

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Literature review)

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อการศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของงานการเจ้าหน้าที่ เทศบาลตำบลนาป่า อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี ซึ่งในการศึกษานี้ผู้วิจัยได้เสนอ ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

#### 1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่นในรูปแบบของการปกครองตนเอง (Local Self Government) เป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมากกับแนวคิดและทฤษฎีการกระจายอำนาจ โดยมีนักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการปกครองท้องถิ่นไว้ ดังนี้

การปกครองท้องถิ่น คือ เครื่องจักรที่รัฐบาลจัดให้แก่ประชาชน เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นต่างๆ มีอำนาจหน้าที่ มีทรัพยากร มีกฎหมายเพียงพอที่จะสร้างบ้านสร้างเมืองของตนเองด้วยตนเองได้มากขึ้น (อเนก เหล่าธรรมทัศน์, 2543) นักวิชาการอีกท่านหนึ่ง (สมคิด เลิศไพฑูรย์, 2547) ได้ให้นิยามการปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ว่า เป็นการให้คนในท้องถิ่นมีอิสระในการปกครองตนเองหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ การปกครองตนเองโดยประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งแนวคิดดังกล่าวมีพื้นฐานของหลักการกระจายอำนาจการปกครอง (Decentralization) ที่หมายถึง การที่รัฐมอบอำนาจการปกครองให้องค์กรอื่นๆ ที่ไม่ใช่องค์กรส่วนกลางจัดทำบริการสาธารณะบางอย่างภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ

1. การปกครองของชุมชนหนึ่ง ซึ่งชุมชนเหล่านั้นอาจมีความแตกต่างกันในด้านความเจริญ จำนวนประชากร หรือขนาดของพื้นที่ เช่นหน่วยการปกครองท้องถิ่นของไทย จัดได้ คือ กรุงเทพมหานคร เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล และเมืองพัทยา ตามเหตุผลดังกล่าว

2. หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ ตามความเหมาะสม กล่าวคือ อำนาจของหน่วยการปกครองท้องถิ่นอย่างแท้จริง หากมีอำนาจมากเกินไปไม่มีขอบเขต หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ก็จะกลายเป็นรัฐอธิปไตยเอง เป็นผลเสียต่อความมั่นคงของรัฐบาล อำนาจของท้องถิ่นนี้มีขอบเขตที่แตกต่างกันออกไปตามลักษณะความเจริญและความสามารถของประชาชนในท้องถิ่นนั้นเป็นสำคัญ รวมทั้งนโยบายของรัฐบาลในการพิจารณาการกระจายอำนาจให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นระดับใดจึงจะเหมาะสม

3. หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีสิทธิตามกฎหมาย (Segal Rights) ที่จะดำเนินการปกครองตนเอง สิทธิตามกฎหมาย แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

3.1 หน่วยการปกครองท้องถิ่นมีสิทธิที่จะตรากฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับต่างๆ ขององค์กรปกครองท้องถิ่น เพื่อประโยชน์ในการบริหารตามหน้าที่และเพื่อใช้บังคับประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ เช่น เทศบัญญัติ ข้อบังคับ เป็นต้น

3.2 สิทธิที่เป็นหลักในการดำเนินการบริหารท้องถิ่น คือ อำนาจในการกำหนดงบประมาณเพื่อบริหารกิจการตามอำนาจหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นๆ

4. มืองค์กรที่จำเป็นในการบริหารและการปกครองตนเอง องค์กรที่จำเป็นของท้องถิ่น จัดแบ่งเป็นสองฝ่าย คือ องค์กรฝ่ายบริหารและองค์กรฝ่ายนิติบัญญัติ เช่น การปกครองท้องถิ่น แบบเทศบาลจะมีคณะเทศมนตรีเป็นฝ่ายบริหาร และสภาเทศบาลเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ หรือในแบบมหานคร คือ กรุงเทพมหานครจะมีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นฝ่ายบริหาร สภากรุงเทพมหานครจะเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ เป็นต้น

5. ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่น จากแนวคิดที่ว่าประชาชนในท้องถิ่นเท่านั้นที่จะรู้ปัญหาและวิธีกาไขของตนเองอย่างแท้จริง หน่วยการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีคนในท้องถิ่นมาบริหารงานเพื่อให้สมเจตนารมณ์และความต้องการของชุมชนและอยู่ภายใต้การควบคุมของประชาชนในท้องถิ่น นอกจากนี้ยังเป็นการฝึกให้ประชาชนในท้องถิ่นเข้าใจในระบบและกลไกของประชาธิปไตยอย่างแท้จริงอีกด้วย

Daniel Wit ( อ้างถึงใน โกวิทย์ พวงงาม, 2550 ) กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจ หรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น เปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้อำนาจในการปกครองร่วมกันทั้งหมด หรือเป็นบางส่วนในการบริหารท้องถิ่น ตามหลักการที่ว่า ถ้าอำนาจการปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลของท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชน โดยประชาชนและเพื่อประชาชน ดังนั้น การบริหารการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กรของตนเอง อันเกิดจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง โดยให้องค์กรอันมีได้เป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาลกลาง มีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารงานภายในท้องถิ่นในเขตอำนาจของตน

William V. Holloway ( อ้างถึงใน โกวิทย์ พวงงาม, 2550 ) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง องค์กรที่มีอาณาเขตแน่นอน มีประชากรตามหลักที่กำหนดไว้ มีอำนาจการปกครองตนเอง มีการบริหารการคลังของตนเอง และมีสภาท้องถิ่นที่สมาชิกได้รับการเลือกตั้งจากประชากร

Harris G. Montagu ( อ้างถึงใน โกวิทย์ พวงงาม, 2550 ) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองซึ่งหน่วยการปกครองท้องถิ่นได้มีการเลือกตั้งโดยอิสระเพื่อเลือกผู้ที่มีหน้าที่บริหารการปกครองท้องถิ่น มีอำนาจอิสระพร้อมความรับผิดชอบซึ่งตนสามารถที่จะใช้ได้โดยปราศจากการควบคุมของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลาง หรือส่วนภูมิภาค แต่ทั้งนี้หน่วยการปกครองท้องถิ่นยังต้องอยู่ภายใต้บทบังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ ไม่ได้กลายเป็นรัฐอิสระใหม่แต่อย่างใด

การปกครองท้องถิ่นจะสำเร็จผลไม่ได้ หากไม่ได้รับการร่วมมือจากประชาชน การปลุกฝังให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครอง และสร้างให้เกิดการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ประชาชนในท้องถิ่นจัดการเรื่องของตนเอง จะทำให้องค์กรปกครองท้องถิ่นสามารถบริหารตนเองได้ จะเป็นผลดีต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประเทศชาติต่อไป

## 2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ความหมายเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้น ถ้าพิจารณาจากแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ มักจะพูดถึง ผลการปฏิบัติงาน (Performance) ซึ่งถือได้ว่าเป็นเรื่องเดียวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency) คือเมื่อผลการปฏิบัติงานที่ดีก็ถือว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานสูงและถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ดีก็ถือได้ว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพ ดังนี้

ไรอันและสมิธ (Ryan & Smith 1954 : 276) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพของบุคคล (Human efficiency) ไว้ว่าเป็นความสัมพันธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทให้กับงาน ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นมองจากแง่มุมของการทำงานแต่ละบุคคล โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับสิ่งที่ให้กับงาน เช่น กำลังงานกับผลลัพธ์ที่ได้จากงานนั้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2537, 30) กล่าวว่า ความมีประสิทธิภาพ หมายถึง การมีสมรรถนะสูง สามารถมีระบบการทำงานสร้างสมทรัพย์ากร และความมั่งคั่งเก็บไว้ภายใน เพื่อขยายตัวต่อไป และเพื่อเอาไว้สำหรับรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดวิกฤตการณ์จากภายนอกได้ด้วย

กันตา เพิ่มผล. (2541, 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ขนาดและความสามารถของความสำเร็จ หรือบรรลุผลตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของตนเองและองค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2541, 17) ได้ให้ความหมายไว้ว่าประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการบรรลุจุดมุ่งหมาย โดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ ใช้วิธีการให้เกิดการจัดการทรัพยากรที่สิ้นเปลืองให้น้อยที่สุด โดยมีเป้าหมายคือประสิทธิผลหรือให้บรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้สูงสุด

Millet (อ้างถึงใน แสวง รัตนมงคลมาศ, 2514, 99) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพว่า (efficiency) หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่มวล มนุษย์ และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้นด้วย (human satisfaction and benefit produced)

Simon (อ้างถึงใน แสวง รัตนมงคลมาศ, 2514, 99) ให้ทัศนะเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพไว้คล้ายคลึงกัน คือ ถ้าพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพสูงสุดให้ดูจาก ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (input) กับผลผลิต (output) ที่ได้รับออกมา เพราะฉะนั้น ตามทัศนะนี้ประสิทธิภาพนี้จึงเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้า และถ้าเป็นการบริหาร ราชการและองค์กรของรัฐก็ควรบอกความพึงพอใจของผู้รับบริการ (satisfaction) เข้าไป ด้วย ซึ่งอาจเขียนเป็นสูตร ดังนี้

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

E = EFFICIENCY คือ ประสิทธิภาพของงาน

O = OUTPUT คือ ผลผลิตหรืองานที่ได้รับออกมา

I = INPUT คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป

S = SATISFACTION คือ ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา

วิทยากร เชียงกูล, 2540, 173 ประสิทธิภาพ เป็นสิ่งที่บ่งบอกผลงานของคนงาน (ปฏิบัติงาน) ในช่วงระยะเวลา หนึ่ง ซึ่งใช้เป็นเครื่องวัดว่ามีการใช้ทรัพยากรขององค์กรหรือหน่วยงานเหมาะสมเพียงไร

จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์, 2530, 70 ประสิทธิภาพ ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของประสิทธิผล มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล การวัดประสิทธิภาพโดยทั่วไปจะวัดเป็นอัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัย

นำเข้าในการผลิตหรือค่าใช้จ่ายต่อหน่วย และมักเป็นเรื่องเศรษฐกิจ เกณฑ์การ วัดประสิทธิภาพ แบบนี้ อาจคลาดเคลื่อนได้ เพราะไม่ได้คำนึงถึงด้านคุณภาพแต่คำนึงถึงปริมาณในรูปของกำไร หรือ ผลผลิตสูงสุดเพียงด้านเดียว ดังนั้น การวัดประสิทธิภาพจึงต้องวัดความแตกต่างด้าน คุณภาพของ ผลผลิตด้วย

รพี แก้วเจริญ และชิตยา สุวรรณะชญ (2510, 5) ได้อธิบายความหมายของ คำว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงานให้สำเร็จซึ่งไม่ได้กล่าว ถึงปัจจัยนำเข้าหรือ ความพึงพอใจ

ทิวาดี เมฆสุวรรณ (2538, 2) ซึ่งให้เห็นว่าประสิทธิภาพในระบบราชการมี ความหมายรวมถึง ผลิตภาพ และประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการ พิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนของการผลิต (input) ได้แก่ การใช้ ทรัพยากร การบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอย่างประหยัด คุ่มค่า และ เกิดการสูญเสีย น้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการการบริหาร (process) ได้แก่ การทำงาน ที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม
3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิด ประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันทเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและ บริการเป็นที่ พอใจของลูกค้า หรือผู้มารับบริการ

**การบริหารทรัพยากร** การจัดสรรทรัพยากร (Provision of Resource)

ทรัพยากรที่ใช้ในการผลิต / การบริการ แบ่งได้ 2 ประเภทคือ

ประเภทที่ 1 ทรัพยากรบุคคล หรือทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานใน องค์กรทุกคน

ประเภทที่ 2 ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี / เครื่องจักร / อุปกรณ์สำนักงาน หรือสิ่ง อำนวยความสะดวก หรือสิ่งที่สนับสนุนให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ

การจัดสรรทรัพยากร หมายถึง การจัดหา จัดมอบ หรือจัดแบ่งทรัพยากรให้กับหน่วยงาน ต่างๆ เพื่อให้หน่วยงานหรือบุคลากรได้ใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อการดำเนินงานสู่เป้าหมายของ องค์กร

การจัดสรรทรัพยากรมีความสำคัญต่อระบบการบริหารงานคุณภาพด้วยสาเหตุสำคัญ 2 ประการ คือ

สาเหตุ 1 ทรัพยากรเป็นต้นทุนการผลิต / การบริการ

สาเหตุ 2 ทรัพยากรเป็นจุดเริ่มต้นของคุณภาพ

การจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้การดำเนินงานบริหารงานคุณภาพบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ คุณภาพ จะต้องคำนึงถึงหลักการสำคัญต่อไปนี้

1. ความต้องการใช้ทรัพยากรต้องจัดสรรจำนวน ขนาด คุณภาพ และคุณลักษณะของ ทรัพยากรให้เหมาะสม ตรงกับความต้องการของหน่วยงานในการสร้างผลงานคุณภาพ ดังนั้น การ จัดสรรจึงต้องมีหลักเกณฑ์พิจารณาอย่างรอบคอบ ดังนี้

1.1 มีข้อมูลจากหน่วยงาน แสดงความต้องการ จำนวน ขนาด คุณภาพ และคุณลักษณะของทรัพยากร

1.2 ฝ่ายจัดสรรทรัพยากรก็ต้องวิเคราะห์สถานการณ์ความต้องการของหน่วยงานที่ต้องการทรัพยากร ว่าเป็นข้อมูลความต้องการที่ถูกต้อง และเหมาะสม จึงอนุมัติให้ฝ่ายจัดหาดำเนินการจัดหาต่อไป

1.3 ฝ่ายจัดหาทรัพยากร ก็ต้องมีแผนการจัดหาที่มีประสิทธิภาพ สามารถจัดหาทรัพยากรได้ตรงกับความต้องการ ทันเวลาและมีประสิทธิภาพ

2. ระยะเวลาของการใช้ทรัพยากรหรือการจัดหามีความเหมาะสม

3. การเพิ่มปริมาณ คุณภาพ หรือประสิทธิภาพของทรัพยากร เพื่อใช้ในกระบวนการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ฝ่ายจัดสรรทรัพยากรต้องพิจารณาอย่างรอบคอบถึงวิธีการจัดหาให้ได้ทรัพยากรคุณภาพสูงต้นทุนต่ำ

4. มีการวางแผนจัดสรรทรัพยากรทั้งระยะยาว ตามแผนการขยายงานและแผนระยะสั้นหรือแผนกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยใช้ต้นทุนต่ำที่สุดด้วย

5. การจัดทำแผนงบประมาณต้องมีความสอดคล้องกับแผนการจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรดำเนินการได้ ไม่เกิดปัญหาขาดแคลนงบประมาณ

6. การจัดสรรทรัพยากรต้องคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นทั้งภายในองค์กร และภายนอก คือสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีกฎหมายสิ่งแวดล้อมควบคุมอยู่แล้ว การจัดทรัพยากรต้องนำกฎหมายที่เกี่ยวข้องมาพิจารณาด้วย

7. การจัดสรรทรัพยากรต้องคำนึงถึงความประหยัด เพราะต้นทุนการผลิตต่ำ ได้สินค้าราคาต่ำ ลูกค้าพอใจ แต่ความประหยัดมิได้เกิดจากการลดคุณภาพสินค้า ดังนั้นการจัดสรรทรัพยากรต้องก่อให้เกิดคุณภาพสูง ต้นทุนต่ำ ลูกค้าพอใจ

8. มีระบบประเมินผลการจัดสรรทรัพยากร และการใช้ทรัพยากรเป็นระยะ

**การจัดการงานบุคคล (Prosonal Management) ประกอบด้วย**

1. เป้าหมายของการจัดการงานบุคคล คือ

1.1 จัดสรรงบประมาณให้อยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสม

1.2. ส่งเสริมบุคคลให้ทำงานได้เต็มตามศักยภาพ

2. การจัดสรรบุคคลให้อยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสม เพื่อให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องพิจารณาคูณสมบัติ และคุณลักษณะของบุคคลว่า ตรงกับตำแหน่งหน้าที่การงานหรือไม่ นอกจากนี้จะพิจารณาจากตำแหน่ง / หน้าที่แล้ว การจัดการงานบุคคลต้องจัดทำรายละเอียดของหน้าที่การงานและความรับผิดชอบ (Job Descriptions) ประสิทธิภาพการจัดสรรบุคคลขึ้นอยู่กับรายละเอียดของ Job Descriptions การจัดการงานบุคคลต้องมีแผนงานสำคัญ 5 แผนคือ

2.1 แผนอัตรากำลัง

2.2 แผนการจ้างประจำปี

2.3 แผนการฝึกอบรม

2.4 แผนบริหารค่าตอบแทน

2.5 แผนแรงงานสัมพันธ์

3. การพิจารณาบุคคล เพื่อคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่งหน้าที่การงานตามรายละเอียดของ Job Descriptions ต้องพิจารณาองค์ประกอบหลัก 4 ข้อต่อไปนี้

3.1 พื้นฐานการศึกษา ระดับการศึกษา สาขาวิชาที่เรียน ตรงกับหน้าที่การงานหรือ พื้นฐานการพัฒนา/ฝึกอบรม ให้มีความสามารถในการทำงานในหน้าที่

3.2 การผ่านการฝึกอบรม บุคคลที่เคยผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นที่เป็น ประโยชน์กับหน้าที่ที่ย่อมทำให้องค์กรได้ประโยชน์มากขึ้น เช่น หลักสูตรความปลอดภัยในการทำงาน หลักสูตรความเป็นผู้นำ เป็นต้น

3.3 ความสามารถในการเชิงปฏิบัติการ หรือทักษะ เช่น ความสามารถใช้ระบบคอมพิวเตอร์ ได้ก็โปรแกรม ซัปรถประเภทใด พิมพ์คอมพิวเตอร์ได้นาทีละกี่คำ หรือพูดภาษาต่างประเทศได้

3.4 ประสบการณ์การทำงานที่เคยผ่านมาก่อน เช่น เคยปฏิบัติงานเป็นพนักงานดูแล ความปลอดภัยในโรงงาน ฝึกงานกับฝ่ายซ่อมบำรุงมาแล้ว 2 เดือน

4. การส่งเสริมบุคคลให้ทำงานเต็มศักยภาพ ที่เขามีอยู่ ฝ่ายบริหารงานบุคคลต้องดำเนินการ ดังนี้

4.1 จัดการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่รับเข้ามาทำงานใหม่ ฝึกอบรม และ พัฒนาต่อไปเมื่อต้องมีการปรับปรุงการทำงาน

4.2 มอบหมายหน้าที่ที่ต้องมีความชัดเจนและเหมาะสม

4.3 พนักงานรู้เกณฑ์การประเมินตนเอง และประเมินผลงานคุณภาพของหน่วยงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความตระหนักในความรับผิดชอบของตนเอง

4.4 มีรางวัลตอบแทนให้แก่ผู้สร้างผลงานคุณภาพ

4.5. เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความสามารถหรือเสนอแนะปรับปรุงงาน หรือสร้าง วิธีการใหม่ๆ เทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปรับปรุงงาน

4.6 ให้พนักงานมีโอกาสก้าวหน้า และมีความมั่นคงในงานอาชีพ

5. การฝึกอบรม (Training) มีความสำคัญต่อการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะการ ปรับปรุงงานจะเกิดจากความต้องการของฝ่ายบริหารหรือของพนักงาน การปรับปรุงงานก็ต้องมีการ ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน การใช้เทคโนโลยี หรือเปลี่ยนหน้าที่ ทำให้ต้องมีการฝึกอบรม ซึ่งมีแนวทาง ปฏิบัติดังนี้

5.1 จัดทำหลักสูตรและแผนการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับการพัฒนางาน

5.2 จัดหาวิทยากรที่มีความสามารถตรงกับเป้าหมายการฝึกอบรม

5.3 ประเมินผลการฝึกอบรมเป็น 3 ระยะ คือ ก่อนการฝึกอบรม หลังการฝึกอบรม และ ได้ทำงานแล้ว

6. สร้างความตระหนัก(Awareness) ต่อการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์คุณภาพของ องค์กร โดยฝ่ายบริหารงานบุคคลต้องให้พนักงานรับรู้เข้าใจและทำตามดังต่อไปนี้

6.1 วิสัยทัศน์ขององค์กร

6.2 นโยบายคุณภาพ

6.3 วัตถุประสงค์คุณภาพ

6.4 ระบบการบริหารงานคุณภาพ

การสร้างความตระหนักทำได้โดยการฝึกอบรมและการจัดกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

7. การประเมินผลงานบุคคลมีหลักการประเมินดังนี้
  - 7.1 ประเมินผลสำเร็จของงานตามที่มอบหมาย
  - 7.2 ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่มอบหมาย
  - 7.3 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานเพื่อองค์กร
  - 7.4 ความเป็นผู้นำ
  - 7.5 การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานหรืออื่นๆ ที่แต่ละองค์กรจะให้ความสำคัญ
8. การจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม โดยยึดหลักการพิจารณาดังต่อไปนี้
  - 8.1 ตำแหน่งหน้าที่ของงาน
  - 8.2 ขอบข่ายความรับผิดชอบ
  - 8.3 ความยากง่ายของงานที่ปฏิบัติ
  - 8.4 ช่วงเวลาการทำงาน
  - 8.5 ความเสี่ยงภัยหรืออื่นๆ ที่แต่ละองค์กรเห็นว่าควรนำมาพิจารณา
9. การส่งเสริมระบบแรงจูงใจสัมพันธ โดยใช้หลักการดังนี้
  - 9.1 พนักงานมีส่วนร่วมด้วยการแสดงออกซึ่งความคิดเห็น
  - 9.2 พนักงานมีความสามัคคีร่วมมือกัน
  - 9.3 พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน
  - 9.4 พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อฝ่ายบริหาร
  - 9.5 ฝ่ายบริหารและพนักงานต่างให้เกียรติและยอมรับซึ่งกันและกัน

การจัดการด้านโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure Management)

1. ขอบข่ายของโครงสร้างพื้นฐาน(Infrastructure) ได้แก่
  - 1.1 อาคาร สถานที่ และอุปกรณ์ประกอบ เช่น ระบบน้ำ ระบบไฟฟ้า ระบบปรับอากาศ
  - 1.2 เครื่องจักร อุปกรณ์สำนักงาน และอุปกรณ์ประกอบการใช้
  - 1.3 ระบบอำนวยความสะดวก เช่น ระบบการสื่อสาร การขนส่ง
2. หลักการจัดการด้านโครงสร้างพื้นฐานได้แก่
  - 2.1 การจัดหาหรือจัดสร้างโครงสร้างพื้นฐาน มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายของระบบบริหารงานคุณภาพ
  - 2.2 การบำรุงรักษาให้โครงสร้างพื้นฐานมีอายุการใช้งานได้ยาวนาน มีประสิทธิภาพและมีความพอเพียงกับการใช้ โครงสร้างพื้นฐานไม่ว่าจะเป็นอาคารสถานที่ เครื่องจักร อุปกรณ์หรือระบบอำนวยความสะดวกต้องการระบบการดูแลและบำรุงรักษาอย่างถูกต้อง ดังนั้นการจัดการด้านโครงสร้างพื้นฐานต้องนำระบบ "การบำรุงรักษาแบบมีส่วนร่วม" มาใช้เพื่อให้การบำรุงรักษามีประสิทธิภาพมากพอกับการอำนวยความสะดวก ให้การทำงานเกิดคุณภาพ
  - 2.3 การจัดสรรพื้นที่การใช้งานและการติดตั้งอุปกรณ์ต่างๆ ต้องคำนึงถึงเรื่องต่อไปนี้
    - 1) ความต่อเนื่องของการทำงาน
    - 2) การติดตั้งเครื่องจักรหรืออุปกรณ์ที่ใช้กับการทำงาน คือการออกแบบและติดตั้งเครื่องจักร / อุปกรณ์ ให้มีความเหมาะสมกับสมรรถนะของคนงาน และสภาพแวดล้อมทางกายภาพ

โดยคำนึงถึง

ก. ความสมดุล ระหว่างเครื่องจักรกับร่างกายของผู้ใช้เครื่อง การขาดความสมดุล ทำให้เกิดผลเสียดังนี้

- เกิดความไม่สะดวก
- เกิดความเมื่อยล้า
- เป็นต้นเหตุของอุบัติเหตุ

ข. ความสามารถรับรู้ระบบการทำงานของเครื่องจักร

ค. ความสามารถในการประมวลผลข้อมูลจากเครื่องจักร หรือสามารถวิเคราะห์ได้ว่า เครื่องจักรมีประสิทธิภาพอย่างไร มีการขัดข้องส่วนใด หรือความเร็วของเครื่องจักร เป็นไปตามมาตรฐานหรือไม่

2.4 มีการบริการที่ประทับใจพนักงานและ ลูกค้า ได้แก่

- 1) บริการรักษาความสะอาดอาคารและพื้นที่ส่วนกลาง
- 2) บริการขนส่ง เคลื่อนย้ายภายในองค์กร
- 3) บริการด้านข้อมูลข่าวสาร
- 4) บริการด้านสนทนาการ
- 5) การต้อนรับบุคคลภายนอก

### การจัดการด้านสภาพแวดล้อมของการทำงาน (Work environment Management)

1. ขอบข่ายของสภาพแวดล้อมของการทำงาน ได้แก่

1.1 สภาพแวดล้อมทางกายภาพ

- เครื่องจักรกลหรืออุปกรณ์
- ระบบความปลอดภัย
- ระบบอาชีวอนามัย
- ระบบการระบายอากาศ อุณหภูมิและความชื้น
- ระบบแสงสว่าง

1.2 สภาพแวดล้อมด้านสังคม ประกอบด้วย

- ระบบความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับพนักงาน
- ระบบความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บริหาร
- รายได้ ผลตอบแทน และสวัสดิการที่พนักงานได้รับ
- การสร้างแรงจูงใจขององค์กร
- การสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

### 2. หลักการจัดการด้านสภาพแวดล้อมของการทำงาน

2.1 หลักการจัดการด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ประกอบด้วย

1) หลักการแห่งความปลอดภัย ต้องย้อนกลับไปจัดการทรัพยากรและการจัดการด้านโครงสร้างพื้นฐาน การจัดการทั้งสองส่วน ต้องสร้างสภาพแวดล้อมของการทำงานให้เกิดความปลอดภัย

2) หลักการรักษาอาชีวอนามัย คือการคำนึงถึงคุณภาพสุขภาพอนามัยของ



พนักงานในขณะปฏิบัติงาน ซึ่งสุขภาพอนามัยของพนักงานมักจะเกี่ยวข้องกับเรื่องต่อไปนี้

- เวลาการทำงาน
- ระบบการระบายอากาศ อุณหภูมิและความชื้น
- หลักการอำนวยความสะดวกในการทำงาน การจัดสภาพแวดล้อมของการ

ทำงานที่ตื่นอกจากความปลอดภัยและอาชีวอนามัยแล้ว พนักงานก็มีความสุขและมีกำลังใจในการทำงาน

## 2.2 หลักการจัดการด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม ประกอบด้วย

- 1) ทศนคติของพนักงานต่อองค์กร
- 2) มีระบบป้องกันและแก้ไขความขัดแย้งภายในองค์กร
- 3) ตอบแทนคุณภาพการทำงานเมื่อพนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) บริหารงานบุคคลด้วยความโปร่งใสยุติธรรม
- 5) มีผู้นำที่เข้มแข็ง สามารถ ฉลาด และเป็นธรรม

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (อ้างถึงใน ธานินทร์ สุทธิบุญชูร, 2543, 10) ได้เสนอ แนวคิดในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงานภาครัฐโดยศึกษาการปรับปรุงระบบ ราชการของต่างประเทศที่ได้รับการยอมรับว่าประสบความสำเร็จได้ดังนี้

1. ต้องกำหนดแนวทางและเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน หมายถึง บุงการทางานที่มีประสิทธิผลยึดถือผลสำเร็จ หรือผลสัมฤทธิ์ของงาน (results) เป็นหลักในการดำเนินงานโดยมุ่งที่ผลลัพธ์ (outcome) โดยมีการประเมินผล และวัดผลสำเร็จของ งานอย่างเป็นรูปธรรมสามารถตอบสนองและสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าผู้มารับบริการ ปรับปรุงโครงสร้าง และระบบงานเพื่อยุบเลิกงานที่ซ้ำซ้อน โดยสร้างสรรค์กระบวนการ ทำงานใหม่ ลดขนาดกำลังคน เพื่อลดค่าใช้จ่ายขององค์กรด้านบุคคลากร มีการกระจาย อำนาจการตัดสินใจจากระดับบนสู่ระดับเจ้าหน้าที่

2. ระบบการบริหารงานที่จะยึดผลสำเร็จของงาน และผลลัพธ์ขององค์กรเป็น หลักสำคัญในการดำเนินการรวมทั้งใช้มาตรการจูงใจและให้รางวัลตอบแทนแก่องค์กรที่ ประสบความสำเร็จ

### ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

สำหรับแนวคิดในเรื่องของปัจจัยที่ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ หรือปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการปฏิบัติงานนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษาและสรุปเป็นปัจจัยสำคัญ ๆ ไว้ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2526, 30) ได้นำแนวคิดของ Harring Emerson ที่เกี่ยวกับหลักการ ทำงานให้มีประสิทธิภาพ 12 ประการ ดังนี้

1. ทำความเข้าใจ และกำหนดแนวความคิดในการทำงานให้กระจ่าง
2. ให้หลักสามัญสำนึกในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน
3. คำปรึกษาแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง
4. รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน
5. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม

6. การทำงานต้องเชื่อถือได้ มีความฉับพลัน มีสมรรถภาพและมีการลงทะเบียนไว้  
เป็นหลักฐาน

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

แนวคิดของปีเตอร์สัน (Peterson) และโพลแมน (Plowman) (อ้างถึงใน อรษา โพธิ์ทอง, 2537, 38) สรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพ ไว้ 4 ข้อคือ

1. คุณภาพของงาน จะต้องมีความสูง คือผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์ คุ่มค่า และมีความพึงพอใจ
2. ปริมาณงาน งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน
3. เวลา คือเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัย
4. ค่าใช้จ่าย ในการดำเนินงานจะต้องเหมาะสมกับงาน และวิธีการคือจะต้องลงทุนน้อยและให้ได้ผลกำไรมากที่สุด

Herzberg (1966 : 24) ได้นำเอาการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานมาทำการศึกษาร่วมกัน เพื่อให้ได้ปัจจัยที่จะทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างสบายใจและมีประสิทธิภาพ เขาได้ศึกษาวิจัยในเรื่องของทัศนคติของบุคคลที่พอใจในการทำงานและไม่พอใจในการทำงาน พบว่าบุคคลปัจจัยที่ทำให้บุคคลพอใจในการทำงานนั้นประกอบด้วยปัจจัย ดังนี้

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

ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมของงานที่เป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลเกิดความไม่พอใจประกอบด้วยปัจจัย ดังนี้

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

สมยศ นาวิการ (2529 : 5) ได้กล่าวถึงแนวความคิดที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ปฏิบัติงานในองค์กร โดยเสนอปัจจัย 7 ประการ คือ

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

เบคเกอร์ และ นิวเฮาเซอร์ (Becker&Neuhauser อ้างถึงใน คทาวิธ พรหมายน, 2545, หน้า 12) ได้เสนอตัวแบบจำลองเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร (model of organization efficiency) โดยกล่าวว่าประสิทธิภาพขององค์กรนอกจากจะพิจารณาถึง ทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุ ที่เป็นปัจจัยนำเข้า และผลผลิตขององค์กร คือ การบรรลุเป้าหมายแล้วองค์กรในฐานะที่เป็นองค์กรในระบบเปิด (open system) ยังมีปัจจัย ประกอบอีกดังแบบจำลองในรูปสมมติฐานซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. หากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรนั้น มีความซับซ้อนต่ำ (low task environment complexity) หรือมีความแน่นอน (certain) มีการกำหนดระเบียบ ปฏิบัติในการทำงานขององค์กรอย่างละเอียดถี่ถ้วนแล้ว แน่ชัดว่าจะนำไปสู่ความมี ประสิทธิภาพขององค์กรมากกว่า องค์กรที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานยุ่งยาก และ ซับซ้อนสูง (high task environment complexity) หรือมีความไม่แน่นอน (uncertain)

2. การกำหนดระเบียบปฏิบัติชัดเจนเพื่อเพิ่มผลการทำงานที่มองเห็นได้มีผลทำให้ ประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

3. ผลการทำงานที่มองเห็นได้สัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพ

4. หากพิจารณาควบคู่กันไปจะปรากฏว่าการกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจน และผลการทำงานที่สามารถมองเห็นได้จะมีความสัมพันธ์มากขึ้นต่อประสิทธิภาพมาก กว่าตัวแปรแต่ละตัว ตามลำพัง

เบ็คเกอร์ และนิวเฮาเซอร์ ยังเชื่ออีกว่าการสามารถมองเห็นผลการทำงานของ องค์กรได้ (visibility consequences) และมีความสัมพันธ์ของประสิทธิภาพขององค์กร เพราะองค์กรสามารถ ทดลองและเลือกระเบียบการปฏิบัติได้ซึ่งระเบียบการปฏิบัติและ ผลการปฏิบัติงานจะมีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

แคทซ์ และคานัน (Katz & Kahn> 1978, 232-240) ซึ่งเป็นนักทฤษฎีที่ศึกษา องค์กร ระบบเปิด (open system) เช่นกันก็ได้ศึกษาในเรื่องปัจจัยที่สำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งเขากล่าวว่าประสิทธิภาพ คือ ส่วนประกอบที่สำคัญของ ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพขององค์กร ถ้า จะวัดจากปัจจัยนำเข้าเปรียบเทียบกับผลผลิต ที่ได้ จะทำให้การวัดประสิทธิภาพคลาดเคลื่อน จากความเป็นจริงขององค์กร หมายถึง การบรรลุเป้าหมาย (goal-attainment) ขององค์กรในการบรรลุ

เป้าหมายขององค์กร ปัจจัยต่าง ๆ คอ การฝึกอบรม ประสบการณ์ความผูกพัน ยังมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในองค์กรด้วย

มาโนช สุขฤกษ์ และคณะ (อ้างถึงใน สถิต คำลาเลี้ยง, 2544, 18-19) ได้ กล่าวถึง ปัจจัยที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่า ประกอบด้วยปัจจัยหลัก 3 ปัจจัยด้วยกัน คือ

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

สมพงษ์ เกษมสิน(2519, 271-273) ได้พูดถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบุคคลใน การปฏิบัติงานว่า มีปัจจัยหลายประการที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของ แต่ละบุคคล ซึ่งได้แก่

1. กิจกรรมในงานและนอกงาน
2. การรับสถานการณ์
3. ระดับความปรารถนา
4. กลุ่มอ้างอิง
5. เพศ
6. ภูมิหลังทางวัฒนธรรม
7. การศึกษา

## 8. ประสบการณ์

### 9. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

นฤมล กิตตะยานนท์(อ้างถึงใน คทาวิฑูร พรหมายน,2545, 15-16) ได้เสนอ ว่า การปฏิบัติงานของแต่ละคนจะถูกกำหนดโดย 3 ส่วน ดังนี้

#### 1. คุณลักษณะเฉพาะส่วนบุคคล (individual attributes) แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มดังนี้

1.1 demographic characteristics เป็นลักษณะที่เกี่ยวกับ เพศ อายุ เชื้อชาติเผ่าพันธุ์

1.2 competence characteristics เป็นลักษณะที่เกี่ยวกับความรู้ความสามารถ ความถนัดและความชำนาญของบุคคลซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะได้อาจมาจากการศึกษาอบรม และสั่งสมประสบการณ์

1.3 psychological characteristics เป็นคุณลักษณะทางด้านจิตวิทยา ซึ่งได้แก่ทัศนคติ ค่านิยม การรับในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลด้วย

2. ระดับความพยายามในการทำงาน (work effort) จะเกิดขึ้นจากการมีแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ความต้องการ แรงผลักดันอารมณ์ความรู้สึก ความสนใจ ความ ตั้งใจ เพราะว่า คนที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงจะมีความพยายามที่จะอุทิศกำลังกายและ กำลังใจให้แก่การทำงานมากกว่าผู้ที่แรงจูงใจในการทำงานต่ำ

3. แรงสนับสนุนจากองค์กรหรือหน่วยงาน (organization support) ซึ่งได้แก่ค่าตอบแทน ความยุติธรรม การติดต่อสื่อสาร และวิธีการที่จะมอบหมายงานซึ่งมีผลต่อ กำลังใจผู้ปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลเกิดจากสภาพภูมิหลัง ของแต่ละคนที่ไม่เหมือนกัน สภาพร่างกายจิตใจ การศึกษา ความรู้ความสามารถ ความ ถนัดต่าง ๆ โดยมีปัจจัยสนับสนุนให้เกิดความแตกต่างจากการประเมินของผู้บังคับบัญชาแล้วให้คะแนนออกมาในระดับต่ำปานกลาง และระดับสูง ซึ่งมีผลต่อการ ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้ข้าราชการผู้นั้นมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่มากขึ้น เรื่อย ๆ

### 3. อำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบล

บทบาทและอำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบลที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ประกอบไปด้วย

( 1 ) อำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2496แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่

12 พ.ศ.2546

ตารางที่ 1 แสดงอำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบลที่ต้องทำ และอำนาจหน้าที่ที่อาจทำได้ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2496 แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 12 พ.ศ.2546

อำนาจหน้าที่ที่เทศบาลตำบลต้องทำ ตามมาตรา 50	อำนาจหน้าที่ที่เทศบาลตำบลอาจทำได้ ตามมาตรา 51
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน</li> <li>2. ให้มีและบำรุงทางบกและทางน้ำ</li> <li>3. รักษาความสะอาดของถนน หรือทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล</li> <li>4. ป้องกันและระงับโรคติดต่อ</li> <li>5. ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง</li> <li>6. ให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม</li> <li>7. ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ</li> <li>8. บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น</li> <li>9. หน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติให้เป็นหน้าที่ของเทศบาล</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา</li> <li>2. ให้มีโรงฆ่าสัตว์</li> <li>3. ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม</li> <li>4. ให้มีสุสานและฌาปนสถาน</li> <li>5. บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร</li> <li>6. ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์รักษาคนเจ็บไข้</li> <li>7. ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น</li> <li>8. ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ</li> <li>9. เทศพาณิชย์</li> </ol>

( 2 ) อำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

1. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
2. การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำ และทางระบายน้ำ
3. การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้ามและที่จอดรถ
4. การสาธารณสุขบุคคลและการก่อสร้าง
5. การสาธารณสุขการ
6. การส่งเสริม การฝึกและประกอบอาชีพ
7. การพาณิชย์ และการส่งเสริมการลงทุน
8. การส่งเสริมการท่องเที่ยว
9. การจัดการศึกษา
10. การสังคมสงเคราะห์และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชราและผู้ด้อยโอกาส
11. การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
12. การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัด
13. การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
14. การส่งเสริมกีฬา
15. การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน

16. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
17. การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
18. การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูลและน้ำเสีย
19. การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล
20. การควบคุมสัตว์เลี้ยง
21. การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน
22. การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์
23. การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัยโรงพยาบาล และสาธารณสุขสถานอื่น ๆ
24. การจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
25. การผังเมือง
26. การขนส่งและการวิศวกรรมจราจร
27. การดูแลรักษาที่สาธารณะ
28. การควบคุมอาคาร
29. การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
30. การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
31. กิจการอื่นใดที่เกิดผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด ราชภัฏสวนดุสิต (2549 : 12 – 14)

ดังนั้น สามารถสรุปบทบาทและหน้าที่ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 12 พ.ศ.2546 และ พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบลไว้ เพื่อให้เทศบาลตำบลได้ใช้เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงาน ไว้ดังต่อไปนี้

#### (1) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน มีหน้าที่ต้องทำในเขตเทศบาล ดังนี้

- การจัดให้มีและบำรุงทางบก ทางน้ำ และอาจจัดให้มีและ บำรุงทางระบายน้ำ
- อาจจัดให้มีและบำรุงการไฟฟ้าและแสงสว่างเพื่อเป็นสาธารณะ
- อาจจัดให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา
- อาจจัดให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม

#### (2) ด้านส่งเสริมคุณภาพชีวิต มีภารกิจเกี่ยวข้อง ดังนี้

- การส่งเสริมด้านการศึกษา การกีฬา ประเพณีวัฒนธรรม
- การจัดให้มีและบำรุงสวนสาธารณะ สถานที่พักผ่อนหย่อนใจและลานกีฬา
- การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว การส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันและระงับโรคติดต่อ รวมถึงการให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์รักษาคนเจ็บไข้และการพยาบาลเบื้องต้น
- การควบคุมสุขลักษณะและอนามัยในร้านจำหน่ายอาหาร แหล่งจำหน่ายอาหาร ตลาดสด โรงมหรสพ และสถานบริการอื่น ๆ

- การตรวจสอบควบคุมดูแลการจัดการในโรงฆ่าสัตว์
- การส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และคนพิการ

(3) ด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน
- การจัดการแหล่งที่อยู่อาศัยและปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม
- การจัดการและการรักษาความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อยในชุมชน
- การส่งเสริมให้ประชาชนมีคุณธรรม

(4) ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรมและการท่องเที่ยว มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร เพิ่มรายได้และสร้างอาชีพให้กับประชาชน
- การจัดแบ่งกลุ่มผู้ประกอบการค้าในแหล่งท่องเที่ยว และจัดระเบียบในแหล่งที่ประกอบกิจการค้า
- การส่งเสริมและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวอย่างสม่ำเสมอ
- การดำเนินการส่งเสริมกิจการเทศพาณิชย์

(5) ด้านการบริหารจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในชุมชน
- การบำบัดและฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- การเฝ้าระวังรักษาและป้องกันทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- การสร้างจิตสำนึกแก่ประชาชนให้รักและหวงแหนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(6) ด้านการศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- บำรุงรักษาศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น
- ส่งเสริมด้านศาสนา สร้างสรรค์ศิลปวัฒนธรรมและประเพณีอันดีงามของท้องถิ่น
- พัฒนาด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น

(7) ด้านการบริหารจัดการและการสนับสนุนการปฏิบัติการกิจของส่วนราชการ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- การส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของเทศบาล
- เพิ่มศักยภาพเกี่ยวกับเครื่องมือเครื่องใช้ให้พอเพียงและเกิดประโยชน์สูงสุด

#### 4. เทศบาลตำบลนาป่า อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี

เทศบาลตำบลนาป่า อยู่ห่างจากที่ว่าการอำเภอเมืองชลบุรี ประมาณ ๖ กิโลเมตร เนื้อที่ ๑๘.๓๐ ตารางกิโลเมตร หรือ ๑๑,๔๓๗ ไร่ ภูมิประเทศ โดยทั่วไปมีลักษณะเป็นที่ราบ พื้นที่เป็นดินทราย ระดับใต้ผิวดินลึกเฉลี่ยประมาณ ๒.๐๐ เมตร จะเป็นดินดาน หินดาน มีอาณาเขตติดกับตำบลข้างเคียง ดังนี้

ทิศเหนือ	ติดต่อกับตำบลดอนหัวฬ่อและตำบลหนองไม้แดง
ทิศใต้	ติดต่อกับตำบลหนองรี

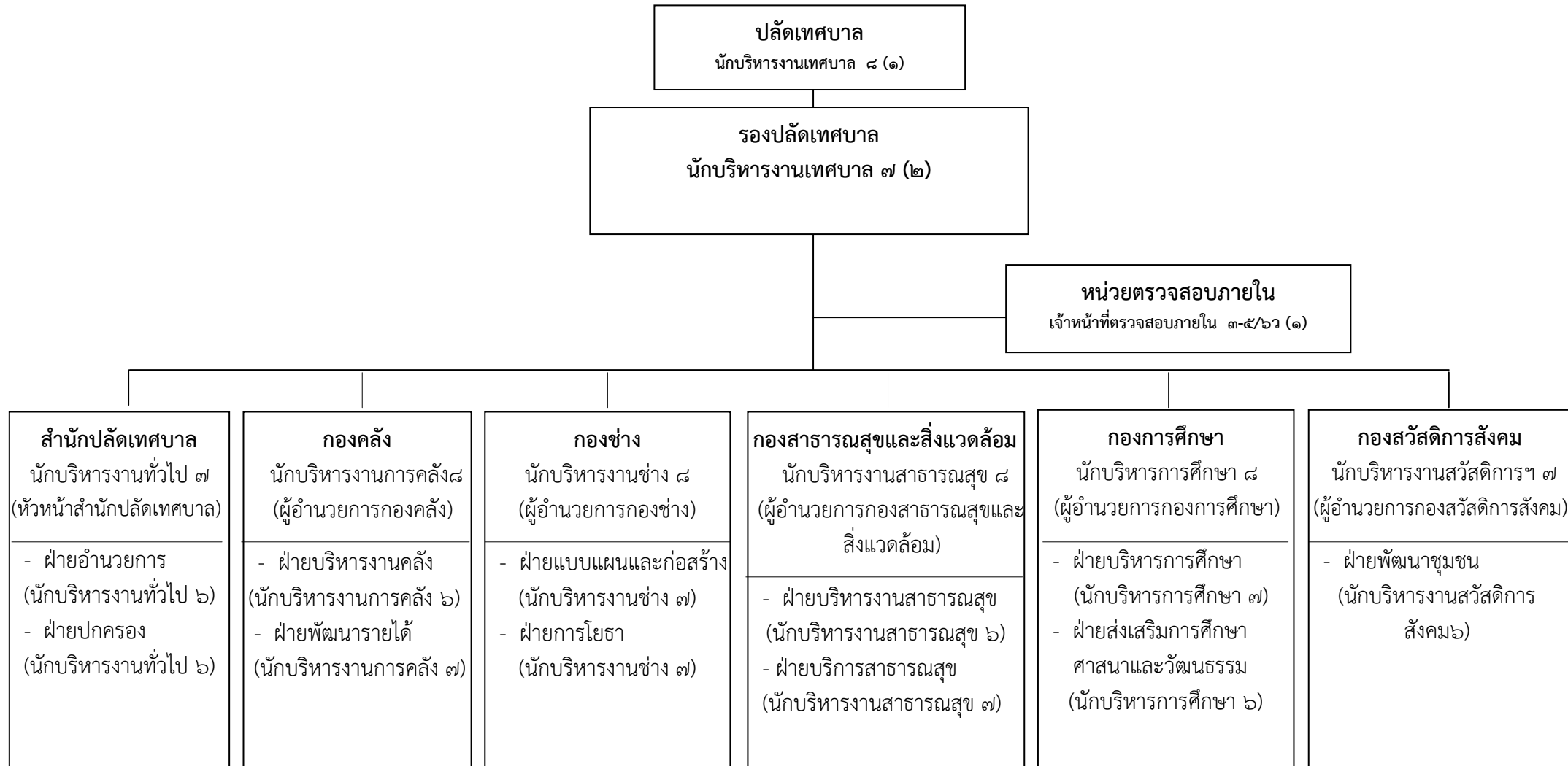


ทิศตะวันออก	ติดต่อกับตำบลดอนหัวฬ่อและตำบลสำนักบก		
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับตำบลบ้านสวนและตำบลหนองไม้แดง		
จำนวนหมู่บ้าน ๑๒ หมู่บ้าน อยู่ในเขตตำบลนาป่าทั้งหมด ๑๒ หมู่บ้าน ดังนี้			
หมู่ที่ ๑	บ้านนาล่าง	หมู่ที่ ๒	บ้านห้องคู้ง
หมู่ที่ ๓	บ้านนาซัดแตะ	หมู่ที่ ๔	บ้านนาออก
หมู่ที่ ๕	บ้านทุ่งบางกระแบง	หมู่ที่ ๖	บ้านนาเขื่อน
หมู่ที่ ๗	บ้านหนองพะเนียง	หมู่ที่ ๘	บ้านหนองทราย
หมู่ที่ ๙	บ้านบ่อมอญ	หมู่ที่ ๑๐	บ้านไร่บน
หมู่ที่ ๑๑	บ้านหนองบอน	หมู่ที่ ๑๒	บ้านหนองยายรัก

โดยเหตุที่เขตเทศบาลตำบลนาป่า ติดต่อกับนิคมอุตสาหกรรมบางปะกงเฟส ๒ ทำให้มีประชาชนจากภาคอื่นเดินทางมาแสวงหางานทำ และเขตพื้นที่ตำบลนาป่ามีหมู่บ้านจัดสรรและบ้านเช่าเกิดขึ้นมากมาย ประชาชนจำนวนมากจะพักอาศัยอยู่โดยไม่แจ้งการย้ายที่อยู่ให้ถูกต้องตามกฎหมายว่าด้วย การทะเบียนราษฎร ซึ่งประมาณว่ามีจำนวน ๒๒,๐๐๐ คนเศษ

หมู่ที่	จำนวนครัวเรือน	จำนวนประชากร (คน)		รวม
		ชาย	หญิง	
๑	๓,๖๘๑	๓,๓๓๙	๓,๕๕๕	๖,๘๙๔
๒	๑,๐๑๕	๘๘๐	๘๗๓	๑,๗๕๓
๓	๑๑๐	๑๘๖	๑๘๙	๓๗๕
๔	๔๑๒	๔๙๗	๔๘๙	๙๘๖
๕	๑๙๑	๒๓๓	๒๓๖	๔๖๙
๖	๒๒๓	๒๐๓	๒๑๗	๔๒๐
๗	๓๔๘	๔๓๗	๕๒๖	๙๖๓
๘	๑,๘๖๙	๑,๐๑๖	๑,๐๕๔	๒,๐๗๐
๙	๒,๕๔๙	๑,๙๒๐	๒,๑๗๗	๔,๐๙๗
๑๐	๙๒๓	๑,๐๓๕	๗๙๗	๑,๘๓๒
๑๑	๑,๒๕๒	๙๐๔	๙๒๖	๑,๘๓๐
๑๒	๔,๐๐๕	๓,๔๘๕	๓,๘๕๙	๗,๓๔๔
<b>รวม</b>	<b>๑๖,๕๓๘</b>	<b>๑๔,๑๓๕</b>	<b>๑๔,๘๙๘</b>	<b>๒๘,๐๓๓</b>

โครงสร้างส่วนราชการ เทศบาลตำบลนาป่า



## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้นำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางในการศึกษาดังนี้

**อัจฉรา บุปผามาลา (2548)** ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมพรมไทยจำกัด (มหาชน) ผลจากการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงและมีอายุอยู่ในระหว่าง 30-39 ปี และมีระดับตำแหน่งปฏิบัติการเป็นส่วนใหญ่ มีรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5,000 บาท และพนักงานส่วนมากมีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป

พนักงานที่มีเพศ อายุ ตำแหน่งงาน รายได้ ระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าหรือเท่ากับมัธยมศึกษาตอนต้น และพนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย, ปวช. มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่สำเร็จการศึกษาระดับอนุปริญญา, ปวส. ผลจากการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมพรมไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่ องค์ประกอบทางการบริหารด้าน การวางแผน การจัดการองค์การ การนำ และการควบคุม สามารถใช้ทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมพรมไทย จำกัด (มหาชน) ได้อย่างถูกต้องร้อยละ 97.4

**รดา มณีพรายพรรณ (2549)** ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ยู.อาร์.เคมีคอล จำกัด พบว่า พนักงานของบริษัท ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 18-27 ปี สถานภาพสมรส มีระดับการศึกษาในระดับการศึกษาตอนต้น มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานส่วนมากน้อยกว่า 7 ปี และอยู่ในระดับตำแหน่งพนักงานเป็นส่วนใหญ่

พนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยบรรยากาศองค์การโดยรวมอยู่ในระดับดี ในด้านการใช้รางวัลและการลงโทษและด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน พนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับดี ในด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ด้านการเลื่อนตำแหน่ง ด้านค่าตอบแทน ด้านการฝึกอบรม และด้านการปฐมนิเทศ ส่วนด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และพนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชาโดยรวมอยู่ในระดับดี ในด้านบทบาทของหัวหน้าในการเป็นผู้ฝึกสอน ด้านวิสัยทัศน์และความสามารถในการโน้มน้าวของหัวหน้า ด้านแบบฉบับที่ดีของหัวหน้า ด้านการกระตุ้นการทำงานของพนักงาน และด้านความไว้วางใจพนักงานของหัวหน้างาน ส่วนด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ ส่วนปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทน ปัจจัยพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชาและด้านความไว้วางใจพนักงานของหัวหน้างาน สามารถรวมทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ยู.อาร์.เคมีคอล จำกัด ได้ในทิศทางเดียวกัน คิดเป็นร้อยละ 20.0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**กิตติพงษ์ ศิริพร (2552)** ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจภายในและปัจจัยแรงจูงใจภายนอก ที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษา

โรงงานผลิตรถยนต์ จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ในบริษัทปัจจุบันและประสบการณ์ในการทำงาน และศึกษาระดับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในด้านต้นทุนการผลิต ด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ และด้านเวลาการผลิต

ผลการศึกษาวิจัยปรากฏดังนี้ 1. ปัจจัยแรงจูงใจภายในของพนักงานระดับปฏิบัติการโดยรวมอยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ทำท่าย ด้านความมั่นคงในงาน ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านการมีส่วนร่วมในงาน และระดับปานกลาง จำนวน 3 ด้าน อันได้แก่ ด้านของโอกาสในความก้าวหน้า ด้านการยกย่องและยอมรับนับถือ ด้านการมีอำนาจในหน้าที่ 2. ปัจจัยแรงจูงใจภายนอกของพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางด้านความปลอดภัยในการทำงาน มีระดับมาก และระดับปานกลาง จำนวนทั้งสิ้น 5 ด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการพัฒนาการฝึกอบรม ทางด้านของการเลื่อนตำแหน่งงาน ด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ 3. การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านต้นทุนการผลิต ด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ และด้านเวลาการผลิต 4. การเปรียบเทียบลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ระดับปฏิบัติการ จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ในบริษัทปัจจุบันและประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา พบว่า โดยรวมแล้วแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .05$ ) 5. การเปรียบเทียบลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อปัจจัยแรงจูงใจภายในและปัจจัยแรงจูงใจภายนอกของพนักงาน ระดับปฏิบัติการ ด้านปัจจัยแรงจูงใจภายใน ที่จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ในบริษัทปัจจุบันและประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .05$ ) ด้านปัจจัยแรงจูงใจภายนอก ซึ่งได้มีการจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ในบริษัทปัจจุบันและประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมาพบว่า โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .05$ ) 6. ปัจจัยแรงจูงใจภายใน ที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ระดับปฏิบัติการโดยรวม ด้านต้นทุนการผลิต อยู่ในระดับปานกลาง ด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ อยู่ในระดับปานกลาง และด้านเวลาการผลิต อยู่ในระดับปานกลาง 7. ปัจจัยปัจจัยแรงจูงใจภายนอก ที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ที่อยู่ในระดับปฏิบัติการโดยรวม ด้านต้นทุนการผลิต อยู่ในระดับปานกลาง ด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ อยู่ในระดับปานกลาง และด้านเวลาการผลิต อยู่ในระดับปานกลาง

**ธัญชนก ธิติพงศ์วิวัฒน์ (2552)** ศึกษางานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ มีจำนวน 350 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบทดสอบ และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

ผลจากการวิจัยสรุปได้ว่า ด้านค่านิยมส่วนขององค์กรมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านประสิทธิผล ด้านประสิทธิภาพและพฤติกรรมในการทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง แสดงว่าพนักงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินการดำเนินงานขององค์กรในระดับสูง แสดงให้เห็นว่าโดยส่วนมากแล้วพนักงานของ กฟผ. มีความผูกพันและจงรักภักดีและมีความเชื่อมั่นในความมั่นคงต่อ

องค์การรวมทั้งพนักงานมีความรู้สึกรู้ว่าได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และด้านทักษะของ กฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านประสิทธิผล ด้านประสิทธิภาพ และพฤติกรรมในการทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง หมายถึง กฟผ. มีความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานในด้านผลิตกระแสไฟฟ้า รวมทั้งพนักงานเห็นว่าเป็นองค์การที่มีมาตรฐานในการดำเนินงาน และเป็นองค์การที่มีบุคลากรที่มีทักษะในการปฏิบัติงานสูง จึงส่งผลถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานด้วย

ส่วนด้านโครงสร้างขององค์การ ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบภายใน ด้านรูปแบบการบริหารงาน ด้านพนักงานของ กฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมในการทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง