนี้

4.51–5.00 หมายถึง มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด

3.51–4.50 หมายถึง มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับมาก

2.51–3.50 หมายถึง มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง

1.51–2.50 หมายถึง มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับน้อย

1.00–1.50 หมายถึง มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับน้อยที่สุด

3.5 การทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.6 วิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จากแบบสอบถามปลายเปิด โดยวิธีพรรณนาวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล ใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

2. การหาคุณภาพของเครื่องมือ ใช้สถิติเพื่อหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญและใช้ค่าดัชนี IOC (Index of Item–objective congruence) หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการหาค่าสหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation) และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

3. การวิเคราะห์ระดับของ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม และ 3) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน คือ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ดำเนินการโดย

4.1 ในเบื้องต้นจะทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรในตัวแบบที่ใช้ในการศึกษาเพื่อป้องกันการเกิด Multicollinearity คือ การมีสหสัมพันธ์กันเองระหว่างตัวแปรอิสระซึ่งการที่ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันในระดับที่สูงมาก อาจส่งผลให้สมการตัวแบบที่ใช้ในการพยากรณ์ตัวแปรตามมีความคลาดเคลื่อน ดังนั้นจึงต้องตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระเพื่อให้แน่ใจว่าตัวแปรอิสระสามารถคงอยู่ในสมการตัวแบบได้โดยกำหนดระดับนัยสำคัญที่ 0.05 (Munro, 2001 อ้างถึงใน ปาริชาติ กู๊ซ, 2556)

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม 2) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ผู้วิจัยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) มีค่าระหว่าง –1 ถึง +1 ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0 แสดงว่าตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กัน โดยทิศทางของความสัมพันธ์พิจารณาจากเครื่องหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ กล่าวคือ ถ้าเป็นไปในทางบวก แสดงว่าค่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อย ตามกัน ถ้าเป็นไปในทิศทางลบ แสดงว่าตัวแปรทั้งสองตัวมีความสัมพันธ์กันในทางตรงกันข้ามหรือผกผันกัน

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์จะพิจารณาจากค่า Sig. (2–tailed) หากค่า Sig. (2–tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปรสองตัวมีความสัมพันธ์กันในทางตรงกันข้าม หากค่า Sig. (2–tailed) มีค่ามากกว่ากว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปรสองตัวไม่มีความสัมพันธ์กัน หลังจากนั้นจึงจะทำการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของตัวแปรโดยจะพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตามเกณฑ์ต่อไปนี้ (บุญใจ ศรีสถิตนรากูร, 2553, หน้า 376–377)

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

6.2 การศึกษา 1) อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม 2) อิทธิพลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

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

การวิเคราะห์การถดถอยเมื่อมีตัวแปรอิสระหนึ่งตัวแปรและตัวแปรตามหนึ่งตัวแปร แต่ถ้าหากตัวแปรตามหนึ่งตัวแปรกับตัวแปรอิสระมากกว่าหนึ่งตัวแปร จะเรียกว่าการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย เขียนความสมการแสดงความสัมพันธ์ได้ ดังนี้

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

เมื่อ β_0 แทนระยะตัดแกน y (y–intercept)

β แทนความชันของเส้นถดถอย (slope)

$\hat{Y}_i = \hat{\beta}_0 + \hat{\beta} X_i$ หรือจะได้ว่า

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

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ผู้วิจัยได้อันดับการวิเคราะห์ข้อมูล ไว้ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\overline{X}$	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
SL	แทน	ผลรวมของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
SL_1	แทน	ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง
SL_2	แทน	ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์
SL_3	แทน	ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต

SL_4	แทน	ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิวัติ
SL_5	แทน	ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์
WT	แทน	ผลรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
MT	แทน	ผลรวมปัจจัยจูงใจ
MT_1	แทน	ความสำเร็จของงาน
MT_2	แทน	การได้รับการยกย่องชมเชย
MT_3	แทน	ด้านลักษณะของงาน
MT_4	แทน	ด้านความรับผิดชอบ
MT_5	แทน	ด้านโอกาสก้าวหน้า
MT_6	แทน	ด้านการได้รับการพัฒนา
HG	แทน	ผลรวมของปัจจัยค้ำจุน
HG_1	แทน	นโยบายและการบริหารงาน
HG_2	แทน	ด้านการนิเทศงาน
HG_3	แทน	ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
HG_4	แทน	ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน
HG_5	แทน	ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล
HG_6	แทน	ด้านสถานะของอาชีพ
HG_7	แทน	ปัจจัยค้ำจุนด้านความมั่นคง
EP	แทน	ผลรวมของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
EP_1	แทน	ด้านคุณภาพของงาน
EP_2	แทน	ด้านปริมาณงาน
EP_3	แทน	ด้านเวลา
EP_4	แทน	ด้านค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน
P-Value	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ/ค่าความน่าจะเป็น
Sig.	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับขั้นตอน แยกออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ตอนที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สำหรับรายละเอียดในแต่ละตอน มีดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม อันประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และหน่วยงานที่สังกัด รายละเอียดดังตาราง 4

ตาราง 4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล

(n=204)

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวนคน	ร้อยละ
1. เพศ		
– ชาย	111	54.41
– หญิง	93	45.59
2. อายุ		
– 20–30 ปี	34	16.67
– 31–40 ปี	82	40.20
– 41–50 ปี	58	28.43
– มากกว่า 50 ปี	30	14.70
3. ระดับการศึกษา		
– ต่ำกว่าปริญญาตรี	29	14.22
– ปริญญาตรี	158	77.45
– สูงกว่าปริญญาตรี	17	8.33
4. ประสบการณ์การทำงานในหน่วยงาน		
– 1–5 ปี	30	14.71
– 6–10 ปี	91	44.61
– 11–15 ปี	70	34.31
– มากกว่า 15 ปี	13	6.37

ตาราง 4 (ต่อ)

(n=204)

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวนคน	ร้อยละ
5. หน่วยงานที่สังกัด		
– เทศบาลตำบลนาแก	32	15.69
– เทศบาลตำบลพระซอง	23	11.27
– องค์การบริหารส่วนตำบลนาแก	18	8.82
– องค์การบริหารส่วนตำบลหนองสังข์	15	7.35
– องค์การบริหารส่วนตำบลนาคู่	13	6.37
– องค์การบริหารส่วนตำบลพิมาน	11	5.39
– องค์การบริหารส่วนตำบลพุ่มแก	13	6.37
– องค์การบริหารส่วนตำบลก้านเหลือง	13	6.37
– องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบ่อ	14	6.86
– องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง	13	6.37
– องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแก้ง	14	6.86
– องค์การบริหารส่วนตำบลคำพี้	12	5.88
– องค์การบริหารส่วนตำบลสีชมพู	13	6.37
รวม	204	100.00

จากตาราง 4 พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม มีจำนวนทั้งสิ้น 204 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 54.41 และเพศหญิง จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 45.59

เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31–40 ปี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 40.20 อายุระหว่าง 41–50 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 28.43 อายุระหว่าง 20–30 จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 และอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 14.71

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 77.45 ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 14.22 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 8.33

เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานในหน่วยงาน 6–10 ปี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 44.61 ประสบการณ์ทำงานในหน่วยงาน 11–15 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 34.31 ประสบการณ์ทำงานในหน่วยงาน 1–5 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 14.71 และประสบการณ์ทำงานในหน่วยงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6.37

เมื่อจำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานสังกัดเทศบาลตำบลนาแก จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 15.69 เทศบาลตำบลพระซอง จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 11.27 องค์การบริหารส่วนตำบลนาแก จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 8.82 องค์การบริหารส่วนตำบลหนองสังข์ จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 7.35 องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบ่อ จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 6.86 องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแก้ง จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 6.86 องค์การบริหารส่วนตำบลนาคู่ จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6.37 องค์การบริหารส่วนตำบลพุ่มแก จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6.37 องค์การบริหารส่วนตำบลก้านเหลือง จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6.37 องค์การบริหารส่วนตำบลนาเลียง จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6.37 องค์การบริหารส่วนตำบลสีชมพู จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6.37 องค์การบริหารส่วนตำบลคำพี้ จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 5.88 และองค์การบริหารส่วนตำบลพิมาน จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.39

โดยสรุป คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม มีจำนวนทั้งสิ้น 204 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 54.41 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 77.45 มีประสบการณ์ทำงานในหน่วยงาน 6–10 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.61 และปฏิบัติงานสังกัดเทศบาลตำบลนาแก คิดเป็นร้อยละ 15.69

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม รายละเอียดดังตาราง 5–10

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมและรายด้าน

(n=204)

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง	3.86	0.54	มาก
2	ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์	3.67	0.57	มาก
3	การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต	3.60	0.81	มาก
4	วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ	3.92	0.68	มาก
5	การกำหนดวิสัยทัศน์	4.03	0.51	มาก
รวม		3.82	0.43	มาก

จากตาราง 5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.82) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =4.03) รองลงมาคือ ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิวัติ ($\overline{X}$ =3.92) ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง ($\overline{X}$ =3.86) ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ($\overline{X}$ =3.67) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ($\overline{X}$ =3.60)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง รายข้อ

(n=204)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ จนสามารถสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติงาน	4.00	0.74	มาก
2	ผู้บริหารมีความคิดเชิงระบบ คือสามารถบริหารงานให้คนในองค์กรทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์	3.96	0.80	มาก
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดแก้ไขปัญหาสามารถนำความรู้ความเข้าใจ ที่มีไปใช้ในการแก้ปัญหาอย่างมีวิจารณญาณ	3.72	0.95	มาก
4	ผู้บริหาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน	3.77	0.95	มาก
รวม		3.86	0.54	มาก

จากตาราง 6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.86) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ จนสามารถสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ =4.00) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความคิดเชิงระบบ คือสามารถบริหารงานให้คนในองค์กรทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ($\overline{X}$ =3.96) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดแก้ไขปัญหาสามารถนำความรู้ความเข้าใจ ที่มีไปใช้ในการแก้ปัญหาอย่างมีวิจารณญาณ ($\overline{X}$ =3.72)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ รายข้อ

(n=204)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กรเพื่อเก็บเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์	3.28	1.12	ปานกลาง
2	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการข้อมูลโดยจัดเป็นข้อมูลสารสนเทศ มีการรายงานผล แผนงานและโครงการเพื่อนำเป็นข้อมูลในการพัฒนางาน	3.75	1.01	มาก
3	ผู้บริหารมีการคิดเชิงประยุกต์นำความรู้ที่เก็บรวบรวมได้มาใช้ให้เกิดประโยชน์เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	3.83	0.75	มาก
4	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล	3.81	0.73	มาก
รวม		3.67	0.57	มาก

จากตาราง 7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.67) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารมีการคิดเชิงประยุกต์นำความรู้ที่เก็บรวบรวมได้มาใช้ให้เกิดประโยชน์เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ($\overline{X}$ =3.83) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล ($\overline{X}$ =3.81) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กรเพื่อเก็บเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ ($\overline{X}$ =3.28)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต รายข้อ

(n=204)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผนการทำงาน	3.55	1.08	มาก
2	ผู้บริหารสามารถคาดการณ์อนาคตสถานการณ์ขององค์กรได้	3.35	1.14	ปานกลาง
3	ผู้บริหารมีการทำงานเชิงรุก มีปฏิภาณไหวพริบ มีทักษะ ในการคิดแก้ปัญหาขององค์กร	3.46	1.02	ปานกลาง
4	ผู้บริหารเป็นนักวางแผนกลยุทธ์และขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	4.05	0.77	มาก
รวม		3.60	0.81	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.60) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารเป็นนักวางแผนกลยุทธ์และขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ($\overline{X}$ =4.05) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผนการทำงาน ($\overline{X}$ =3.55) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถคาดการณ์อนาคตสถานการณ์ขององค์กรได้ ($\overline{X}$ =3.35)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิวัติ รายข้อ

(n=204)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดเชิงบูรณาการ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการคิดแบบองค์รวม	4.01	0.80	มาก
2	ผู้บริหารมีความคิดแบบการเปลี่ยนแปลง คิดแปลกใหม่เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศขององค์กร	3.91	0.75	มาก
3	ผู้บริหารมีการเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่อย่างไม่หยุดนิ่ง พัฒนาทักษะใหม่ ๆ ภายใต้กรอบการทำงานอย่างชัดเจน	3.90	0.86	มาก
4	ผู้บริหารมีความเข้าใจหลักการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแบบยั่งยืน	3.88	0.81	มาก
รวม		3.92	0.68	มาก

จากตาราง 9 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิวัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.92) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดเชิงบูรณาการ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการคิดแบบองค์รวม ($\overline{X}$ =4.01) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความคิดแบบการเปลี่ยนแปลง คิดแปลกใหม่เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศขององค์กร ($\overline{X}$ =3.91) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีความเข้าใจหลักการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแบบยั่งยืน ($\overline{X}$ =3.88)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ รายข้อ

(n=204)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ผู้บริหารสามารถแสดงศักยภาพของการเป็นผู้นำเพื่อพาองค์การสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ	4.13	0.68	มาก
2	ผู้บริหารมีความคิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิควิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางาน	3.94	0.76	มาก
3	ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารที่ทันสมัยเพื่อปรับแนวคิดเชิงกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ	4.00	0.75	มาก
4	ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมในอนาคตขององค์กรที่ต้องการที่จะให้เป็นได้อย่างชัดเจน สามารถมองเป็นวิธีการที่จะนำองค์กรให้บรรลุความต้องการ	4.04	0.77	มาก
รวม		4.03	0.51	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.03) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถแสดงศักยภาพของการเป็นผู้นำ เพื่อพาองค์การสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ ($\overline{X}$ =4.13) รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมในอนาคตขององค์กรที่ต้องการที่จะให้เป็นได้อย่างชัดเจนสามารถมองเป็นวิธีการที่จะนำองค์กรให้บรรลุความต้องการ ($\overline{X}$ =4.04) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีความคิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิควิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางาน ($\overline{X}$ =3.94)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม รายละเอียดดังตาราง 11–26

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม รายด้าน

(n=204)

ด้านที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ปัจจัยจูงใจ	4.01	0.40	มาก
2	ปัจจัยค้ำจุน	3.85	0.40	มาก
รวม		3.92	0.37	มาก

จากตาราง 11 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.92) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ปัจจัยจูงใจ ($\overline{X}$ =4.01) และปัจจัยค้ำจุน ($\overline{X}$ =3.92) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ระดับ ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม รายละเอียดดังตาราง 12–18

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม รายด้าน

(n=204)

ด้านที่	ปัจจัยจูงใจ	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ความสำเร็จของงาน	4.05	0.55	มาก
2	การได้รับการยกย่องชมเชย	3.96	0.51	มาก
3	ลักษณะของงาน	3.92	0.50	มาก
4	ความรับผิดชอบ	4.12	0.65	มาก
5	โอกาสก้าวหน้า	4.02	0.66	มาก
6	การได้รับการพัฒนา	3.98	0.56	มาก
รวม		4.01	0.40	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.01) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบ ($\overline{X}$ =4.12) รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จของงาน ($\overline{X}$ =4.05) ด้านโอกาสก้าวหน้า ($\overline{X}$ =4.02) ด้านการได้รับการพัฒนา ($\overline{X}$ =3.98) ด้านการได้รับการยกย่องชมเชย ($\overline{X}$ =3.96) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านลักษณะของงาน ($\overline{X}$ =3.92) ตามลำดับ

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านความสำเร็จของงาน รายข้อ

(n=204)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จได้ตามกำหนดเวลา	4.24	0.65	มาก
2	ท่านสามารถปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้	3.91	0.78	มาก
3	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาในงานที่ทำอยู่ได้อย่างถูกต้องเรียบร้อย	3.93	0.76	มาก
4	ท่านพอใจในความสำเร็จในงานที่ท่านปฏิบัติ	4.09	0.68	มาก
5	คุณภาพของผลการปฏิบัติงานของท่านเหมาะสมกับงาน	4.08	0.76	มาก
รวม		4.05	0.55	มาก

จากตาราง 13 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านความสำเร็จของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.05) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จได้ตามกำหนดเวลา ($\overline{X}$ =4.24) รองลงมา คือ ท่านพอใจในความสำเร็จในงานที่ท่านปฏิบัติ ($\overline{X}$ =4.09) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ท่านสามารถปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ ($\overline{X}$ =3.91)

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านการได้รับการยกย่องชมเชย รายข้อ

(n=204)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ผู้บังคับบัญชายอมรับและเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของท่าน	3.87	0.77	มาก
2	ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่าน	4.04	0.77	มาก
3	ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	3.93	0.77	มาก
4	ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างดีจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.95	0.76	มาก
5	ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานในการทำงาน	4.02	0.73	มาก
รวม		3.96	0.51	มาก

จากตาราง 14 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านการได้รับการยกย่องชมเชย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.96) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่าน ($\overline{X}$ =4.04) รองลงมาคือ ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานในการทำงาน ($\overline{X}$ =4.02) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผู้บังคับบัญชายอมรับและเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของท่าน ($\overline{X}$ =3.87)

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านลักษณะของงาน รายข้อ

(n=204)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	3.91	0.77	มาก
2	ท่านมีอิสระในงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำอย่างเต็มที่	3.91	0.81	มาก
3	งานที่ท่านได้ทำอยู่ในขณะนี้เป็นการเพิ่มทักษะและประสบการณ์ของตนเอง	3.98	0.75	มาก
4	งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีปริมาณงานที่ท่านพอใจ	3.85	0.76	มาก
5	งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความท้าทายทำให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	3.96	0.78	มาก
รวม		3.92	0.50	มาก

จากตาราง 15 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านลักษณะของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.92) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ งานที่ท่านได้ทำอยู่ในขณะนี้เป็นการเพิ่มทักษะและประสบการณ์ของตนเอง ($\overline{X}$ =3.98) รองลงมาคือ งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความท้าทายทำให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ =3.96) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีปริมาณงานที่ท่านพอใจ ($\overline{X}$ =3.85)

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านความรับผิดชอบ รายข้อ

(n=204)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน	4.27	0.84	มาก
2	ท่านตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	4.25	0.74	มาก
3	ท่านอุทิศเวลาทำงานอย่างเต็มที่เมื่อได้รับมอบหมายในการปฏิบัติงาน	4.05	0.72	มาก
4	ท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ	3.99	0.76	มาก
5	ท่านมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานในหน้าที่	4.06	0.84	มาก
รวม		4.12	0.65	มาก

จากตาราง 16 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.12) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน ($\overline{X}$ =4.27) รองลงมาคือ ท่านตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ($\overline{X}$ =4.25) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ ($\overline{X}$ =3.99)

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านโอกาสก้าวหน้า รายข้อ

(n=204)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	งานที่ได้รับมอบหมายงานทำให้ท่านมีโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง	3.93	0.79	มาก
2	ท่านได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	3.95	0.78	มาก
3	ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	4.11	0.68	มาก
4	งานที่ท่านปฏิบัติมีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ และท่านรู้สึกว่ามีความก้าวหน้าในการทำงาน	4.09	0.76	มาก
รวม		4.02	0.66	มาก

จากตาราง 17 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านโอกาสก้าวหน้า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.02) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ($\overline{X}$ =4.11) รองลงมาคือ งานที่ท่านปฏิบัติมีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ และท่านรู้สึกว่ามีความก้าวหน้าในการทำงาน ($\overline{X}$ =4.09) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ งานที่ได้รับมอบหมายงานทำให้ท่านมีโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ($\overline{X}$ =3.93)

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านการได้รับการพัฒนา รายข้อ

(n=204)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ท่านได้พัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของตนเองอยู่สม่ำเสมอ	3.86	0.88	มาก
2	ท่านสามารถใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่	3.89	0.87	มาก
3	ท่านมักแสวงหาโอกาสในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่	3.90	0.85	มาก
4	ท่านสามารถเอาชนะความท้าทายใหม่ ๆ และได้รับความสำเร็จในชีวิต	4.00	0.84	มาก
5	ท่านมีโอกาสเจริญเติบโตในตำแหน่งหน้าที่	3.99	0.95	มาก
6	ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถจึงได้รับโอกาสให้รับผิดชอบงาน	4.16	0.71	มาก
7	ท่านเป็นผู้ที่มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีจึงได้รับโอกาสให้รับผิดชอบงาน	4.06	0.74	มาก
รวม		3.98	0.56	มาก

จากตาราง 18 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านการได้รับการพัฒนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.98) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถจึงได้รับโอกาสให้รับผิดชอบงาน ($\overline{X}$ =4.16) รองลงมา คือ ท่านเป็นผู้ที่มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีจึงได้รับโอกาสให้รับผิดชอบงาน ($\overline{X}$ =4.06) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านได้พัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของตนเองอยู่สม่ำเสมอ ($\overline{X}$ =3.86)

ผลการวิเคราะห์ระดับ ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม รายละเอียดดังตาราง 19–26

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม รายด้าน

(n=204)

ด้านที่	ปัจจัยค้ำจุน	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	นโยบายและการบริหารงาน	3.93	0.58	มาก
2	การนิเทศงาน	3.90	0.47	มาก
3	ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	3.88	0.59	มาก
4	สภาพแวดล้อมการทำงาน	3.65	0.70	มาก
5	เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล	3.57	0.88	มาก
6	สถานะของอาชีพ	4.06	0.52	มาก
7	ความมั่นคง	3.94	0.51	มาก
รวม		3.85	0.40	มาก

จากตาราง 19 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.85) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านสถานะของอาชีพ ($\overline{X}$ =4.06) รองลงมาคือ ด้านความมั่นคง ($\overline{X}$ =3.94) ด้านนโยบายและการบริหารงาน ($\overline{X}$ =3.93) ด้านการนิเทศงาน ($\overline{X}$ =3.90) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ($\overline{X}$ =3.88) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ($\overline{X}$ =3.65) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ($\overline{X}$ =3.57) ตามลำดับ

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านนโยบายและการบริหารงาน รายข้อ

(n=204)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	นโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธ์กิจของหน่วยงานเหมาะสมและปฏิบัติได้	3.90	0.79	มาก
2	ท่านพึงพอใจในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์และพันธ์กิจของหน่วยงาน	3.90	0.83	มาก
3	หน่วยงานของท่านกำหนดโครงสร้างสายการบังคับบัญชา และการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนเหมาะสม	3.93	0.82	มาก
4	การบริหารงานในหน่วยงานของท่านมีระบบแบบแผนที่ชัดเจน	3.92	0.75	มาก
5	ท่านตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามนโยบายเพื่อความก้าวหน้าของหน่วยงาน	3.99	0.77	มาก
รวม		3.93	0.58	มาก

จากตาราง 20 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านนโยบายและการบริหารงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.93) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ท่านตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามนโยบายเพื่อความก้าวหน้าของหน่วยงาน ($\overline{X}$ =3.99) รองลงมาคือ หน่วยงานของท่านกำหนดโครงสร้างสายการบังคับบัญชาและการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนเหมาะสม ($\overline{X}$ =3.93) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านพึงพอใจในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธ์กิจของหน่วยงาน ($\overline{X}$ =3.90)

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านการนิเทศงาน รายข้อ

(n=204)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ผู้บังคับบัญชาของท่านเข้าใจนโยบายและแนะนำแนวทางในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างชัดเจน	3.89	0.75	มาก
2	ผู้บังคับบัญชาของท่านให้โอกาสปรึกษาหารืออย่างเป็นกันเอง	3.85	0.74	มาก
3	ผู้บังคับบัญชาของท่าน ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.82	0.75	มาก
4	ผู้บังคับบัญชาของท่านมอบหมายงานให้บุคลากรทุกคนตามความเหมาะสม	4.03	0.76	มาก
5	ท่านได้รับความยุติธรรมในการปฏิบัติงานตามระดับความสามารถของตนเอง	3.91	0.69	มาก
รวม		3.90	0.47	มาก

จากตาราง 21 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านการนิเทศงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.90) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชาของท่านมอบหมายงานให้บุคลากรทุกคนตามความเหมาะสม ($\overline{X}$ =4.03) รองลงมาคือ ท่านได้รับความยุติธรรมในการปฏิบัติงานตามระดับความสามารถของตนเอง ($\overline{X}$ =3.91) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชาของท่าน ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ($\overline{X}$ =3.82)

ตาราง 22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รายข้อ

(n=204)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	เพื่อนร่วมงานของท่านทุกระดับ มีความสนิทสนมเป็นกันเอง	3.93	0.70	มาก
2	ท่านมีโอกาสร่วมกิจกรรมพบปะสังสรรค์นอกเหนือเวลาปฏิบัติงาน	3.62	0.74	มาก
3	ในหน่วยงานของท่านเพื่อนร่วมงานให้ความเคารพนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ	3.91	0.71	มาก
4	ท่านสามารถขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานได้ในกรณีที่ท่านมีปัญหาในการทำงาน	3.94	0.71	มาก
5	เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	4.00	0.79	มาก
รวม		3.88	0.59	มาก

จากตาราง 22 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.88) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ =4.00) รองลงมาคือ ท่านสามารถขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานได้ในกรณีที่ท่านมีปัญหาในการทำงาน ($\overline{X}$ =3.94) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านมีโอกาสร่วมกิจกรรมพบปะสังสรรค์นอกเหนือเวลาปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ =3.62)

ตาราง 23 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน รายข้อ

(n=204)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	จำนวนบุคลากรในหน่วยงานเหมาะสมเพียงพอต่อปริมาณงาน	3.55	0.84	มาก
2	หน่วยงานของท่านมีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานและสิ่งอำนวยสะดวกเหมาะสมในการปฏิบัติงาน	3.71	0.82	มาก
3	อาคารสถานที่และห้องทำงานมีสภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน	3.63	0.83	มาก
4	หน่วยงานของท่านมีระบบสาธารณูปโภคอย่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เช่น ระบบประปา ไฟฟ้า และน้ำดื่ม เป็นต้น	3.61	0.80	มาก
5	บรรยากาศในสถานที่ทำงานของท่าน ทำให้เกิดความรู้สึกไม่เบื่อหน่ายที่จะปฏิบัติงาน	3.75	0.84	มาก
รวม		3.65	0.70	มาก

จากตาราง 23 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.65) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ บรรยากาศในสถานที่ทำงานของท่าน ทำให้เกิดความรู้สึกไม่เบื่อหน่ายที่จะปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ =3.75) รองลงมาคือ หน่วยงานของท่านมีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานและสิ่งอำนวยสะดวกเหมาะสมในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ =3.71) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ จำนวนบุคลากรในหน่วยงานเหมาะสมเพียงพอต่อปริมาณงาน ($\overline{X}$ =3.55)

ตาราง 24 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล รายข้อ

(n=204)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสม และเพียงพอกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน	3.40	1.03	ปานกลาง
2	อัตราเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	3.57	1.03	มาก
3	ค่าตอบแทนนอกเวลาปฏิบัติงานที่ท่านได้รับมีความเหมาะสม	3.66	1.13	มาก
4	การเบิกจ่ายสวัสดิการอื่น ๆ ของท่าน เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร และค่าพาหนะ เป็นต้น เพียงพอ รวดเร็วและถูกต้องกับความเป็นจริงในปัจจุบัน	3.67	0.92	มาก
5	ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ	3.54	0.97	มาก
รวม		3.57	0.88	มาก

จากตาราง 24 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.57) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การเบิกจ่ายสวัสดิการอื่น ๆ ของท่าน เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร และค่าพาหนะ เป็นต้น เพียงพอ รวดเร็วและถูกต้องกับความเป็นจริงในปัจจุบัน ($\overline{X}$ =3.67) รองลงมาคือ ค่าตอบแทนนอกเวลาปฏิบัติงานที่ท่านได้รับมีความเหมาะสม ($\overline{X}$ =3.66) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสม และเพียงพอกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ($\overline{X}$ =3.40)

ตาราง 25 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านสถานะของอาชีพ รายข้อ

(n=204)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	อาชีพที่ท่านทำมีความมั่นคง	4.49	0.72	มาก
2	อาชีพที่ท่านทำมีกระบวนการดำเนินงานที่ชัดเจน	4.06	0.85	มาก
3	งานที่ท่านดำเนินงานมีความท้าทายและน่าสนใจ	3.93	0.79	มาก
4	ท่านมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง หน้าที่เพื่อความก้าวหน้า	3.94	0.78	มาก
5	ท่านได้รับค่าตอบแทนที่คุ้มค่ากับการดำเนินงาน	3.90	0.68	มาก
6	ท่านได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมทักษะความรู้ด้วยการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน การได้รับการศึกษาต่อเพื่อความสำเร็จในอาชีพ	4.07	0.79	มาก
รวม		4.06	0.52	มาก

จากตาราง 25 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านสถานะของอาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.06) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ อาชีพที่ท่านทำมีความมั่นคง ($\overline{X}$ =4.49) รองลงมาคือ ท่านได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมทักษะความรู้ด้วยการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน การได้รับการศึกษาต่อเพื่อความสำเร็จในอาชีพ($\overline{X}$ =4.07) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านได้รับค่าตอบแทนที่คุ้มค่ากับการดำเนินงาน ($\overline{X}$ =3.90)

ตาราง 26 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านความมั่นคง รายข้อ

(n=204)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ท่านรู้สึกมั่นคงในชีวิตที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้	3.93	0.78	มาก
2	ท่านมั่นใจว่าจะปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้ได้นานตลอดอาชีพการทำงาน	3.99	0.81	มาก
3	ตำแหน่งหน้าที่การงานของท่านในปัจจุบันมีคุณค่าและความสำคัญต่ออนาคตของท่าน	4.00	0.75	มาก
4	ท่านปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถและได้ตามมาตรฐานในตำแหน่งหน้าที่	3.90	0.79	มาก
5	ท่านมีโอกาสได้รับการศึกษาต่อหรือฝึกอบรมความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้น	3.90	0.80	มาก
รวม		3.94	0.51	มาก

จากตาราง 26 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านความมั่นคง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.94) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ตำแหน่งหน้าที่การงานของท่านในปัจจุบันมีคุณค่าและความสำคัญต่ออนาคตของท่าน ($\overline{X}$ =4.00) รองลงมาคือ ท่านมั่นใจว่าจะปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้ได้นานตลอดอาชีพการทำงาน ($\overline{X}$ =3.99) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านมีโอกาสได้รับการศึกษาต่อหรือฝึกอบรมความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้น ($\overline{X}$ =3.90)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม แสดงรายละเอียดดังตาราง 27–31

ตาราง 27 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมและรายด้าน

(n=204)

ด้านที่	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ด้านคุณภาพของงาน	3.90	0.70	มาก
2	ด้านปริมาณงาน	4.04	0.72	มาก
3	ด้านเวลา	4.04	0.71	มาก
4	ด้านค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน	3.88	0.69	มาก
รวม		3.96	0.63	มาก

จากตาราง 27 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.96) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านเวลา ($\overline{X}$ =4.04) รองลงมาคือ ด้านปริมาณงาน ($\overline{X}$ =4.04) ด้านคุณภาพของงาน ($\overline{X}$ =3.90) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ =3.88)

ตาราง 28 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านคุณภาพของงาน รายข้อ

(n=204)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ผลงานที่ท่านปฏิบัติมีความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์และประณีต	3.94	0.74	มาก
2	ผลงานที่ท่านปฏิบัติตรงตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ความต้องการของงานนั้น ๆ	3.90	0.83	มาก
3	ทั้งผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการได้ประโยชน์ คุ้มค่าจากผลงานที่ท่านปฏิบัติ	3.90	0.79	มาก
4	ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจผลงานที่ท่านปฏิบัติ	3.88	0.82	มาก
รวม		3.90	0.70	มาก

จากตาราง 28 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านคุณภาพของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.90) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผลงานที่ท่านปฏิบัติมีความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์และประณีต ($\overline{X}$ =3.94) รองลงมาคือ ทั้งผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการได้ประโยชน์ คุ้มค่าจากผลงานที่ท่านปฏิบัติ ($\overline{X}$ =3.90) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจผลงานที่ท่านปฏิบัติ ($\overline{X}$ =3.88)

ตาราง 29 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านปริมาณงาน รายข้อ

(n=204)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ปริมาณผลงานบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร	4.09	0.75	มาก
2	ปริมาณผลงานเป็นไปตามข้อตกลงหรือมาตรฐานของงาน ตามความคาดหวังขององค์กร	4.00	0.81	มาก
3	ปริมาณงานที่เกิดขึ้น เป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร	4.04	0.81	มาก
รวม		4.04	0.72	มาก

จากตาราง 29 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านปริมาณงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.04) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ปริมาณผลงานบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร ($\overline{X}$ =4.09) รองลงมาคือ ปริมาณงานที่เกิดขึ้นเป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร ($\overline{X}$ =4.04) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ปริมาณผลงานเป็นไปตามข้อตกลงหรือมาตรฐานของงาน ตามความคาดหวังขององค์กร ($\overline{X}$ =4.00)

ตาราง 30 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านเวลา รายข้อ

(n=204)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	เวลาที่ใช้ในการดำเนินงาน ได้ผลงานตามที่กำหนด และแล้วเสร็จสมบูรณ์ตามที่กำหนด	4.16	0.79	มาก
2	เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานอยู่ในลักษณะที่ทันสมัย	4.04	0.84	มาก
3	ท่านมีการพัฒนาวิทยาการใหม่ๆ เพื่อนำ มาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น	3.91	0.77	มาก
4	เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน	4.07	0.78	มาก
รวม		4.04	0.71	มาก

จากตาราง 30 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านเวลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.04) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานได้ผลงานตามที่กำหนด และแล้วเสร็จสมบูรณ์ตามที่กำหนด ($\overline{X}$ =4.16) รองลงมาคือ เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน ($\overline{X}$ =4.07) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านมีการพัฒนาวิทยาการใหม่ๆ เพื่อนำ มา ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น ($\overline{X}$ =3.91)

ตาราง 31 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน รายข้อ

(n=204)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานภายในองค์กร ด้านงบประมาณ เหมาะสมกับงานและวิธีการ	3.91	0.75	มาก
2	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานภายในองค์กร ด้านวัสดุอุปกรณ์ เหมาะสมกับงานและวิธีการ	3.87	0.74	มาก
3	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานภายในองค์กร ด้านบุคลากร เหมาะสมกับงานและวิธีการ	3.84	0.75	มาก
4	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานมีความคุ้มค่า	3.90	0.73	มาก
รวม		3.88	0.69	มาก

จากตาราง 31 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.88) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานภายในองค์กร ด้านงบประมาณ เหมาะสมกับงานและวิธีการ ($\overline{X}$ =3.91) รองลงมาคือ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานมีความคุ้มค่า ($\overline{X}$ =3.90) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานภายในองค์กร ด้านบุคลากร เหมาะสมกับงานและวิธีการ ($\overline{X}$ =3.84)

ตอนที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

รายละเอียดดังตาราง 32-35

ในเบื้องต้นจะทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรในตัวแบบที่ใช้ในการศึกษา เพื่อป้องกันการเกิด Multicollinearity คือ การมีสหสัมพันธ์กันเองระหว่างตัวแปรอิสระ ซึ่งการที่ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันในระดับที่สูงมาก อาจส่งผลให้สมการตัวแบบที่ใช้ในการพยากรณ์ตัวแปรตามมีความคลาดเคลื่อน ดังนั้น จึงต้องตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระเพื่อให้แน่ใจว่า ตัวแปรอิสระสามารถคงอยู่ในสมการตัวแบบได้ โดยกำหนด ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์จะพิจารณาจากค่า Sig. (2-tailed) หากค่า Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปรสองตัวมีความสัมพันธ์กัน ในทางตรงกันข้าม หากค่า Sig. (2-tailed) มีค่ามากกว่ากว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปรสองตัวไม่มีความสัมพันธ์กัน หลังจากนั้นจึงจะทำการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของตัวแปรโดยจะพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตามเกณฑ์ต่อไปนี้ (อโนทัย ตรีวานิช, 2552, หน้า 56)

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

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม รายละเอียดดังตาราง 32–34

ตาราง 32 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ตัวแปร	SL_1	SL_2	SL_3	SL_4	SL_5	SL	EP_1	EP_2	EP_3	EP_4	EP
Mean	3.86	3.67	3.60	3.92	4.03	3.82	3.90	4.04	4.04	3.88	3.96
S.D.	0.54	0.57	0.81	0.68	0.51	0.43	0.70	0.72	0.71	0.69	0.63
SL_1	1	.542**	.181**	.420**	.384**	.686**	.435**	.399**	.343**	.414**	.443**
SL_2		1	.494**	.373**	.316**	.780**	.380**	.299**	.364**	.524**	.442**
SL_3			1	.113**	.121**	.617**	.086*	.103*	.168*	.121*	.135**
SL_4				1	.691**	.724**	.742**	.783**	.735**	.712**	.707**
SL_5					1	.679**	.596**	.750**	.747**	.686**	.771**
SL						1	.648**	.673**	.654**	.706**	.747**
EP_1							1	.741**	.683**	.747**	.787**
EP_2								1	.773**	.735**	.792**
EP_3									1	.765**	.700**
EP_4										1	.709**
EP											1

จากตาราง 32 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวม (SL) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยภาพรวม (EP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวก (r=.747)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยภาพรวม (EP) กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน ได้แก่

1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (SL_1) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก (r = .443)

2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (SL_2) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก (r = .442)

3. การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (SL_3) มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์ทางบวก (r = .135)

4. วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ (SL_4) มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวก (r = .707)

5. การกำหนดวิสัยทัศน์ (SL_5) มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวก (r = .771)

ตาราง 33 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ตัวแปร	MT_1	MT_2	MT_3	MT_4	MT_5	MT_6	MT	EP_1	EP_2	EP_3	EP_4	EP
Mean	4.05	3.96	3.92	4.12	4.02	3.98	4.01	3.90	4.04	4.04	3.88	3.96
S.D.	0.55	0.51	0.50	0.65	0.66	0.56	0.40	0.70	0.72	0.71	0.69	0.63
MT_1	1	.697**	.684**	.647**	.640**	.632**	.636**	.609**	.644**	.661**	.625**	.468**
MT_2			.618**	.640**	.641**	.638**	.609**	.589**	.638**	.614**	.655**	.475**
MT_3				.691**	.653**	.660**	.638**	.598**	.642**	.684**	.655**	.484**
MT_4					.615**	.662**	.642**	.607**	.629**	.670**	.619**	.469**
MT_5					1	.642**	.624**	.678**	.674**	.676**	.675**	.521**
MT_6						1	.685**	.648**	.678**	.621**	.683**	.508**
MT							1	.663**	.781**	.753**	.727**	.711**
EP_1								1	.741**	.683**	.747**	.787**
EP_2									1	.773**	.735**	.792**
EP_3										1	.765**	.700**
EP_4											1	.709**
EP												1

จากตาราง 33 พบว่า ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม (MT) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยภาพรวม (EP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวก (r=.711)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยภาพรวม (EP) กับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน ได้แก่

1. ความสำเร็จของงาน (MT_1) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก (r = .468)

2. การได้รับการยกย่องชมเชย (MT_2) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก (r = .475)

3. ลักษณะของงาน (MT_3) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก (r = .484)

4. ความรับผิดชอบ (MT_4) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก (r = .469)

5. โอกาสก้าวหน้า (MT_5) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก (r = .521)

6. การได้รับการพัฒนา (MT_6) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก (r = .508)

ตาราง 34 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ตัวแปร	HG_1	HG_2	HG_3	HG_4	HG_5	HG_6	HG_7	HG	EP_1	EP_2	EP_3	EP_4	EP
Mean	3.93	3.90	3.88	3.65	3.57	4.06	3.94	3.85	3.90	4.04	4.04	3.88	3.96
S.D.	0.58	0.47	0.59	0.70	0.88	0.52	0.51	0.40	0.70	0.72	0.71	0.69	0.63
HG_1	1	.190**	.764**	.757**	.162*	.671**	.214**	.715**	.690**	.796**	.753**	.750**	.725**
HG_2		1	.347**	.255**	.559**	.430**	.506**	.615**	.413**	.375**	.042	.450**	.448**
HG_3			1	.552**	.380**	.409**	.388**	.780**	.579**	.623**	.626**	.747**	.715**
HG_4				1	.366**	.778**	.484**	.636**	.793**	.771**	.704**	.698**	.749**
HG_5					1	.360**	.595**	.664**	.423**	.302**	.448**	.429**	.452**
HG_6						1	.364**	.584**	.681**	.675**	.636**	.574**	.709**
HG_7							1	.682**	.452**	.497**	.437**	.443**	.461**
HG								1	.549**	.596**	.560**	.550**	.623**
EP_1									1	.741**	.683**	.747**	.787**
EP_2										1	.773**	.735**	.792**
EP_3											1	.765**	.700**
EP_4												1	.709**
EP													1

จากตาราง 34 พบว่า ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม (HG) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยภาพรวม (EP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก (r=.623)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยภาพรวม (EP) กับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน เป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน ได้แก่

1. นโยบายและการบริหารงาน (HG_1) มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวก (r=.725)

2. การนิเทศงาน (HG_2) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก (r=.448)

3. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (HG_3) มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวก (r=.715)

4. สภาพแวดล้อมการทำงานสภาพแวดล้อมการทำงาน (HG_4) มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวก (r=.749)

5. เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล (HG_5) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก (r=.452)

6. สถานะของอาชีพ (HG_6) มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวก (r=.709)

7. ความมั่นคง (HG_7) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก (r=.461)

จากข้อมูลดังกล่าว พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวม (SL) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนมโดยภาพรวม (EPA) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวก (r=.747) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม (MT) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยภาพรวม (EP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวก (r=.711) และปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม (MT) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยภาพรวม (EP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก (r=.623) ซึ่งตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันในระดับที่อยู่ในเกณฑ์ข้อจำกัดหรือต่ำกว่า 0.80 (Stevens, 2002, p. 189) ไม่ทำให้เกิดปัญหาภาวะพหุสัมพันธ์ร่วม (Multicollinearity) ซึ่งไม่ส่งผลกระทบรุนแรงในการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ และไม่ส่งผลให้สมการตัวแบบที่ใช้ในการพยากรณ์ตัวแปร ขณะเดียวกันตัวแปรอิสระไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ เนื่องจากค่า VIF (Variance inflation factor) ไม่เกิน 10 และค่า Tolerance เข้าใกล้ 1

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ

ในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม แสดงรายละเอียดดังตาราง 35

ตาราง 35 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ตัวแปรพยากรณ์	B	Std.error	(β)	t	P-value	Collinearity	
						Tolerance	VIF
(Constant)	.219	.154		1.420	.157		
ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (SL_1)	.008	.037	.007	.226	.821	.306	3.326
ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (SL_2)	.136	.038	.124	3.536	.001**	.374	2.657
การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (SL_3)	.027	.023	.034	1.171	.243	.335	3.236
วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ (SL_4)	.634	.034	.684	18.748	.000**	.298	3.145
การกำหนดวิสัยทัศน์ (SL_5)	.329	.044	.266	7.494	.000**	.289	3.516
R=934, $R^{2=}$.873, $R^{2Adj=}$.869, F=271.172, Sig.=.000							

จากตาราง 35 การวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 86.90

(R^{2Adj}=.869) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยองค์ประกอบย่อยของตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตราฐานสูงที่สุดได้แก่ ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิวัติ (SL_4) (β=.684) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (SL_5) (β=.266) และด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (SL_2) (β=.124) อธิบายได้ว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ยิ่งมีการบริหารทรัพยากรในองค์การมาก ยิ่งมีวิธีการคิดเชิงปฏิวัติมาก ยิ่งมีการกำหนดวิสัยทัศน์มาก และยิ่งมีความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์มาก จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม มากขึ้นด้วย ขณะเดียวกันตัวแปรอิสระไม่เกิดปัญหาภาวะพหุสัมพันธ์ร่วม (Multicollinearity) เนื่องจากค่า VIF (Variance inflation factor) ไม่เกิน 10 และค่า Tolerance เข้าใกล้ 1 ดังนั้น จึงนำมาเขียนเป็นสมการถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังต่อไปนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = .219+.136(SL_2)+.634(SL_4)+.329(SL_5)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_Y = .124(SL_2)+.684(SL_4)+.266(SL_5)$$

ส่วน ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (SL_1) และด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (SL_3) ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม แสดงรายละเอียดดังตาราง 36–37

ตาราง 36 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ตัวแปรพยากรณ์	B	Std.error	(β)	t	P-value	Collinearity	
						Tolerance	VIF
(Constant)	.073	.241		.304	.762		
ความสำเร็จของงาน (MT_1)	.276	.130	.240	2.121	.035*	.410	1.759
การได้รับการยกย่องชมเชย (MT_2)	.029	.062	.024	.477	.634	.522	1.866
ลักษณะของงาน (MT_3)	.200	.060	.157	3.335	.001**	.423	2.388
ความรับผิดชอบ (MT_4)	.082	.036	.084	2.259	.025	.275	3.346
โอกาสก้าวหน้า (MT_5)	.366	.113	.382	3.251	.001**	.342	2.962
การได้รับการพัฒนา (MT_6)	.222	.050	.197	4.434	.000**	.721	1.957
R=882, $R^{2=}$.778, R^{2Adj}=.771, F=115.142, Sig.=.000**							

จากตาราง 36 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม พบว่า ตัวแปรปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 77.10 (R^{2Adj}=.771) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยองค์ประกอบย่อยตัวแปรปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานสูงที่สุด ได้แก่ โอกาสก้าวหน้า (MT_5) (β=.382) ความสำเร็จของงาน (MT_1) (β=.240) การได้รับการพัฒนา (MT_6) (β=.197) และลักษณะของงาน (MT_3) (β=.157) ตามลำดับ อธิบายได้ว่าบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ยิ่งมีโอกาสก้าวหน้ามาก ยิ่งมีความสำเร็จของงานมาก ยิ่งมีการได้รับการพัฒนามาก และยิ่งมีลักษณะของงานที่ดีมาก จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม มากขึ้นด้วย ขณะเดียวกันตัวแปรอิสระไม่เกิดปัญหาภาวะพหุสัมพันธ์ร่วม (Multicollinearity) เนื่องจาก

ค่า VIF (Variance inflation factor) ไม่เกิน 10 และค่า Tolerance เข้าใกล้ 1 ดังนั้น จึงนำมาเขียนเป็นสมการถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังต่อไปนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$Y = .073+.276(MT_1)+.200(MT_3)+.366(MT_5)+.222(MT_6)$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$Z_Y = .240(MT_1)+.157(MT_3)+.382(MT_5)+.197(MT_6)$

ส่วน ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยกย่องชมเชย (MT_2) และด้านความรับผิดชอบ (MT_4) ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ตาราง 37 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ตัวแปรพยากรณ์	B	Std.error	(β)	t	P-value	Collinearity	
						Tolerance	VIF
(Constant)	.360	.181		1.991	.048		
นโยบายและการบริหารงาน (HG_1)	.677	.074	.619	9.155	.000**	.415	1.762
การนิเทศงาน (HG_2)	.343	.059	.256	5.811	.000**	.524	1.865
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (HG_3)	.081	.035	.077	2.328	.021*	.426	2.368
สภาพแวดล้อมการทำงาน (HG_4)	.049	.032	.055	1.526	.129	.278	3.336
เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล (HG_5)	.050	.024	.070	2.119	.035*	.352	2.942
สถานะของอาชีพ (HG_6)	.387	.051	.322	7.613	.000**	.621	1.947
ความมั่นคง (HG_7)	.146	.076	.118	1.903	.059	.425	1.859
$R=.933$, $R^{2=}.870$, $R^{2Adj}=.865$, $F=187.277$, Sig.=.000**							

จากตาราง 37 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม พบว่า ตัวแปรปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 86.50 (R^{2Adj}=.865) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยองค์ประกอบย่อยของตัวแปรปัจจัยค้ำจุนที่มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐานสูงที่สุด ได้แก่ พบว่า นโยบายและการบริหารงาน (HG_1) (β=.619) สถานะของอาชีพ (HG_6)(β=.322) การนิเทศงาน (HG_2) (β=.256) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (HG_3) (β=.077) และเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล (HG_5) (β=.070) อธิบายได้ว่า บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ยิ่งมีนโยบายและการบริหารงานมาก ยิ่งมีสถานะของอาชีพที่ดีมาก ยิ่งมีการนิเทศงานที่ดีมาก ยิ่งมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดีมาก และยิ่งมีได้รับเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูลที่ดีมาก จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม มากขึ้นด้วย ขณะเดียวกันตัวแปรอิสระไม่เกิดปัญหาภาวะพหุสัมพันธ์ร่วม (Multicollinearity) เนื่องจากค่า VIF (Variance inflation factor) ไม่เกิน 10 และค่า Tolerance เข้าใกล้ 1 ดังนั้น จึงนำมาเขียนเป็นสมการถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังต่อไปนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = .360+.677(HG_1)+.343(HG_2)+.081(HG_3)+.050(HG_5)+.387(HG_6)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_Y = .619(HG_1)+.256(HG_2)+.077(HG_3)+.070(HG_5)+.322(HG_6)$$

ส่วน ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน (HG_4) และด้านความมั่นคง (HG_7) ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ทั้งนี้ จากผลการวิจัยสามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานของการวิจัยรายละเอียดดังตาราง 38

ตาราง 38 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูงมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม	ปฏิเสธ
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม	ยอมรับ
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม	ปฏิเสธ
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิวัติมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม	ยอมรับ
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม	ยอมรับ
ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จของงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม	ยอมรับ
ปัจจัยจูงใจด้านการได้รับการยกย่องชมเชยมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม	ปฏิเสธ
ปัจจัยจูงใจด้านลักษณะของงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม	ยอมรับ

ตาราง 38 (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม	ปฏิเสธ
ปัจจัยจูงใจด้านโอกาสก้าวหน้ามีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม	ยอมรับ
ปัจจัยจูงใจด้านการได้รับการพัฒนามีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม	ยอมรับ
ปัจจัยค้ำจุนด้านนโยบายและการบริหารงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม	ยอมรับ
ปัจจัยค้ำจุนด้านการนิเทศงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม	ยอมรับ
ปัจจัยค้ำจุนด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม	ยอมรับ
ปัจจัยค้ำจุนด้านสภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม	ปฏิเสธ
ปัจจัยค้ำจุนด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูลมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม	ยอมรับ
ปัจจัยค้ำจุนด้านสถานะของอาชีพมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม	ยอมรับ

ตาราง 38 (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
ปัจจัยค้ำจุนด้านความมั่นคงมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม	ปฏิเสธ

จากตาราง 38 ผลการทดสอบสมมติฐาน สรุปได้ว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิวัติ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ และด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม จึงยอมรับสมมติฐาน ส่วน ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง และด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม จึงปฏิเสธสมมติฐาน

2. ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการพัฒนา และด้านลักษณะของงาน มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม จึงยอมรับสมมติฐาน ส่วนปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยกย่องชมเชย และด้านความรับผิดชอบ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม จึงปฏิเสธสมมติฐาน

ปัจจัยค้ำจุน ด้านสถานะของอาชีพ ด้านการนิเทศงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม จึงยอมรับสมมติฐาน ส่วนปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน และด้านความมั่นคง ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม จึงปฏิเสธสมมติฐาน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ได้ผลสรุป ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม มีจำนวนทั้งสิ้น 204 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 54.41 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 77.45 มีประสบการณ์ทำงานในหน่วยงาน 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.61 และปฏิบัติงานสังกัดเทศบาลตำบลนาแก คิดเป็นร้อยละ 15.69

2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.82) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =4.03) รองลงมาคือ ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิวัติ ($\overline{X}$ =3.92) ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง ($\overline{X}$ =3.86) ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ($\overline{X}$ =3.67) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ($\overline{X}$ =3.60)

3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.92) เมื่อพิจารณารายด้าน

พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ปัจจัยจูงใจ ($\overline{X}$ =4.01) และปัจจัยค้ำจุน ($\overline{X}$ =3.92)

3.1 ระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.99) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบ ($\overline{X}$ =4.12) รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จของงาน ($\overline{X}$ =4.05) ด้านโอกาสก้าวหน้า ($\overline{X}$ =4.02) ด้านการได้รับการพัฒนา ($\overline{X}$ =3.98) ด้านการได้รับการยกย่องชมเชย ($\overline{X}$ =3.96) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านลักษณะของงาน ($\overline{X}$ =3.92)

3.2 ระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.85) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านสถานะของอาชีพ ($\overline{X}$ =4.06) รองลงมาคือ ด้านความมั่นคง ($\overline{X}$ =3.94) ด้านนโยบายและการบริหารงาน ($\overline{X}$ =3.93) ด้านการนิเทศงาน ($\overline{X}$ =3.90) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ($\overline{X}$ =3.88) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ($\overline{X}$ =3.65) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ($\overline{X}$ =3.57)

4. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.96) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านเวลา ($\overline{X}$ =4.04) รองลงมาคือ ด้านปริมาณงาน ($\overline{X}$ =4.04) ด้านคุณภาพของงาน ($\overline{X}$ =3.90) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ =3.88)

5. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 86.90 (R^{2Adj}=.869) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่า ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิวัติ (β=.684) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (β=.266)

และด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (β=.124) ส่วน ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง และด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก

6. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม พบว่า ตัวแปรปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก ได้ร้อยละ 77.10 (R^{2Adj}=.771) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรปัจจัยจูงใจของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า โอกาสก้าวหน้า (β=.382) ความสำเร็จของงาน (β=.240) การได้รับการพัฒนา (β=.197) และลักษณะของงาน (β =.157) ส่วน ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยกย่องชมเชย และด้านความรับผิดชอบ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

7. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม พบว่า ตัวแปรปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 86.50 (R^{2Adj}=.865) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรปัจจัยค้ำจุน พบว่า นโยบายและการบริหารงาน (β=.619) สถานะของอาชีพ (β=.322) การนิเทศงาน (β=.256) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (β=.077) และเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล (β=.070) ส่วน ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน (HG_4) และด้านความมั่นคง (HG_7) ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลสรุปการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.82) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =4.03) รองลงมาคือ ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิวัติ ($\overline{X}$ =3.92) ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง ($\overline{X}$ =3.86) ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ($\overline{X}$ =3.67) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ($\overline{X}$ =3.60)

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราพรรณ สุดลาภา (2565) ได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองนครพนม จังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.91) สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรัตน์ เปี่ยมศิริ (2563) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตบางเขน ผลวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การมุ่งเน้นการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การควบคุมความสมดุลในองค์การ การบริหารจัดการทรัพยากรขององค์การอย่างมีประสิทธิผล การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ และการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผลตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุจิตรา สิงห์หันต์ (2563) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริการภาครัฐของส่วนราชการ ในเขตอำเภอเต่างอย จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของเจ้าหน้าที่รัฐ ในเขตอำเภอเต่างอย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.71) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ยศวดี เชื้อวงศ์พรหม (2563) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์การ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัย

ของ นิศรา หงษา (2560) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อการพัฒนาองค์การ: การก้าวเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอในเขตจังหวัดร้อยเอ็ดผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอในเขตจังหวัดร้อยเอ็ดอยู่ในระดับมาก

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.92) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ปัจจัยจูงใจ ($\overline{X}$ =4.01) และปัจจัยค้ำจุน ($\overline{X}$ =3.92)

โดยปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.99) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบ ($\overline{X}$ =4.12) รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จของงาน ($\overline{X}$ =4.05) ด้านโอกาสก้าวหน้า ($\overline{X}$ =4.02) ด้านการได้รับการพัฒนา ($\overline{X}$ =3.98) ด้านการได้รับการยกย่องชมเชย ($\overline{X}$ =3.96) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ย ต่ำที่สุด คือ ด้านลักษณะของงาน ($\overline{X}$ =3.92) ส่วนระดับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.85) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านสถานะของอาชีพ ($\overline{X}$ =4.06) รองลงมาคือ ด้านความมั่นคง ($\overline{X}$ =3.94) ด้านนโยบายและการบริหารงาน ($\overline{X}$ =3.93) ด้านการนิเทศงาน ($\overline{X}$ =3.90) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ($\overline{X}$ =3.88) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ($\overline{X}$ =3.65) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ($\overline{X}$ =3.57)

ที่ผลการเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม มีการจัดโครงสร้าง แบ่งหน้าที่ อย่างชัดเจน มีการปกครองและจ่ายงาน ตามสายการบังคับบัญชา มีเอกสารกำหนดหน้าที่ประจำตัวตามตำแหน่งงานทุกตำแหน่ง ผู้บริหารได้กำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้จนบรรลุผล ผู้บริหารมีการจัดการประชุมบุคลากรร่วมกันเป็นประจำในทุกสัปดาห์ เพื่อติดตามความก้าวหน้า ให้คำปรึกษา และให้การสนับสนุนความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการควบคุมงานอย่างใกล้ชิดและให้โอกาสในการทำงาน

ให้ประสบความสำเร็จโดยวิธีการต่าง ๆ เช่น เมื่อพนักงานมีปัญหาเกิดขึ้นในหน้างาน จะมีการเปิดโอกาสให้พนักงานนำเสนอวิธีการแก้ปัญหาคิดวิเคราะห์หาข้อดีและข้อเสีย และตัดสินใจร่วมกัน นอกจากนั้น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ส่วนใหญ่ให้ความเป็นกันเองกับพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน มีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานและนำไปปฏิบัติเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของงานในด้านต่าง ๆ ซึ่งทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างมาก

นอกจากนั้น บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ส่วนใหญ่มีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงานราชการ เนื่องมาจากงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นอาชีพที่มีเกียรติและได้รับการยอมรับจากประชาชน และมีความสำคัญกับองค์กร มีความตั้งใจในการทำงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีอุดมการณ์ในการทำงาน เพื่อบริหารประชาชน และพัฒนาบ้านเมือง ชุมชน ให้เจริญก้าวหน้า มีความเต็มใจและตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ เต็มความสามารถตลอดเวลา มีความมุ่งมั่นที่ต้องการจะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีเพื่อความสำเร็จขององค์การ และพยายามผลักดันตนเองในการพัฒนาผลงานให้สูงขึ้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ส่วนใหญ่ เปิดโอกาสให้บุคลากรในการเติบโต เช่น การได้รับการฝึกอบรมเพื่อได้รับความรู้ที่ต้องใช้ตามตำแหน่งงานอย่างเพียงพอจะส่งผลให้การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การได้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถ งานที่มีความหลากหลายจะทำให้บุคลากรได้ฝึกทักษะการปฏิบัติงานที่ยากขึ้นและหลากหลายด้านเพิ่มมากขึ้นมีการสนับสนุนความก้าวหน้าในงานให้กับบุคลากรในองค์การอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม สำหรับพนักงานทุกคนในองค์การ เช่น มีการเลื่อนขั้นพนักงานมาจากพนักงานระดับล่างอย่างยุติธรรม ตำแหน่งหรือสายงานที่ปฏิบัติมีโอกาสก้าวหน้าทัดเทียมกับตำแหน่งหรือสายงานอื่น ได้รับการสนับสนุนในเรื่องการศึกษาต่อ ดูงาน เข้าร่วมประชุม ฝึกอบรมต่าง ๆ ทำให้มีความก้าวหน้าหรือประสบความสำเร็จในตำแหน่งหน้าที่การงานจึงทำให้บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุไรลักษณ์ ปุ่มเป้า (2565) ได้ทำการศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม พบว่า

1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.77) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัชรินทร์ ทองหม่อมราม (2563) ได้ทำการศึกษา แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอเดียนซา จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณรงค์เดช โกรัตนะ (2563) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อระสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจังหวัดชลบุรี พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของแรงจูงใจที่มีอิทธิพลผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจังหวัดชลบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ยกเว้นด้านความก้าวหน้าในอาชีพ มีแรงจูงใจ อยู่ ในระดับปานกลาง ในส่วนของปัจจัยค้ำจุน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสถานภาพในการปฏิบัติงานด้านตำแหน่งงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การและด้านการปกครองบังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ยกเว้น ด้านค่าจ้างและผลตอบแทน และด้านนโยบายและการบริหารมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของ รวินท์พร สุวรรณรัตน์ และ บังอร โสฬส (2560) ได้ทำการศึกษา แรงจูงใจในการทำงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรวัยทำงาน ผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรีย์พร

น้อยมณี (2558) ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม พบว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก โดยรวมอยู่ในระดับมาก

($\overline{X}$ =3.96) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านเวลา ($\overline{X}$ = 4.04) รองลงมาคือ ด้านปริมาณงาน ($\overline{X}$ =4.04) ด้านคุณภาพของงาน ($\overline{X}$ =3.90) ส่วนด้าน
ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ =3.88)

ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ปัจจุบันบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก ส่วนใหญ่ได้พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถโดยการศึกษาต่อในระดับปริญญาโท และเข้ารับการอบรมจากกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับจังหวัดอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก ได้มีการดำเนินการบริหารงานตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ ตามที่กฎหมายบัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก สามารถที่จะกระทำได้ ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก แต่ละแห่ง ได้ยึดแนวนโยบายของผู้บริหารฯ เป็นแนวทางการบริหารงาน และในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก แต่ละแห่ง จะบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์นั้นขึ้นอยู่กับกระบวนการบริหารจัดการของฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะผู้นำทางการบริหาร คือ นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้นำพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และปลัดเทศบาลตำบล ซึ่งจะต้องนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุเป้าประสงค์ให้จงได้ดังนั้นการที่จะบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ให้ประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด ส่วนหนึ่งจะต้องขึ้นอยู่กับผู้นำทางการบริหารว่าจะมีนโยบายเป้าประสงค์ชัดเจนมากน้อยเพียงใด บุคลากร ผู้ปฏิบัติมีขวัญกำลังใจ และมีการพัฒนาเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่เพิ่มสมรรถนะในการทำงาน รวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก มีวัฒนธรรมองค์กรที่บุคลากรถือปฏิบัติเป็นวัฒนธรรมที่เอื้อเฟื้อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ที่ทำงานถ้ามีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี พนักงานยอมรับได้และมีความเข้าใจจะก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ รวมผู้บริหารหรือหัวหน้างานที่อาจคอยช่วยเหลือหรือให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม จึงทำให้สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัชรินทร์ ทองหม่อมราม (2563) ได้ทำการศึกษา แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอเคียนซา จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณรงค์เดช โกรัตนะ (2563) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรเทศบาลเมืองจังหวัดชลบุรี มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของยศวดี เชื้อวงศ์พรหม (2563) พบว่า ผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร (Local Performance Assessment : LPA) ประจำปี 2562) ส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก เฉลี่ยร้อยละ 87.79 โดยมีคะแนนสูงสุด 93.67 และต่ำสุด 83.51 สอดคล้องกับงานวิจัยของ สิรินยา เสียงเลิศ (2558) ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลดงมะไฟ ตำบลขมิ้น อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลดงมะไฟ อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นลพรรณ บุญฤทธิ์ (2558) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ซึ่งมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 86.90 (R^{2Adj}=.869) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่า ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิวัติ (β=.684) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (β=.266) และด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (β=.124) จากผลการวิจัย อธิบายได้ว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ยิ่งมีการบริหารทรัพยากรในองค์การมาก ยิ่งมีวิธีการคิดเชิงปฏิวัติ

มาก ยิ่งมีการกำหนดวิสัยทัศน์มาก และมีความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์มากจะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม มากขึ้นด้วย

จากผลการวิจัย แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นผู้กำหนดทิศทาง การดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ เป็นหัวใจของการบริหาร เป็นผู้ที่สามารถดำเนินงานให้สำเร็จได้จากความร่วมมือของผู้อื่น ผู้นำที่ดีมีหน้าที่ประสานเพื่อนำไปสู่จุดหมาย เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และสามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับและยินดีที่จะเป็นผู้ตาม ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ต้องมีผู้บริหารงานที่มีภาวะผู้นำและคุณลักษณะของผู้บริหารที่เหมาะสม และมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การเป็นอย่างมาก ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถเหนือคนอื่น และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถทำงานร่วมกับกลุ่มคนได้ ต้องมีเสน่ห์บารมีและคุณธรรมอันเป็นตัวอย่างได้แล้ว รูปแบบการเป็นผู้นำยังเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อพฤติกรรมการบริหารงานและพฤติกรรมในการทำงานของผู้ร่วมงานอย่างมากด้วย ดังนั้นประสิทธิภาพประสิทธิผลขององค์การจึงขึ้นอยู่กับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพได้มากน้อยเพียงไร แบบผู้นำของผู้บริหารแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านความรู้ความสามารถ บุคลิกลักษณะส่วนตัวและความเชื่อ ผู้บริหารองค์การซึ่งโดยปกติจะเป็นผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำ ผู้นำจะต้องรู้จักการใช้ภาวะของการเป็นผู้นำในการบริหารจัดการ มีความสามารถในกระบวนการทางความคิด และการตัดสินใจอย่าง ถูกต้องและเหมาะสม ใช้ทักษะในการติดต่อสื่อสารให้บุคลากรได้รับรู้และเข้าใจกระตุ้นสร้างแรงจูงใจ โน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรให้ความร่วมมือ เพื่อจะให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ภาวะผู้นำจึงเป็นภาวะที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรในองค์กรที่มีผู้นำขาดวุฒิภาวการณ์เป็นผู้นำยอมจะทำให้องค์กรเกิดปัญหาในการบริหารงานบุคลากร ขาดขวัญและกำลังใจ และอาจเป็นปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จในทางตรงกันข้ามในองค์กรที่มีผู้นำที่มีวุฒิภาวะการเป็นผู้นำที่ดียอมจะนำพาองค์กรประสบความสำเร็จ ในการพัฒนาและการให้บริการตามวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี ผู้นำจึงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร (เจริญ สุระประเสริฐ, 2559, หน้า 2) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership) เป็นผู้นำที่สามารถกำหนดทิศทางและกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคคลในองค์การ ในการริเริ่มสร้างสรรค์

สิ่งต่าง ๆ เพื่อให้องค์การอยู่รอดและมีความก้าวหน้า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นภาวะคล้ายคลึงกับภาวะผู้นำมุ่งเน้นเป้าหมาย ซึ่งจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยรางวัลอันเกิดจากการบรรลุผลสำเร็จในงาน ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ซึ่งผู้นำต้องกำหนดทิศทางขององค์การ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่รู้ทันสถานการณ์และสามารถปรับเปลี่ยนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงตัวเองและองค์การให้ทันต่อสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และผู้นำเชิงปฏิรูป ซึ่งเน้นการนำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าคงที่

หากผู้บริหารในองค์การ มีภาวะผู้นำที่ดี จะสามารถกระตุ้นจูงใจให้บุคคลอื่นเชื่อถือ ยอมรับ ทำให้เกิดความพยายามและความสามารถที่สูงขึ้น ในการที่จะทำงานบรรลุเป้าหมายร่วมกัน การทำให้บุคคลอื่นหรือฝ่ายต่าง ๆ เห็นความสำคัญของงานเห็นคุณค่าของงานและเห็นคุณค่าของตนเอง มีความสุขในการทำงานและมีความสุขในชีวิตของพวกเขา รวมถึงทำให้เกิดความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ กล้าคิดริเริ่ม กล้าตัดสินใจ มีการทำงานเห็นทีมที่มีประสิทธิผล มีการทำงานร่วมกันอย่างเต็มกำลังความสามารถช่วยกันป้องกันปัญหา รวมถึงแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงานนั้นจะเป็นผลที่แตกต่างและเป็นผลการปฏิบัติงานที่เหนือความคาดหมาย (beyond expectations) ได้ และทำให้องค์การเป็นองค์การที่ยอดเยี่ยมและยิ่งใหญ่ได้

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุจิตรา สิงห์หันต์ (2563) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริการภาครัฐของส่วนราชการ ในเขตอำเภอเต่างอย จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรย่อยทั้ง 5 ตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตาม คือ ประสิทธิผลการบริหารภาครัฐของส่วนราชการในเขตอำเภอเต่างอย ได้ร้อยละ 69.60 (R^2=.690) และมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (F=180.649) โดยที่การปฏิบัติอย่างมีคุณภาพ มีค่าเบต้ามากที่สุด (β=.355) รองลงมาคือ การควบคุมองค์การให้สมดุล การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ และการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ตามลำดับ (β=.294, .154, .143) ยกเว้นการบริหารทรัพยากรในองค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ยศวดี เชื้อวงศ์พรหม (2563) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร และวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ระดับ .01 โดยผลด้านวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลสูงสุด (β= .873) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (β= .360) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ = .689 ซึ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร และวัฒนธรรมองค์กร ร่วมกันทำนายได้ 68.90 เปอร์เซ็นต์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราพรรณ สุดลาภา (2565) ได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ได้แก่ การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (β=.340) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (β=.259) การบริหารทรัพยากรองค์การ (β=.136) ยกเว้นการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ องค์ประกอบดังกล่าวสามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 54.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภัทรา สงครามศรี (2558) ได้ทำการศึกษาแบบจำลองความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และผลการปฏิบัติงานของสถาบันการอาชีวศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และผลการปฏิบัติงาน

ส่วน ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง และด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ส่วนใหญ่เห็นว่าผู้บริหารสามารถคาดการณ์อนาคตสถานการณ์ขององค์กรได้ อยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารมีการทำงานเชิงรุก มีปฏิภาณไหวพริบ มีทักษะ ในการคิดแก้ปัญหาขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผนการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง และผู้บริหารมีความสามารถในการคิดแก้ไขปัญหาสามารถนำความรู้ความเข้าใจที่มีไปใช้ในการแก้ปัญหาอย่างมีวิจารณญาณ อยู่ในระดับมากค่อยไปทางปานกลาง จึงอาจส่งผลให้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง และด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับ

อนาคต ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม พบว่า ตัวแปรปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก ได้ร้อยละ 77.10 (R^{2Adj}=.771) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรปัจจัยจูงใจของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า โอกาสก้าวหน้า (β=.382) ความสำเร็จของงาน (β=.240) การได้รับการพัฒนา (β=.197) และลักษณะของงาน (β=.157) อธิบายได้ว่าบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก ยิ่งมีโอกาสก้าวหน้ามาก ความสำเร็จของงานมาก การได้รับการพัฒนามาก และยิ่งมีลักษณะของงานที่ดีมาก จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก มากขึ้นด้วย ส่วนตัวแปรปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก ได้ร้อยละ 86.50 (R^{2Adj}=.865) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรปัจจัยค้ำจุน พบว่า นโยบายและการบริหารงาน (β=.619) สถานะของอาชีพ (β=.322) การนิเทศงาน (β=.256) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (β=.077) และเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล (β=.070) อธิบายได้ว่าบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก ยิ่งมีนโยบายและการบริหารงานมาก สถานะของอาชีพที่ดีมาก การนิเทศงานที่ดีมาก ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดีมาก และได้รับเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูลที่ดีมาก จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก มากขึ้นด้วย

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นพลังอันสำคัญที่จะทำให้พนักงานทำงานให้แก่องค์กรจนประสบความสำเร็จ องค์การมีความจำเป็นต้องสร้างความเชื่อมั่นและความมั่นคงในการทำงานให้แก่พนักงาน มีความยืดหยุ่น มีการจูงใจเพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะบุคลากรในองค์การบางคนมีความสามารถสูง แต่ถ้าขาดแรงจูงใจที่ดีอาจส่งผลต่อการทำงาน ดังนั้น ถ้าผู้บริหารเพิ่มแรงจูงใจให้แก่พนักงานจะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ทำให้ประสิทธิภาพ

การปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น และช่วยประหยัดทรัพยากรในการปฏิบัติงานด้วย (นิติพล ภูตะโชติ, 2559, หน้า 185) แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญมากต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมทั้งบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งถ้าองค์กรมีแรงจูงใจในระดับที่สูงเสมอ บุคลากรก็จะมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มใจ มีความอดทน และมี ปัญหาในการปฏิบัติงานน้อยมาก ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่องค์กรควรทำให้เกิดขึ้น เพื่อทำให้บุคลากรมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ทำให้สำเร็จลุล่วงด้วย และปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ จึงทำให้ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพ และอีกประการหนึ่ง การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวนั้นได้บุคลากรทุกคนมีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ในการช่วยขับเคลื่อน ผลักดันให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ซึ่งความร่วมมือร่วมกันนั้นเองจะนำพาองค์กรไปสู่ผลสำเร็จ (ธัชฤทธิ์ ปนารักษ์, 2555)

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัชรินทร์ ทองหม่อมราม (2563) ได้ทำการศึกษา แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอเคียนซา จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการทดสอบปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงาน และด้านความรับผิดชอบต่องาน และปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเงินเดือน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอเคียนซา จังหวัดสุราษฎร์ธานี สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณรงค์เดช โกรัตนะ (2563) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุริย์พร น้อยมณี (2558) ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหาร ส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยจูงใจส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่งและผลสำเร็จของงาน ปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานะของอาชีพและเงินเดือน ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ให้ประสบความสำเร็จ คือ 1) ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการ ยอมรับนับถือ และด้านลักษณะของงาน 2) ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ด้านสภาพการทำงาน ด้านสถานะ

ของอาชีพ และด้านความมั่นคงในงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สิรินยา เสียงเลิศ (2558) ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลดงมะไฟ ตำบลขมิ้น อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลดงมะไฟ อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยมีค่าความสัมพันธ์ (R) เท่ากับ 0.825 และยังพบว่าแรงจูงใจและความผูกพันของบุคลากรเทศบาลตำบลดงมะไฟ สามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลดงมะไฟ ได้ร้อยละ 44.5 ส่วนอีกร้อยละ 55.5 เป็นผลจากปัจจัยอื่น ๆ เมื่อพิจารณาค่านัยสำคัญทางสถิติ (Significant) พบว่า แรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลดงมะไฟ อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยที่ความผูกพันต่อองค์กรมีค่าเบต้า=0.206 และแรงจูงใจในการทำงานมีค่าเบต้า=0.579 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นลพรรณ บุญฤทธิ์ (2558) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน คือ ความสำเร็จในงาน ตำแหน่งงาน ความรับผิดชอบในงาน และสถานภาพในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง (R=.727) และมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (F=68.663, df=4, Sig.=.000) ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานโดยรวม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง (R=.632) และมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (F=164.651, df=1, Sig.=.000)

ส่วนปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยกย่องชมเชย และด้านความรับผิดชอบ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม และปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน และด้านความมั่นคง ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก

จังหวัดนครพนม จึงปฏิเสธสมมติฐาน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม มีมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรม เป็นตัวควบคุมและกำกับการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มีบทบัญญัติที่มุ่งเน้นการทำให้บ้านเมืองมีความโปร่งใส มีคุณธรรมและจริยธรรม โดยกำหนดในหมวด 6 นโยบายแห่งรัฐ มาตรา 76 วรรคสาม เป็นบทบัญญัติเกี่ยวกับจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยมีกลไกและระบบคือ ให้มีการจัดทำประมวลจริยธรรมเพื่อเป็นมาตรฐานทางจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงานนั้น ๆ เพื่อให้การบังคับใช้มาตรการทางจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ต่างยึดถือเป็นหลักการหรือแนวทางปฏิบัติ เพื่อเป็นเครื่องกำกับความประพฤติของตนหรือจรรยาบรรณวิชาชีพ ส่งเสริมสร้างคุณภาพบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้อยู่ในความถูกต้องดีงาม มีจิตบริการ และดำเนินชีวิตพอเพียง โดยมีคุณธรรม จริยธรรมเป็นพื้นฐานภายใต้องค์กรธรรมาภิบาล ได้แก่ พึงดำรงตนให้ตั้งมั่นอยู่ในศีลธรรม ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ และมีความรับผิดชอบ พึงปฏิบัติหน้าที่อย่างเปิดเผย โปร่งใส พร้อมให้ตรวจสอบ พึงให้บริการด้วยความเสมอภาคสะดวก รวดเร็ว มีอัธยาศัยไมตรีโดยยึดประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก พึงปฏิบัติหน้าที่โดยยึดผลสัมฤทธิ์ของงานอย่างคุ้มค่า พึงพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถ และตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ นอกจากนั้นบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ส่วนใหญ่มีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงานราชการ มีความตั้งใจในการทำงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีอุดมการณ์ในการทำงาน เพื่อบริหารประชาชน และพัฒนาบ้านเมือง ชุมชน ให้เจริญก้าวหน้า มีความเต็มใจและตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ เต็มความสามารถตลอดเวลา มีความมุ่งมั่นที่ต้องการจะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีเพื่อความสำเร็จขององค์การ และพยายามผลักดันตนเองในการพัฒนาผลงานให้สูงขึ้น จึงทำให้สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก ไม่ได้ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านเงินเดือน เป็นสำคัญ

ข้อเสนอแนะการวิจัย

ผลจากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ข้อเสนอแนะการวิจัยดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต โดยการจัดฝึกอบรมสัมมนา เพื่อส่งเสริมและปลูกฝังให้ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถคาดการณ์อนาคตสถานการณ์ขององค์กรได้มีการทำงานเชิงรุก มีปฏิภาณไหวพริบ มีทักษะ ในการคิดแก้ปัญหาขององค์กร และด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ โดยการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาให้ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความรู้และความสามารถในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กรเพื่อเก็บเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ และมีการบริหารจัดการข้อมูลโดยจัดเป็นข้อมูลสารสนเทศ มีการรายงานผล แผนงานและโครงการเพื่อนำเป็นข้อมูลในการพัฒนางาน

1.2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ควรเสริมสร้างและพัฒนาปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านลักษณะของงาน โดยผู้บริหารควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรด้านการได้รับการยกย่องชมเชย โดยผู้บังคับบัญชาควรให้การยอมรับและเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของบุคลากร ให้มากขึ้น และด้านการได้รับการพัฒนา โดยควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของตนเองอยู่สม่ำเสมอ

1.3 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ควรเสริมสร้างและพัฒนาปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล โดยหน่วยงานในระดับนโยบายควรมีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับเงินเดือนให้มีความเหมาะสม และเพียงพอกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน และให้เหมาะสมกับปริมาณงานที่บุคลากรรับผิดชอบ และด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน โดยควรจัดหาบุคลากรในหน่วยงานให้เหมาะสมเพียงพอต่อปริมาณงาน รวมทั้งจัดให้มีระบบสาธารณูปโภค เช่น ระบบประปา ไฟฟ้า และน้ำดื่ม ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

1.4 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ควรเสริมสร้างและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ด้านค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน และด้านคุณภาพของงาน โดยการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาและให้ความรู้บุคลากรให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จ เพื่อให้มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานภายในองค์กร ด้านบุคลากร และด้านงบประมาณ เหมาะสมกับงานและวิธีการ อันจะส่งผลให้ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจผลงานที่ปฏิบัติ รวมทั้งทั้งผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการได้ประโยชน์ คุ้มค่าจากผลงานที่ปฏิบัติ

1.5 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิวัติ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ และด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ เนื่องจากเป็นตัวแปรที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ตามลำดับ โดยการจัดฝึกอบรมสัมมนาเพื่อส่งเสริมและปลูกฝังให้ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสามารถในการคิดเชิงบูรณาการ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการคิดแบบองค์รวม สามารถแสดงศักยภาพของการเป็นผู้นำ เพื่อพาองค์การสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ และมีการคิดเชิงประยุกต์นำความรู้ที่เก็บรวบรวมได้มาใช้ให้เกิดประโยชน์เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.6 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการพัฒนา และด้านลักษณะของงาน เนื่องจากเป็นตัวแปรที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ตามลำดับ โดยผู้บริหารควรให้การสนับสนุนให้โอกาสบุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะและประสบการณ์ของตนเอง อยู่เสมอ

1.7 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านสถานะของอาชีพ ด้านการนิเทศงาน

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล เนื่องจากเป็นตัวแปรที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ตามลำดับ โดยการส่งเสริมให้บุคลากรท่านตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามนโยบายเพื่อความก้าวหน้าของหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาต้องมอบหมายงานให้บุคลากรทุกคนตามความเหมาะสม และปลูกฝังให้บุคลากรในหน่วยงานมีความสามัคคีให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานร่วมกัน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการศึกษาวิจัยเรื่องดังกล่าว โดยทำการเปรียบเทียบกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภออื่น ๆ ของจังหวัดนครพนม เพื่อที่จะได้ทราบเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภออื่น ๆ ของจังหวัดนครพนม

2.2 ควรทำการศึกษาถึงปัจจัยหรือตัวแปรอื่น ๆ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม เช่น วัฒนธรรมองค์การ การสร้างทีมงานของผู้บริหาร การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร ความสุขในการทำงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงาน เป็นต้น

2.3 ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้น โดยใช้การสังเกต การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviews) การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เป็นต้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กชกร เอ็นดูราษฎร์. (2550). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โกรเฮ่สยาม จำกัด*. วิทยานิพนธ์ รป.ม. (การบริหารทั่วไป). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

กรรณิการ์ สุวรรณศรี. (2557). *เอกสารประกอบการสอนวิชา 9011106 การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. นครปฐม: ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

กัญญนันทน์ ภัทร์สรณ์สิริ. (2554). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร: กรณีศึกษาสาหรับสถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน. *วารสารวิชาการปทุมวัน*. 1 (1). พฤษภาคม–สิงหาคม 2554.

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2557). *การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและการวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล. (2557). *จริยธรรมทางธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล. (2558). *พฤติกรรมองค์การและการพัฒนาองค์การ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

โกวิทย์ พวงงาม. (2548). *การปกครองท้องถิ่นไทย*. กรุงเทพฯ: บริษัทสำนักพิมพ์วิญญูชน จำกัด.

คำนาย อภิปรัชญาสกุล. (2560). *การบริหารทรัพยากรบุคคล = Human resource management*. กรุงเทพฯ: โฟกัสมีเดีย แอนด์ พับลิชชิ่ง.

จริญญา ครูพิพรม. (2553). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาขาม อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์*. วิทยานิพนธ์ ร.ม. สาขาวิชารัฐศาสตร์. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

จันทนา แสนสุข. (2557). *ปัจจัยที่เป็นเหตุและผลของความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย*. รายงานการวิจัย. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล สุวรรณภูมิ.

จิตติมา อัครธิติพงศ์. (2556). *เอกสารประกอบการสอนวิชาการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน (Efficiency Development)*. พระนครศรีอยุธยา: คณะวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

จิราพรรณ สุดลาภา. (2565). *วัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์ รป.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว. (2551). *หลักการเพิ่มผลผลิต*. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

ชัชรินทร์ ทองหม่อมราม. (2563). *แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอเคียนซา จังหวัดสุราษฎร์ธานี*. วิทยานิพนธ์ รป.ม. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ชูวงศ์ ฉายะบุตร. (2539). *การปกครองท้องถิ่นไทย*. กรุงเทพฯ: พริ้นติ้งเซ็นเตอร์.

ชูวงศ์ ฉายะบุตร. (2549). *การปกครองท้องถิ่นไทย*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: พริ้นติ้งเซ็นเตอร์.

ชูวงศ์ ฉายะบุตร. (2557). *การปกครองท้องถิ่นไทย*. กรุงเทพฯ: พิฆเณศการพิมพ์.

ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2541). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.

เชวงศักดิ์ พฤกษเทเวศ. (2553). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากระทรวงศึกษาธิการ*. ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ณรงค์เดช โกรัตนะ. (2563). *ปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองจังหวัดชลบุรี*. การค้นคว้าอิสระ รป.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2560). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชัน.

ณัฐนันท์ทร เอี่ยมแทน. (2559). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับบรรยากาศโรงเรียนสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. (2551). *การประยุกต์ใช้ SPSS วิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กาฬสินธุ์: ประสานการพิมพ์.

ทัศนี ศรีกิตติศักดิ์. (2554). *เจนเนอเรชั่นในองค์กร บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ และปัจจัยจูงใจใน การทำงาน: กรณีศึกษาพนักงานบริษัทประกันภัยแห่งหนึ่ง*. การศึกษาเฉพาะบุคคลปริญญามหาบัณฑิต. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ธัชฤทธิ์ ปนารักษ์. (2555). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานพัฒนาชุมชนของพัฒนาการจังหวัด*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสยาม.

นลพรรณ บุญฤทธิ์. (2558). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์ บธ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

นฤมล สุภาทอง. (2550). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). สกลนคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

นิติพล ภูตะโชติ. (2559). *พฤติกรรมองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์.

นิติภูมิ ภูตะโชติ. (2560). *พฤติกรรมองค์การ (Organizational Behavior)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นิศรา หงษา. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อการพัฒนาองค์การ: การก้าวเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด*. วิทยานิพนธ์ รป.ม. ร้อยเอ็ด: คณะนิติรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.

เนตร์พัณณา ยาวิราช. (2550). *การจัดการสานักงาน: Office Management*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ บริษัท เซ็นทรัล เอ็กเพรส จำกัด.

บุญจิรา ปั่นทอง. (2546). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา*. ปัญหาพิเศษ รป.ม., สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

บุญใจ ศรีสถิตย์นรากูร. (2553). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางพยาบาลศาสตร์*. กรุงเทพฯ: ยูแอนด์ไออินเตอร์มีเดีย จำกัด.

บุญใจ ศรีสถิตย์นรากูร. (2555). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางพยาบาลศาสตร์*. กรุงเทพฯ: ยูแอนด์ไอ อินเตอร์มีเดีย.

บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: บริษัท. สุวีริยาสาส์น จำกัด.

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2553). *การประเมินผลการปฏิบัติงานและการปรับเงินเดือน.* กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

ปอแก้ว จันทคุณ. (2551). *การเปรียบเทียบลักษณะแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมผู้นำระหว่างทีมที่มีระดับประสิทธิผลของทีมแตกต่างกัน: กรณีศึกษาบริษัท ฮีโน่มอเตอร์แมนแฟคทอริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ปาริชาติ กู๊ซ, (2556). *สถิติสำหรับงานวิจัยทางการพยาบาลและการใช้โปรแกรม SPSS for windows.* กรุงเทพฯ: จุดทอง.

ผาน พวงเงิน. (2550). *ความคิดเห็นของผู้มีสิทธิเลือกตั้งที่ใช้ในการตัดสินใจเลือกสมาชิกสภาเทศบาลตำบลอากาศอำนวย พ.ศ. 2547.* การศึกษาอิสระ รป.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น.

พัชพล มิกราช. (2553). *ปัจจัยส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร.* วิทยานิพนธ์หลักสูตร รป.ม. สกลนคร: มหาวิยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ไพบูลย์ ตั้งใจ. (2554). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตามหลักอิทธิบาท 4 : กรณีศึกษา บริษัท แอมพาสอินดัสตรีจำกัด จังหวัดสมุทรปราการ.* วิทยานิพนธ์ พศ.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ยศวดี เชื้อวงศ์พรหม. (2563). *อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร.* วิทยานิพนธ์ รป.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

รวินท์พร สุวรรณรัตน์ และ บังอร โสฬส. (2560). *แรงจูงใจในการทำงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรวัยทำงาน.* วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ). กรุงเทพฯ: คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). *พฤติกรรมองค์การ.* กรุงเทพฯ: ธรรมสาร จำกัด.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). *ภาวะผู้นำ Leadership* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ.

ศศิพร ภูมิสุวรรณ์. (2554). *การศึกษารูปแบบการนำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดชุมพร.* วิทยานิพนธ์ รป.ม. เพชรบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

ศุภจิรา จันทร์อารักษ์. (2551). *ความคิดเห็นของราชราชการที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานใน เทศบาลเมืองชลบุรีจังหวัดชลบุรี.* ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป, ชลบุรี: วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลยบูรพา.

สมคิด บางโม. (2557). *องค์การและการจัดการ.* พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.

สมคิด บางโม. (2558). *องค์การและการจัดการ.* พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.

สมคิด เลิศไพฑูรย์. (2558). *การกระจายอำนาจตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอน การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สมใจ ลักษณะ. (2552). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์, (2544). *การบริหารงานบุคคล.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

สมพิศ สุขแสน (2556). *การประเมินผลโครงการ.* อุตรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.

สิน พันธุ์พินิจ. (2554). *เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์.* กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.

สิรินยา เสียงเลิศ. (2558). *อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลดงมะไฟ ตำบลขมิ้น อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร.* วิทยานิพนธ์ รป.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สิริวดี ชูเชิด. (2556). *การศึกษาสภาพการบริหารงานกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.* การค้นคว้าอิสระ: บธ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

สุจิตรา สิงห์หันต์. (2563). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริการภาครัฐของส่วนราชการ ในเขตอำเภอเต่างอย จังหวัดสกลนคร.* วิทยานิพนธ์ รป.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2555). *ภาวะความเป็นผู้นำ.* กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

สุภัทรา สงครามศรี. (2558). *แบบจำลองความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และผลการปฏิบัติงานของสถาบันการอาชีวศึกษา.* กจ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

สรัล มารู และ เลิศศักดิ์ ตันโต. (2558). *แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับร่าง พ.ร.บ.การบริหารจังหวัด ปกครองตนเอง.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมาย.

สุรัตน์ เปี่ยมศิริ. (2563). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตบางเขน.* สารนิพนธ์ รศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.

สุรีย์พร น้อยมณี. (2558). *ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหาร ส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม.* วิทยานิพนธ์ บธ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สืบวงศ์ กาฬวงศ์. (2554). *ตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล.* รายงานการวิจัยคณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สืบวงศ์ กาฬวงศ์. (2555). *"การปกครองท้องถิ่นกับประชาคมอาเซียน: โอกาสและความท้าทาย". จับกระแสอาเซียน Emphasis on ASEAN Movement.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงาน บุคคลส่วนท้องถิ่น. (2553). *รายงานประจำปี 2553 คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) และสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (สำนักงาน ก.ถ.).* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (สำนักงาน ก.ถ.)

สำนักงานส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม. (2564). *รายงานประจำปีสำนักงานส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม พ.ศ. 2564.* นครพนม: สำนักงานส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม.

อดิพงษ์ ฐิติพิทยา. (2550). *ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลกระสัง อำเภอกระสัง จังหวัดบุรีรัมย์.* ภาคนิพนธ์ คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

อธิวัฒน์ ปาคาถา. (2555). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานเทศบาลเมืองมหาสารคาม.* วิทยานิพนธ์ รป.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

อนิวัช แก้วจำนงค์. (2557). หลักการจัดการ. สงขลา: บริษัท นำศิลป์โฆษณา.

อรพินทร์ ชูชม. (2555). แรงจูงใจใน การทำงาน: ทฤษฎีและการประยุกต์. *วารสารจิตวิทยา.* มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต. 2 (2) มกราคม-ธันวาคม 2555. หน้า 52-61.

อังกูร จำเริญสาร. (2538). *ทัศนคติของกรรมการสภาตำบลต่อการกระจายอำนาจการปกครองท้องถิ่น (สภาตำบล): กรณีศึกษาจังหวัดขอนแก่น.* วิทยานิพนธ์ปริญญา ศษ.ม. สาขาวิชาสังคมวิทยาการพัฒนา. ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

อาคม อุดมเจริญศิลป์, 2547, *การรับรู้บทบาทในการปฏิบัติ หน้าที่ของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์.* วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

อุทัสน์ วีระศักดิ์การุณย์. (2556). *ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความต้องการในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการตำรวจ กองบังคับการอารักขาและควบคุมฝูงชน.* ภาคนิพนธ์ปริญญา รป.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.

อุไรลักษณ์ ปุ่มเป้า. (2565). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม.* วิทยานิพนธ์ รป.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

Alderfer, C. P. (1992). *Need Theories.* Retrieved from http://learningofpublic.blogspot.com/2015/09/blog-post_9.html.

Best, J.W. (1993). *Research in Education.* Boston, M.A.: Allyn and Bacon.

Boal,K.B.& Schultz, P.L. (2007). "Storytelling, Time, and Evolution: The Rloe Strategic Leadership in Complex Adaptive Systems," *in The Leadership Quarterly Journal*, 18 (4): pp.411-428.

Certo, C.S. (2000). *Modern management*. New Jersey: Prentice Hall.

Cholonel Stephen. (2004). *Habit: From Effectiveness to Greatness*. New York: Simon & Schuster.

Daniel, Wit. (1967). *A Comparative Survey of Local Govt. and Administration*. Bangkok: Kurusapha Press.

Davies, B., & Others. (2005). *Success and Sustainability: Developing the Strategically Focused School.* National College for School Leadership. Nottingham: NCSL.

David A. Decenzo. (2002). *Employee benefit.* Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.

DuBrin, A. J. (2004). *Leadership: Research findings, practice, and skills* (5th ed.). Boston, MA: Houghton Mifflin.

Garudzo-Kusereka, Louis. (2005). *Factors Influencing the Motivation of Zimbabwean Secondary School Teacher: An Education Management Perspective*.

Harold Koontz. (2004). *Management: A Global Perspective* (11th ed). New York: McGraw-Hill College.

Harrington, H. (1996). *James and James S. Harrington. High performance benchmarking 20 steps to success*. New York: McGraw-Hill

Hossian. (2012). *The Motivation to Work.* New York: McGraw-Hill Book Company.

Herzberg, F. Bernard, M. ,& Barbara, B.S (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.

Hilgard, E. R. (1983). *Introduction to Psychology*. 8th ed. San Diego: Harcourt Brace Jovanovich.

Hill, C. L. and Jones, G. R. (2008). *Essentials of Strategic Management.* Boston: Houghton Mifflin.

Ireland and Michael. (2005). Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st Century: The role of strategic leadership. *Academiy of management executive*, *19*(4): 63-77.

Harold Koontz. (1998). *Analysis of Managerial Functions*. New York: McGraw-Hill Book.

Holloway, William V. (1951). *State and Local government in the United States*. Mc Graw-Hill, New York.

Koontz , H. and Weihrich . H. (1988). *Management*. New York: McGraw-Hill.

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement,* 30(3), pp. 607–610.

Lindner, J. R & Buford, J. A., Jr., (2002). *Human resource management in local government: Concepts and applications for HRM students and practitioners*. Cincinnati: South–Western.

Maslow, A. H. (1970). *Motivation and Personality*. New York: Harper and Row.

McClelland, D.C. (1961). *The Achievement Motive*. New York: Appleton–Century Crofts, Inc.

Michael A. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press.

Millet. (1994). *Management in the Public Service. The quest for effective performance*. New York: McGraw–Hill Book.

Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). *Managerial Attitudes and Performance*. Homewood, IL: Richard D. Irwin.

Peterson, E & Plowman, E.G. (1989). *Business Organization and Management. Homewood*, Illinois: Richard D. Irwin.

Robbins, S.P., & Coulter, M. (2003). *Management*. (7thed.). NJ: Pearson Education.

Robbins, Stephen P. (2005). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications.* Arizona: Prentice Hall.

Robson, William A. (1953). "*Local Governmen" in Encyclopedia of Social Science.* New York: The Macmillan.

Rowe. (2001). *Creating wealth in organizations: The role of strategic leadership*. Canada: The University of Western Ontario.

Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (1991). *Managing organizational behavior* (4th ed.). New York: John Wiley & Sons.

Schermerhorn, J. R. (2003). *Management*. (6th ed.).New York: John Wiley & Sons, Inc.

Skinner, B.F. (1972). *Beyond Freedom and Dignity*. New York: Alfred A. Knopf.

Steers, R.W. and Mowday, R.T. (1981). Employee Turnover and Postdecision Accommodation Processes. Research in Organizational Behavior. 3, *Cummings, L.L and Staw, B.M.* eds.pp.235–281.

Stevens, James P. (2002). *Applied Multivariate Statistics for the Social Sciences*. 4th ed. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Woodcock, M. (1989). *Team Development Manual* 2nd ed. Great Britain: Billing and Son,

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๕๒

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

๒ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ท้องถิ่นอำเภอนาแก

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายวีระวัฒน์ ชาแสน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๖๔๒๓๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **“ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม”** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์)
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายวีระวัฒน์ ชาแสน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๓ ๘๙๐๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๕๒

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

๒ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายอำเภอนาแก

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายวีระวัฒน์ ชาแสน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๖๔๒๓๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **“ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม”** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์)
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายวีระวัฒน์ ชาแสน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๓ ๘๙๐๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๕๒

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

๒ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชาคริต ชาญชิตปรีชา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายวีระวัฒน์ ชาแสน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๖๔๒๓๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **“ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม”** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์)
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายวีระวัฒน์ ชาแสน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๓ ๘๙๐๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๕๒

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

๒ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายวีระวัฒน์ ชาแสน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๖๔๒๓๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **“ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม”** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์)
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายวีระวัฒน์ ชาแสน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๓ ๘๙๐๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๕๒

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

๒ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติ กิตติเลิสไพศาล

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายวีระวัฒน์ ชาแสน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๖๔๒๓๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์)
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายวีระวัฒน์ ชาแสน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๓ ๘๙๐๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/๑๐๙๘

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

๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ท้องถิ่นอำเภอธาตุพนม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายวีระวัฒน์ ชาแสน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๖๔๒๓๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **“ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม”** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายวีระวัฒน์ ชาแสน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๓ ๘๙๐๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๗๘

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

๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายวีระวัฒน์ ชาแสน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๖๔๒๓๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายวีระวัฒน์ ชาแสน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๒๘๔๓ ๘๙๐๙

ภาคผนวก ข
รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชาคริต ชาญชิตปรีชา ตำแหน่ง รักษาราชการแทนอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2. รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติ กิตติเลิศไพศาล ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล กรรมการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4. นายอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

5. ท้องถิ่นอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

รหัสของแบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

****

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม” คำตอบจากแบบสอบถามฉบับนี้จะเก็บเป็นความลับ ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่ประการใด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องจึงขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงมากที่สุด

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ตอนที่ 4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3. คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือด้วยดี

นายวีระวัฒน์ ชาแสน
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ รุ่นที่ 13
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ❒ หรือข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1. เพศ

❒ 1. ชาย ❒ 2. หญิง

2. อายุ

❒ 1. ไม่เกิน 30 ปี ❒ 2. 31 – 40 ปี

❒ 3. 41 – 50 ปี ❒ 4. มากกว่า 50 ปี

3. ระดับการศึกษา

❒ 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี ❒ 2. ปริญญาตรี

❒ 3. สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประสบการณ์การทำงาน

❒ 1. 1–5 ปี ❒ 2. 6–10 ปี

❒ 3. 11–15 ปี ❒ 4. มากกว่า 15 ปี

5. หน่วยงานที่สังกัด

❒ 1. เทศบาลตำบลนาแก ❒ 2. เทศบาลตำบลพระซอง

❒ 3. อบต.นาแก ❒ 4. อบต.หนองสังข์

❒ 5. อบต.นาคู่ ❒ 6. อบต.พิมาน

❒ 7. อบต.พุ่มแก ❒ 8. อบต.ก้านเหลือง

❒ 9. อบต.หนองบ่อ ❒ 10. อบต.นาเลียง

❒ 11. อบต.บ้านแก้ง ❒ 12. อบต.คำพี้

❒ 13. อบต.สีชมพู

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

คำชี้แจง ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ในหน่วยงานของท่าน ว่ามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด โดยให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ซึ่งกำหนดระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร 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	4	3	2	1
ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง						
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ จนสามารถสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติงาน					
2	ผู้บริหารมีความคิดเชิงระบบ คือสามารถบริหารงานให้คนในองค์กรทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์					
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดแก้ไขปัญหา สามารถนำความรู้ความเข้าใจ ที่มีไปใช้ในการแก้ปัญหาอย่างมีวิจารณญาณ					
4	ผู้บริหาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์						
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กรเพื่อเก็บเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์					
2	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการข้อมูลโดยจัดเป็นข้อมูลสารสนเทศ มีการรายงานผล แผนงานและโครงการเพื่อนำเป็นข้อมูลในการพัฒนางาน					
3	ผู้บริหารมีการคิดเชิงประยุกต์นำความรู้ที่เก็บรวบรวมได้มาใช้ให้เกิดประโยชน์เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้					
4	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล					
การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต						
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผนการทำงาน					
2	ผู้บริหารสามารถคาดการณ์อนาคตสถานการณ์ขององค์กรได้					
3	ผู้บริหารมีการทำงานเชิงรุก มีปฏิภาณไหวพริบ มีทักษะ ในการคิดแก้ปัญหาขององค์กร					
4	ผู้บริหารเป็นนักวางแผนกลยุทธ์และขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ						
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดเชิงบูรณาการ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการคิดแบบองค์รวม					
2	ผู้บริหารมีความคิดแบบกาเปลี่ยนแปลง คิดแปลกใหม่เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศขององค์กร					
3	ผู้บริหารมีการเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่อย่างไม่หยุดนิ่ง พัฒนาทักษะใหม่ ๆ ภายใต้กรอบการทำงานอย่างชัดเจน					
4	ผู้บริหารมีความเข้าใจหลักการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแบบยั่งยืน					
การกำหนดวิสัยทัศน์						
1	ผู้บริหารสามารถแสดงศักยภาพของการเป็นผู้นำเพื่อพาองค์การสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ					
2	ผู้บริหารมีความคิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิควิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางาน					
3	ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารที่ทันสมัยเพื่อปรับแนวคิดเชิงกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ					
4	ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมในอนาคตขององค์กรที่ต้องการที่จะให้เป็นได้อย่างชัดเจน สามารถมองเป็นวิธีการที่จะนำองค์กรให้บรรลุความต้องการ					

ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

คำชี้แจง ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของตัวท่านเองว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด โดยให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ซึ่งกำหนดระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 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	4	3	2	1
ปัจจัยจูงใจ						
ความสำเร็จของงาน						
1	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จได้ตามกำหนดเวลา					
2	ท่านสามารถปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้					
3	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาในงานที่ทำอยู่ได้อย่างถูกต้องเรียบร้อย					
4	ท่านพอใจในความสำเร็จในงานที่ท่านปฏิบัติ					
5	คุณภาพของผลการปฏิบัติงานของท่านเหมาะสมกับงาน					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การได้รับการยกย่องชมเชย						
1	ผู้บังคับบัญชายอมรับและเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของท่าน					
2	ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่าน					
3	ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน					
4	ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างดีจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
5	ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานในการทำงาน					
ลักษณะของงาน						
1	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน					
2	ท่านมีอิสระในงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำอย่างเต็มที่					
3	งานที่ท่านได้ทำอยู่ในขณะนี้เป็นการเพิ่มทักษะและประสบการณ์ของตนเอง					
4	งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีปริมาณงานที่ท่านพอใจ					
5	งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความท้าทายทำให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ความรับผิดชอบ						
1	ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน					
2	ท่านตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย					
3	ท่านอุทิศเวลาทำงานอย่างเต็มที่เมื่อได้รับมอบหมายในการปฏิบัติงาน					
4	ท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ					
5	ท่านมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานในหน้าที่					
โอกาสก้าวหน้า						
1	งานที่ได้รับมอบหมายงานทำให้ท่านมีโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง					
2	ท่านได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน					
3	ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
4	งานที่ท่านปฏิบัติส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในสายอาชีพ					
5	ท่านรู้สึกว่าท่านมีความก้าวหน้าในการทำงาน					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การได้รับการพัฒนา						
1	ท่านได้พัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของตนเองอยู่สม่ำเสมอ					
2	ท่านสามารถใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่					
3	ท่านมักแสวงหาโอกาสในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่					
4	ท่านสามารถเอาชนะความท้าทายใหม่ ๆ และได้รับความสำเร็จในชีวิต					
5	ท่านมีโอกาสเจริญเติบโตในตำแหน่งหน้าที่					
6	ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถจึงได้รับโอกาสให้รับผิดชอบงาน					
7	ท่านเป็นผู้ที่มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีจึงได้รับโอกาสให้รับผิดชอบงาน					
ปัจจัยค้ำจุน						
นโยบายและการบริหารงาน						
1	นโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธ์กิจของหน่วยงานเหมาะสมและปฏิบัติได้					
2	ท่านพึงพอใจในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์และพันธ์กิจของหน่วยงาน					
3	หน่วยงานของท่านกำหนดโครงสร้างสายการบังคับบัญชา และการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนเหมาะสม					
4	การบริหารงานในหน่วยงานของท่านมีระบบแบบแผนที่ชัดเจน					
5	ท่านตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามนโยบายเพื่อความก้าวหน้าของหน่วยงาน					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การนิเทศงาน						
1	ผู้บังคับบัญชาของท่านเข้าใจนโยบายและแนะนำแนวทางในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างชัดเจน					
2	ผู้บังคับบัญชาของท่านให้โอกาสปรึกษาหารืออย่างเป็นกันเอง					
3	ผู้บังคับบัญชาของท่าน ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น					
4	ผู้บังคับบัญชาของท่านมอบหมายงานให้บุคลากรทุกคนตามความเหมาะสม					
5	ท่านได้รับความยุติธรรมในการปฏิบัติงานตามระดับความสามารถของตนเอง					
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน						
1	เพื่อนร่วมงานของท่านทุกระดับ มีความสนิทสนมเป็นกันเอง					
2	ท่านมีโอกาสร่วมกิจกรรมพบปะสังสรรค์นอกเหนือเวลาปฏิบัติงาน					
3	ในหน่วยงานของท่านเพื่อนร่วมงานให้ความเคารพนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ					
4	ท่านสามารถขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานได้ในกรณีที่ท่านมีปัญหาในการทำงาน					
5	เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
สภาพแวดล้อมการทำงาน						
1	จำนวนบุคลากรในหน่วยงานเหมาะสมเพียงพอต่อปริมาณงาน					
2	หน่วยงานของท่านมีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานและสิ่งอำนวยสะดวกเหมาะสมในการปฏิบัติงาน					
3	อาคารสถานที่และห้องทำงานมีสภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน					
4	หน่วยงานของท่านมีระบบสาธารณูปโภคอย่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เช่น ระบบประปา ไฟฟ้า และน้ำดื่ม เป็นต้น					
5	บรรยากาศในสถานที่ทำงานของท่าน ทำให้เกิดความรู้สึกไม่เบื่อหน่ายที่จะปฏิบัติงาน					
เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล						
1	เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสม และเพียงพอกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน					
2	อัตราเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ					
3	ค่าตอบแทนนอกเวลาปฏิบัติงานที่ท่านได้รับมีความเหมาะสม					
4	การเบิกจ่ายสวัสดิการอื่น ๆ ของท่าน เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร และค่าพาหนะ เป็นต้น เพียงพอ รวดเร็วและถูกต้องกับความเป็นจริงในปัจจุบัน					
5	ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
สถานะของอาชีพ						
1	อาชีพที่ท่านทำมีความมั่นคง					
2	อาชีพที่ท่านทำมีกระบวนการดำเนินงานที่ชัดเจน					
3	งานที่ท่านดำเนินงานมีความท้าทายและน่าสนใจ					
4	ท่านมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง หน้าที่เพื่อความก้าวหน้า					
5	ท่านได้รับค่าตอบแทนที่คุ้มค่ากับการดำเนินงาน					
6	ท่านได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมทักษะความรู้ด้วยการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน การได้รับการศึกษาต่อเพื่อความสำเร็จในอาชีพ					
ความมั่นคง						
1	ท่านรู้สึกมั่นคงในชีวิตที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้					
2	ท่านมั่นใจว่าจะปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้ได้นานตลอดอาชีพการทำงาน					
3	ตำแหน่งหน้าที่การงานของท่านในปัจจุบันมีคุณค่าและความสำคัญต่ออนาคตของท่าน					
4	ท่านปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถและได้ตามมาตรฐานในตำแหน่งหน้าที่					
5	ท่านมีโอกาสได้รับการศึกษาต่อหรือฝึกอบรมความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้น					

ตอนที่ 4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

คำชี้แจง ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของตัวท่านเอง ว่ามีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด โดยให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ซึ่งกำหนดระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 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	4	3	2	1
คุณภาพของงาน						
1	ผลงานที่ท่านปฏิบัติมีมีความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์และประณีต					
2	ผลงานที่ท่านปฏิบัติตรงตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ความต้องการของงานนั้น ๆ					
3	ทั้งผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการได้ประโยชน์ คุ้มค่าจากผลงานที่ท่านปฏิบัติ					
4	ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจผลงานที่ท่านปฏิบัติ					
ปริมาณงาน						
1	ปริมาณผลงานบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร					
2	ปริมาณผลงานเป็นไปตามข้อตกลงหรือมาตรฐานของงาน ตามความคาดหวังขององค์กร					
3	ปริมาณงานที่เกิดขึ้น เป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
เวลา						
1	เวลาที่ใช้ในการดำเนินงาน ได้ผลงานตามที่กำหนด					
2	เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานแล้วเสร็จสมบูรณ์ตามที่กำหนด					
3	เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานอยู่ในลักษณะที่ทันสมัย					
4	ท่านมีการพัฒนาวิทยาการใหม่ๆ เพื่อนำ มาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น					
5	เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน					
ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน						
1	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานภายในองค์กร ด้านงบประมาณ เหมาะสมกับงานและวิธีการ					
2	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานภายในองค์กร ด้านวัสดุอุปกรณ์ เหมาะสมกับงานและวิธีการ					
3	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานภายในองค์กร ด้านบุคลากร เหมาะสมกับงานและวิธีการ					
4	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานมีความคุ้มค่า					

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

คำชี้แจง ท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม อย่างไรบ้าง โปรดระบุ

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ง
ค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

เรื่อง

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

	แบบสอบถาม	ค่าความเชื่อมั่น	แปลผล
1.	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม	.856	ใช้ได้
	1.1 ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง	.860	ใช้ได้
	1.2 ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์	.976	ใช้ได้
	1.3 การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต	.764	ใช้ได้
	1.4 วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ	.789	ใช้ได้
	1.5 การกำหนดวิสัยทัศน์	.664	ใช้ได้
2.	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม	.742	ใช้ได้
	2.1 ปัจจัยจูงใจ	.722	ใช้ได้
	2.2 ปัจจัยค้ำจุน	.860	ใช้ได้
3	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม	.844	ใช้ได้
	3.1 ด้านคุณภาพของงาน	.877	ใช้ได้
	3.2 ด้านปริมาณงาน	.848	ใช้ได้
	3.3 ด้านเวลา	.799	ใช้ได้
	3.4 ด้านค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน	.930	ใช้ได้
	ภาพรวมทั้งฉบับ	.856	ใช้ได้

ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม
เรื่อง
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง		ค่าอำนาจจำแนก
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ จนสามารถสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติงาน	.388
2	ผู้บริหารมีความคิดเชิงระบบ คือสามารถบริหารงานให้คนในองค์กรทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์	.616
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดแก้ไขปัญหาสามารถนำความรู้ความเข้าใจ ที่มีไปใช้ในการแก้ปัญหาอย่างมีวิจารณญาณ	.442
4	ผู้บริหาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน	.629
ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์		
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กรเพื่อเก็บเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์	.644
2	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการข้อมูลโดยจัดเป็นข้อมูลสารสนเทศ มีการรายงานผล แผนงานและโครงการเพื่อนำเป็นข้อมูลในการพัฒนางาน	.684
3	ผู้บริหารมีการคิดเชิงประยุกต์นำความรู้ที่เก็บรวบรวมได้มาใช้ให้เกิดประโยชน์เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	.644
4	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศและบริหารงานโดยใช้ฐานข้อมูล	.609

การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต		ค่าอำนาจจำแนก
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผนการทำงาน	.408
2	ผู้บริหารสามารถคาดการณ์อนาคตสถานการณ์ขององค์กรได้	.365
3	ผู้บริหารมีการทำงานเชิงรุก มีปฏิภาณไหวพริบ มีทักษะ ในการคิดแก้ปัญหาขององค์กร	.408
4	ผู้บริหารเป็นนักวางแผนกลยุทธ์และขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	.362
วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ		ค่าอำนาจจำแนก
5	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดเชิงบูรณาการ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการคิดแบบองค์รวม	.721
6	ผู้บริหารมีความคิดแบบกาเปลี่ยนแปลง คิดแปลกใหม่เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศขององค์กร	.706
5	ผู้บริหารมีการเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่อย่างไม่หยุดนิ่ง พัฒนาทักษะใหม่ ๆ ภายใต้กรอบการทำงานอย่างชัดเจน	.714
5	ผู้บริหารมีความเข้าใจหลักการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแบบยั่งยืน	.420
การกำหนดวิสัยทัศน์		ค่าอำนาจจำแนก
1	ผู้บริหารสามารถแสดงศักยภาพของการเป็นผู้นำ เพื่อพาองค์การสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ	.394
2	ผู้บริหารมีความคิดนอกกรอบเพื่อหาเทคนิควิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางาน	.461
3	ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารที่ทันสมัยเพื่อปรับแนวคิดเชิงกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ	.412
4	ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมในอนาคตขององค์กรที่ต้องการที่จะให้เป็นได้อย่างชัดเจน สามารถมองเป็นวิธีการที่จะนำองค์กรให้บรรลุความต้องการ	.402

ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

ปัจจัยจูงใจ		ค่าอำนาจจำแนก
ความสำเร็จของงาน		
1	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จได้ตามกำหนดเวลา	.656
2	ท่านสามารถปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้	.546
3	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาในงานที่ทำอยู่ได้อย่างถูกต้องเรียบร้อย	.655
4	ท่านพอใจในความสำเร็จในงานที่ท่านปฏิบัติ	.542
5	คุณภาพของผลการปฏิบัติงานของท่านเหมาะสมกับงาน	.532
การได้รับการยกย่องชมเชย		
1	ผู้บังคับบัญชายอมรับและเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของท่าน	.489
2	ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่าน	.402
3	ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	.489
4	ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างดีจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	.506
5	ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานในการทำงาน	.508

ลักษณะของงาน		
1	งานที่ท่านได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	.474
2	ท่านมีอิสระในงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำอย่างเต็มที่	.563
3	งานที่ท่านได้ทำอยู่ในขณะนี้เป็นการเพิ่มทักษะและประสบการณ์ของตนเอง	.458
4	งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีปริมาณงานที่ท่านพอใจ	.489
5	งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความท้าทายทำให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	.398
ความรับผิดชอบ		
1	ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน	.512
2	ท่านตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	.536
3	ท่านอุทิศเวลาทำงานอย่างเต็มที่เมื่อได้รับมอบหมายในการปฏิบัติงาน	.524
4	ท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ	.499
5	ท่านมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานในหน้าที่	.475
โอกาสก้าวหน้า		
1	งานที่ได้รับมอบหมายงานทำให้ท่านมีโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง	.465
2	ท่านได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ ความสามารถโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	.378
3	ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	.425
4	งานที่ท่านปฏิบัติส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในสายอาชีพ	.436
5	ท่านรู้สึกว่าท่านมีความก้าวหน้าในการทำงาน	.654

การได้รับการพัฒนา		
1	ท่านได้พัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของตนเองอยู่สม่ำเสมอ	.421
2	ท่านสามารถใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่	.577
3	ท่านมักแสวงหาโอกาสในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่	.468
4	ท่านสามารถเอาชนะความท้าทายใหม่ ๆ และได้รับความสำเร็จในชีวิต	.587
5	ท่านมีโอกาสเจริญเติบโตในตำแหน่งหน้าที่	.568
6	ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถจึงได้รับโอกาสให้รับผิดชอบงาน	.406
7	ท่านเป็นผู้ที่มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีจึงได้รับโอกาสให้รับผิดชอบงาน	.411
ปัจจัยค้ำจุน		
นโยบายและการบริหารงาน		
1	นโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธ์กิจของหน่วยงานเหมาะสมและปฏิบัติได้	.512
2	ท่านพึงพอใจในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธ์กิจของหน่วยงาน	.489
3	หน่วยงานของท่านกำหนดโครงสร้างสายการบังคับบัญชา และการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนเหมาะสม	.402
4	การบริหารงานในหน่วยงานของท่านมีระบบ แบบแผนที่ชัดเจน	.465
5	ท่านตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามนโยบายเพื่อความก้าวหน้าของหน่วยงาน	.487

การนิเทศงาน		
1	ผู้บังคับบัญชาของท่านเข้าใจนโยบายและแนะนำแนวทางในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างชัดเจน	.422
2	ผู้บังคับบัญชาของท่านให้โอกาสปรึกษาหารืออย่างเป็นกันเอง	.430
3	ผู้บังคับบัญชาของท่าน ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น	.412
4	ผู้บังคับบัญชาของท่านมอบหมายงานให้บุคลากรทุกคนตามความเหมาะสม	.489
5	ท่านได้รับความยุติธรรมในการปฏิบัติงานตามระดับความสามารถของตนเอง	.478
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา		
1	เพื่อนร่วมงานของท่านทุกระดับ มีความสนิทสนมเป็นกันเอง	.489
2	ท่านมีโอกาสร่วมกิจกรรมพบปะสังสรรค์นอกเหนือเวลาปฏิบัติงาน	.485
3	ในหน่วยงานของท่านเพื่อนร่วมงานให้ความเคารพนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ	.491
4	ท่านสามารถขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานได้ในกรณีที่ท่านมีปัญหาในการทำงาน	.469
5	เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	.502
สภาพแวดล้อมการทำงาน		
1	จำนวนบุคลากรในหน่วยงานเหมาะสมเพียงพอต่อปริมาณงาน	.488
2	หน่วยงานของท่านมีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานและสิ่งอำนวยสะดวกเหมาะสมในการปฏิบัติงาน	.487
3	อาคารสถานที่และห้องทำงานมีสภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน	.492

สภาพแวดล้อมการทำงาน (ต่อ)		
4	หน่วยงานของท่านมีระบบสาธารณูปโภคอย่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เช่น ระบบประปา ไฟฟ้า และน้ำดื่ม เป็นต้น	.465
5	บรรยากาศในสถานที่ทำงานของท่าน ทำให้เกิดความรู้สึกไม่เบื่อหน่ายที่จะปฏิบัติงาน	.401
เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล		
1	เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสม และเพียงพอกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน	.476
2	อัตราเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	.488
3	ค่าตอบแทนนอกเวลาปฏิบัติงานที่ท่านได้รับมีความเหมาะสม	.456
4	การเบิกจ่ายสวัสดิการอื่น ๆ ของท่าน เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร และค่าพาหนะ เป็นต้น เพียงพอ รวดเร็วและถูกต้องกับความเป็นจริงในปัจจุบัน	.429
5	ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ	.469
สถานะของอาชีพ		
1	อาชีพที่ท่านทำมีความมั่นคง	.463
2	อาชีพที่ท่านทำมีกระบวนการดำเนินงานที่ชัดเจน	.506
3	งานที่ท่านดำเนินงานมีความท้าทายและน่าสนใจ	.412
4	ท่านมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง หน้าที่เพื่อความก้าวหน้า	.502
5	ท่านได้รับค่าตอบแทนที่คุ้มค่ากับการดำเนินงาน	.456
6	ท่านได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมทักษะความรู้ด้วยการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน การได้รับการศึกษาต่อเพื่อความสำเร็จในอาชีพ	.784

ความมั่นคง		
1	ท่านรู้สึกมั่นคงในชีวิตที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้	.436
2	ท่านมั่นใจว่าจะปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้ได้นานตลอดอาชีพการทำงาน	.442
3	ตำแหน่งหน้าที่การงานของท่านในปัจจุบันมีคุณค่าและความสำคัญต่ออนาคตของท่าน	.445
4	ท่านปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถและได้ตามมาตรฐานในตำแหน่งหน้าที่	.463
5	ท่านมีโอกาสได้รับการศึกษาต่อหรือฝึกอบรมความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้น	.489

ตอนที่ 4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

คุณภาพของงาน		ค่าอำนาจจำแนก
1	ผลงานที่ท่านปฏิบัติมีมีความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์และประณีต	.431
2	ผลงานที่ท่านปฏิบัติตรงตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ความต้องการของงานนั้น ๆ	.402
3	ทั้งผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการได้ประโยชน์ คุ้มค่าจากผลงานที่ท่านปฏิบัติ	.444
4	ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจผลงานที่ท่านปฏิบัติ	.400
ปริมาณงาน		ค่าอำนาจจำแนก
1	ปริมาณผลงานบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร	.446
2	ปริมาณผลงานเป็นไปตามข้อตกลงหรือมาตรฐานของงาน ตามความคาดหวังขององค์กร	.436
3	ปริมาณงานที่เกิดขึ้น เป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร	.373

เวลา		ค่าอำนาจจำแนก
1	เวลาที่ใช้ในการดำเนินงาน ได้ผลงานตามที่กำหนด	.603
2	เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานแล้วเสร็จสมบูรณ์ตามที่กำหนด	.490
3	เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานอยู่ในลักษณะที่ทันสมัย	.463
4	ท่านมีการพัฒนาวิทยาการใหม่ๆ เพื่อนำ มา ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น	.490
5	เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน	.473
ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน		ค่าอำนาจจำแนก
1	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานภายในองค์กร ด้านงบประมาณเหมาะสมกับงานและวิธีการ	.454
2	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานภายในองค์กร ด้านวัสดุอุปกรณ์เหมาะสมกับงานและวิธีการ	.411
3	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานภายในองค์กร ด้านบุคลากร เหมาะสมกับงานและวิธีการ	.369
4	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานมีความคุ้มค่า	.649

ภาคผนวก จ
การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan

จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
10	10	220	140	1200	291
15	14	230	144	1300	297
20	19	240	148	1400	302
25	24	250	152	1500	306
30	28	260	155	1600	310
35	32	270	159	1700	313
40	36	280	162	1800	317
45	40	290	165	1900	320
50	44	300	169	2000	322
55	48	320	175	2200	327
60	52	340	181	2400	331
65	56	360	186	2600	335
70	59	380	191	2800	338
75	63	400	196	3000	341
80	66	420	201	3500	346
85	70	440	205	4000	351
90	73	460	210	4500	354
95	76	480	214	5000	357
100	80	500	217	6000	361
110	86	550	226	7000	364
120	92	600	234	8000	367
130	97	650	242	9000	368
140	103	700	248	10000	370
150	108	750	254	15000	375
160	113	800	260	20000	377
170	118	850	265	30000	379
180	123	900	269	40000	380
190	127	950	274	50000	381
200	132	1000	278	75000	382
210	136	1100	285	100000	384

ที่มา : ธานินทร์ ศิลป์จารุ (2555, หน้า 49)

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ–สกุล	นายวีระวัฒน์ ชาแสน
วัน เดือน ปีเกิด	30 ธันวาคม 2519
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	45 หมู่ 5 ตำบลฮางโฮง อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร รหัสไปรษณีย์ 47000
ตำแหน่งปัจจุบัน	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
สถานที่ทำงาน	องค์การบริหารส่วนตำบลโพธิไพศาล อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร 47210

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2535	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนธาตุนารายณ์วิทยา อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2543	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ การโรงแรมและการท่องเที่ยว ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2551	ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ศูนย์บริการศึกษานอกโรงเรียน อำเภอโพนนาแก้ว จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2557	ปริญญาตรี รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต (สาขาการปกครองท้องถิ่น) มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2565	ปริญญาโท รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2548	สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลฮางโฮง อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2554	พนักงานจ้างตำแหน่งผู้ช่วยเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล เทศบาลตำบลฮางโฮง อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2562	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ องค์การบริหารส่วนตำบลพิมาน อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม

พ.ศ. 2564 ถึงปัจจุบัน	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ องค์การบริหารส่วนตำบลโพธิไพศาล อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร