

**ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหาร  
องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด**  
**Factors affecting on the effectiveness of the Administration of  
District Management Organization (Community),  
Amphur Muang, Trad Province**

กนก เพ็งจินดา

สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต  
ผู้รับผิดชอบบทความ: kanokpengjinda@gmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา 1) ระดับความสามารถในการจูงใจของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด 2) ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานอัตราจ้าง ข้าราชการ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล คณะกรรมการบริหาร จำนวน 188 คน โดยการใช้แบบสอบถาม สถิติที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า 1) ความสามารถในการจูงใจของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก 2) ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด พบว่า ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์การ ด้านสภาพการทำงาน ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**คำสำคัญ:** การจูงใจ ประสิทธิภาพการบริหารงาน องค์การบริหารส่วนตำบล

### Abstract

The purposes of the research were to study 1) the level of the motivation of the administrators of District Management Organization (Community), Amphur Muang, Trad Province. 2) the level of the efficacy of the Administration of District Management Organization (Community), Amphur Muang, Trad Province, and 3) factors affecting on the efficacy of the Administration of District Management Organization (Community), Amphur

Muang, Trad Province. The sampling were 368 personnels included staff employees, government officials, congressman of District Management Organization (Community). Tool for this research was questionnaire. Statistics which using for Data Analysis are frequency, percentage, mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis. The results of the research found that, 1) the motivation of the administrators of District Management Organization (Community) found that the average was in the high level. 2) The effectiveness of the administrators in overall found that the mean is in the high level, and 3) Factors affecting on the effectiveness of the administration of District Management Organization (Community), Amphur Muang, Trad Province found that motivation factors in the aspect of the achievement of work, responsibility, the work position advancement and supportive factors, policy phase and the administration of the organization, working condition, the rule method affecting on the efficacy of the administration of the administrators in the statistical significance at 0.05

**Keywords:** affecting; effectiveness of the administration; district management organization

## บทนำ

ตามที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 78 กำหนดว่า “รัฐจะต้องกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นพึ่งตนเองและตัดสินใจในกิจการท้องถิ่นได้เอง พัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่น และระบบสาธารณูปโภค ระบบสารสนเทศตลอดจนโครงสร้างพื้นฐานในท้องถิ่นให้ทั่วถึง และ เท่าเทียมกันทั่วประเทศ รวมทั้งพัฒนาจังหวัดที่มีความพร้อมให้เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ โดยคำนึงถึงเจตนารมณ์ของประชาชนในจังหวัดนั้น” นอกจากนี้ในด้านการปกครองส่วนท้องถิ่น รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ยังได้ระบุไว้ในหมวด 14 รวมทั้งหมด 10 มาตรา อันเริ่มตั้งแต่มาตราที่ 281 ถึงมาตรา 290 ซึ่งโดยรวมแล้วพบว่ามาตราทั้งหมดกล่าวถึงการที่รัฐจะต้องให้ความสำคัญแก่ท้องถิ่นตามหลักแห่งการปกครองตนเอง ตามความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีอิสระในการกำหนดนโยบายการปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงิน การคลัง และมีอำนาจหน้าที่ของตนเอง โดยเฉพาะรัฐบาลเป็นเพียงผู้ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเท่าที่จำเป็นภายใต้กรอบของกฎหมาย

หลังจากที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มีผลบังคับใช้เป็นต้นมา ได้ส่งผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญหลายประการกับองค์กรปกครองท้องถิ่นในประเทศไทย ดังจะเห็นได้จากกระบวนการกระจายอำนาจได้เริ่มต้นขึ้นและดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง จนเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า

การปกครองท้องถิ่นของไทยในช่วงหลัง พ.ศ. 2540 เป็นการปกครองท้องถิ่นในยุคใหม่ ซึ่งมีความแตกต่างไปจากการปกครองท้องถิ่นในช่วงก่อนหน้านั้น ที่มีความเป็นอิสระ และเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น แต่นั่นก็ไม่ได้หมายความว่าในการดำเนินนโยบายด้านการกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองท้องถิ่นจะไม่มีปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เกิดขึ้น ในทางกลับกันกระบวนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่นนั้น ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกลับต้องเผชิญกับปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ นานัปการ ซึ่งปัญหาหนึ่งในหลายปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ ปัญหาที่เกิดขึ้นอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากพฤติกรรมในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอง โดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2557)

องค์การบริหารส่วนตำบลจึงเป็นตัวแปรที่สำคัญในการนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพของการบริหารประเทศในรูปแบบสภาตำบล (นิติบุคคล) และองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) มีอำนาจในการปกครองตนเองตามกฎหมายโดยมีหน้าที่ตามพระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2542) และขั้นตอนการกระจายอำนาจตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2542 กำหนดให้องค์การบริหารตำบลมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเองตามมาตรา 16 (ศูนย์รวมข้อมูลองค์การบริหารส่วนตำบลทั่วประเทศ, 2556)

โดยที่ขีดความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลจะเป็นตัวแปรที่สำคัญในการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรและสิ่งที่สำคัญที่สุดที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด คือการจงใจซึ่งเป็นการกระตุ้นปลุกเร้าให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรมีกำลังใจ มีความตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ (วิเชียร วิทย์อุดม, 2556) และการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะและความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และด้านการจงใจให้ทีมงานปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จคล่องตามวัตถุประสงค์ของนโยบาย และสอดคล้องกับหลักของการปกครองตนเองว่าด้วยการกระจายอำนาจตามแผนยุทธศาสตร์และรัฐธรรมนูญของประเทศไทย (วีระศักดิ์ เครือเทพ และ จรัส สุวรรณมาลา, 2553)

ดังนั้น การศึกษาประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจึงจำเป็นและสำคัญต่อประเทศชาติ ซึ่งผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องมีความเป็นมืออาชีพและผลักดันบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในหน่วยงานแต่ละหน่วยงาน ให้นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมจะเห็นได้ว่าความสำเร็จของการปฏิบัติงานนั้นจึงขึ้นอยู่กับ หลักการบริหารงาน หลักธรรมาภิบาล และ พฤติกรรมของผู้บริหาร เพราะผู้บริหารที่มีทักษะความสามารถเหล่านี้สูงจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของทีมงานเป็นอย่างยิ่ง โดยที่ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ การจงใจ และ ช่วยปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนภารกิจที่จะบรรลุผลและมีประสิทธิภาพได้นั้นย่อมขึ้นอยู่กับทีมงานเป็นสำคัญด้วย นั่นคือบุคลากรจะต้องทำงานด้วยความเต็มใจ โดยผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในฐานะที่เป็นผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน จะต้องปฏิบัติต่อบุคลากรในองค์กรให้เหมาะสมกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย จึงจะก่อให้เกิดแรงจูงใจ และ ตั้งใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ถ้าบุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจแล้วก็จะปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจที่จะพัฒนาท้องถิ่น และให้บริการประชาชนอย่างเต็ม

ความสามารถ ซึ่งจะส่งผลไปถึงการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพในที่สุด (อิสระ สุวรรณบล, 2552) จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้ผู้ศึกษาสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด โดยใช้แบบ ทฤษฎี 2 ปัจจัย ของ เฮอริชเบิร์ก (Herzberg's two-factor theory) และ ทฤษฎีการวิเคราะห์โครงสร้าง 7-s ของแมคคินซี (McKinsey 7-s framework) มาเป็นกรอบแนวคิดของการศึกษา เพื่อตรวจสอบปัจจัยความสามารถในการจูงใจและประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด ว่ามีศักยภาพและความพร้อม สามารถที่จะปฏิบัติภารกิจตามนโยบายของรัฐภายใต้กรอบของกฎหมายที่กำหนดไว้ และนำหน่วยงานไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้มากน้อยเพียงใด รวมทั้งข้อมูลที่ต้องการศึกษาดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการพัฒนาความสามารถทางด้านบริหารงานของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอ และจังหวัดต่างๆ ให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้น สามารถที่จะสร้างความพึงพอใจและจูงใจพนักงานให้ตั้งใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อสนองต่อความต้องการทางด้านสาธารณะของท้องถิ่นและประเทศชาติ นอกจากนี้ยังสามารถนำเสนอข้อมูลดังกล่าวเพื่อประกอบการพิจารณาในการปฏิบัติหน้าที่ของสภาปฏิรูปแห่งชาติ และคณะกรรมการยกร่างรัฐธรรมนูญ ตลอดจนเผยแพร่ความรู้ให้กับประชาชนที่สนใจ ต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสามารถในการจูงใจของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด

### สมมติฐานของการวิจัย

ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานการวิจัย โดยอาศัยแนวทางจากแนวคิดทฤษฎี หลักการและผลงานของนักวิชาการ เพื่อเป็นแนวทางในการตั้งสมมติฐานดังนี้

1. ความสามารถในการจูงใจของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด อยู่ในระดับปานกลาง
2. ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด อยู่ในระดับปานกลาง
3. ปัจจัยการจูงใจของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากร (พนักงานอัตราจ้าง ข้าราชการ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล คณะกรรมการบริหาร) สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด จำนวน 9 อบต. ดังนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองโสน องค์การบริหารส่วนตำบลหนองคันทรอง องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยน้ำขาว องค์การบริหารส่วนตำบลอ่าวใหญ่ องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยแร่ องค์การบริหารส่วนตำบลเนินทราย องค์การบริหารส่วนตำบลท่ากุ่ม องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมกลัด องค์การบริหารส่วนตำบลวังกระแจะ จำนวน 368 คน ผู้วิจัยสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งประชากรเป็นชั้นภูมิ (Stratified random Sampling) และใช้สูตรสำเร็จของยามานะ ในระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 188 คน

### ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

#### 1. ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย

1.1 ตัวแปรส่วนบุคคล เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และ ประสบการณ์ในการทำงาน

1.2 ตัวแปรที่เกี่ยวกับการจูงใจในการปฏิบัติงานตามทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's two-factor theory) ประกอบด้วย

1.2.1 ปัจจัยจูงใจ (motivators) ประกอบด้วย ความสำเร็จในงานที่ทำ การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า

1.2.2 ปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขอนามัย (maintenance or hygiene factors) ประกอบด้วย สถานะทางอาชีพ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหารขององค์กร สภาพการทำงาน วิธีการปกครองบังคับบัญชา

2. ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการบริหารงานตามทฤษฎีการบริหารเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์โครงสร้าง 7-s ของแมคคินซี (McKensy 7-s framework) ซึ่งความสำเร็จในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยตัวแปร 7 ประการหรือ Seven's ที่สัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ขององค์กร ระบบในการดำเนินงานขององค์กร รูปแบบของการบริหาร บุคลากรในองค์กร ทักษะความสามารถ ค่านิยมร่วม

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เป็นแบบสอบถาม (questionnaire) จำนวนหนึ่งฉบับโดยมีคำถามที่ใช้สอบถามบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด จะแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความสามารถในการจูงใจของผู้บริหาร และ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามประสิทธิภาพการบริหารงาน

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ขอนหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากอธิการบดีมหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต นำไปเสนอนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอเมือง จังหวัดตราด

2. แจกแบบสอบถามแก่บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 9 อบต. ขณะลงเวลาปฏิบัติงาน และเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเองจำนวน 188 ฉบับจนครบ คิดเป็นร้อยละ 100

3. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนจากกลุ่มตัวอย่างมาตรวจสอบความถูกต้องและคัดเลือกแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ผลการวิจัยต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติพื้นฐานด้วยโปรแกรม SPSS ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (%) (percentage)
2. การวิเคราะห์ความสามารถในการจูงใจของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล และประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล ใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยมีเกณฑ์การพิจารณาค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง เปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)
3. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ใช้หลักสถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

### สรุปผลการวิจัย

ผลของการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอเมือง จังหวัดตราด ผลดังต่อไปนี้

1. ความสามารถในการจูงใจของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด ในภาพรวม พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก ซึ่งสูงกว่าสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทั้งปัจจัยจูงใจกับปัจจัยค้ำจุน พบว่า ความสามารถในการจูงใจของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ อยู่ในระดับมาก รองลงมา ด้านสถานะของอาชีพ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ความรับผิดชอบ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก และ ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ มีระดับค่าเฉลี่ยปานกลาง ตามลำดับ

2. ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด ในภาพรวม พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก ซึ่งสูงกว่าสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน

พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านค่านิยมร่วม อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านทักษะความสามารถ ด้านบุคคลากรในองค์กร ด้านรูปแบบของการบริหาร อยู่ในระดับมาก และ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบในการดำเนินงานขององค์กร มีระดับค่าเฉลี่ยปานกลาง ตามลำดับ

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด พบว่า ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร ด้านสภาพการทำงาน ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3 สามารถสร้างสมการความสัมพันธ์ได้ ดังนี้

ความสามารถในการจูงใจของผู้บริหารในภาพรวมกับประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด

$$Y = 0.252 + 0.206 \text{ Motive}^{**} + 0.735 \text{ Hygiene}^{**}$$

ความสามารถในการจูงใจของผู้บริหารกรณีปัจจัยจูงใจกับประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด

$$Y = 0.222 + 0.306 x_1^{**} + 0.072 x_2 + 0.064 x_3 + 0.289 x_4^{**} + 0.221 x_5^{**}$$

ความสามารถในการจูงใจของผู้บริหารกรณีปัจจัยค้ำจุนกับประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด

$$Y = 0.350 + 0.077x_6 + 0.118x_7 + 0.179 x_8^{**} + 0.281 x_9^{**} + 0.260 x_{10}^{**}$$

### อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด พบประเด็นที่สำคัญดังนี้

จากผลการศึกษา พบว่า ระดับของความสามารถในการจูงใจของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด ในภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก ( $\bar{x} = 3.512$ ) เมื่อแยกเป็นปัจจัย โดยปัจจัยจูงใจ ( $\bar{x} = 3.486$ ) ปัจจัยค้ำจุน ( $\bar{x} = 3.536$ ) ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับของความสามารถในการจูงใจตามค่าเฉลี่ยพบว่า ผู้บริหารจะใช้ลักษณะของการจูงใจเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ( $\bar{x} = 3.649$ ) เป็นลำดับแรก รองลงมาเป็นปัจจัยค้ำจุน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ได้แก่ สถานะของอาชีพ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน วิธีการปกครองบังคับบัญชา และปัจจัยจูงใจ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ( $\bar{x} = 3.384$ ) เป็นลำดับสุดท้าย ที่เป็นเช่นนั้นเพราะว่าผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นผู้ที่มาจากการเลือกตั้งมีทั้งผู้ที่ยอมรับและไม่ยอมรับในความสามารถของผู้บริหาร จึงทำให้ค่าเฉลี่ยด้านการยอมรับนับถือออกมาต่ำสุด ยังเป็นผู้มีบทบาทที่สำคัญที่สุดในฐานะเป็นผู้มีส่วนรับผิดชอบอย่างใกล้ชิดต่อการจัดการตำบลซึ่งเป็นพื้นฐานของสังคม

การที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เหมาะสมกับความสำคัญดังกล่าวผู้บริหารตำบลจำเป็นต้องมีความมุ่งมั่นในงานที่ทำโดยจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลรับรู้ถึงภารกิจขององค์กรที่จะต้องทำ สามารถแก้ปัญหาของตำบลได้อย่างเป็นระบบ กล้าที่จะแสดงออกต่อสมาชิกขององค์กรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติที่ดี จึงทำให้ค่าเฉลี่ยด้านความสำเร็จในงานที่ทำออกมาสูงสุด และสร้างพลังในการจูงใจให้เกิดความพึงพอใจของบุคลากรทั้งองค์กรด้วยการใช้ปัจจัยค่าจูงเป็นการดำรงรักษาบุคลากรไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจและปัจจัยจูงใจในการสร้างความพอใจในงานให้ทุ่มเทความสามารถเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแนวทางของการบริหารองค์การบริหารตำบลได้อย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานของระบบราชการไทย จากผลการวิจัยยังพบว่ามี ความสอดคล้องกับทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's two-factor theory) จากผลการศึกษาของ เฮิร์ซเบิร์ก (1959) พบว่า ปัจจัยที่เรียกว่า ปัจจัยค่าจูงนั้นจะมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำ และ ปัจจัยจูงใจจะมีผลกระทบต่อความพอใจในงานที่ทำ กล่าวคือ ปัจจัยค่าจูงจะเป็นสาเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำถ้าหากว่าปัจจัยค่าจูงไม่มีอยู่ แต่ถ้าหากว่าปัจจัยค่าจูงมีอยู่ก็ไม่ได้หมายความว่าบุคคลจะมีความพอใจในงานที่ทำ ทั้งนี้เพราะว่าปัจจัยค่าจูงเป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำเท่านั้น

ส่วนปัจจัยจูงใจก็ไม่ได้เป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ แต่จะเป็นปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจบุคคลให้เกิดความพอใจในงานที่ทำเท่านั้น ดังนั้น จึงสอดคล้องกับข้อสมมติฐานที่สำคัญของเฮิร์ซเบิร์ก ก็คือ ความพอใจในงานที่ทำจะเป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานนั่นเอง นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังได้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูยศ ศรีวรรณ (2553) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจต่อผลการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล เขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมาผลการวิจัยพบว่าพนักงานมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก และบัณฑูร์ บุตรตะโคตร (2553) ได้ทำการศึกษาวิจัยถึง ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลสระบัว อำเภอปทุมรัตน์ จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลสระบัว โดยรวมอยู่ในระดับมาก

จากผลการศึกษาระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด พบว่า ในภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก ( $\bar{x} = 3.568$ ) และเมื่อเรียงลำดับของประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า ผู้บริหารจะใช้ ด้านค่านิยมร่วม ( $\bar{x} = 3.651$ ) เป็นลำดับแรก รองลงมา 3 ด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ได้แก่ ด้านทักษะความสามารถ ด้านบุคลากรในองค์กร ด้านรูปแบบของการบริหาร ตามลำดับ และด้านระบบในการดำเนินงานขององค์กร ( $\bar{x} = 3.483$ ) เป็นลำดับสุดท้าย ที่เป็นเช่นนั้นเพราะว่าค่านิยมองค์กรของระบบราชการเป็นสิ่งที่ข้าราชการยึดถือเป็นแนวปฏิบัติหรือเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในการดำรงอยู่ขององค์กรหรือหน้าที่หลักที่องค์กรตั้งขึ้นมาเพื่อดำเนินการและการที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้นั้นจะต้องมีบุคลากรที่มีทักษะความรู้ความสามารถและรูปแบบการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วย จากผลการวิจัยยังพบว่า มีความสอดคล้องกับทฤษฎีการวิเคราะห์โครงสร้าง 7's ของแมคคินซี ที่ได้นำเสนอแนวทางของความสำเร็จในการบริหารองค์การที่มี



ประสิทธิภาพนั้นจะขึ้นอยู่กับปัจจัยตัวแปร 7 ประการ คือ ค่านิยมร่วม ทักษะความสามารถ บุคลากรในองค์กร รูปแบบของการบริหาร กลยุทธ์ขององค์กร โครงสร้างองค์กร และระบบในการดำเนินงานขององค์กร

ผลการวิจัยยังได้มีความแตกต่างกับงานวิจัยของ ธัญชนก บุตรโต (2559) ได้ทำการศึกษาวิจัยถึง ประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิจัย พบว่าประสิทธิผลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ผลการวิจัยยังได้มีความแตกต่างจากงานวิจัยของ ปริมล เชิดชู (2553) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขต จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานที่แตกต่างกันจึงทำให้ ประสิทธิภาพในการบริหารงานมีความแตกต่างกันหรือสภาพแวดล้อมอื่น ๆ

จากผลการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอมือง จังหวัดตราด พบว่า ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์การ ด้านสภาพการทำงาน ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอมือง จังหวัดตราด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เพราะปัจจัย ดังกล่าว เป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการบริหารงาน นั่นคือผู้บริหารขององค์การบริหารส่วน ตำบล และความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยผู้บริหารที่ดีจะสร้างการทำงานเป็นหมู่คณะอย่างมี ประสิทธิภาพ ต้องเป็นผู้มีความสามารถในการจูงใจ และมีสมรรถนะในการทำงานสูงจึงจะสามารถปรับปรุง คุณภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลได้อย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือจะต้องให้ความสำคัญทั้งความสำเร็จใน งานที่ทำ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน นโยบายและการบริหารงานขององค์การ สภาพ การทำงาน และวิธีการปกครองบังคับบัญชา ซึ่งไปสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ Steers (1977) ได้วิจัยเรื่อง ตัวแปรที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ 4 ประการที่สำคัญ ได้แก่ ลักษณะขององค์การ ลักษณะ ของสภาพแวดล้อม ลักษณะของพนักงาน และนโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลวิจัย ในการนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาไปประยุกต์ใช้สำหรับการบริหารงานขององค์การบริหาร ส่วนตำบล เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายในการปฏิบัติงานนั้นจะต้องดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องให้ความสำคัญทั้งคนและงานไปพร้อม ๆ กัน รวมทั้งให้ ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงานด้วย โดยเริ่มจากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลต้องหมั่น ตรวจสอบให้มั่นใจว่าปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์การ ด้านสภาพการทำงาน ด้าน วิธีการปกครองบังคับบัญชา ไม่ขาดแคลน หรือ บกพร่อง

2. การกำหนดนโยบายของผู้บริหารองค์การจะต้องเป็นที่แน่ชัดเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการได้ถูกต้อง จัดทำระบบการสำรวจตรวจสอบมีอุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ พร้อมทั้งจะใช้งานได้ เพื่อการปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายของนโยบายและความเป็นหนึ่งเดียวกันของผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่

3. ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลต้องให้คำแนะนำหรือมอบหมายความรับผิดชอบต่าง ๆ ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ระดับเงินเดือนค่าจ้างที่เหมาะสม งานมีความมั่นคง สภาพการปฏิบัติงานมีความปลอดภัย จนเชื่อมั่นได้ว่าความรู้สึกไม่พอใจจะไม่เกิดขึ้นในกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา

4. ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลควรให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับแรงจูงใจจากปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน เช่น มอบหมายความรับผิดชอบให้ตามสัดส่วน ให้โอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในงานสำคัญซึ่งอาจจะต้องมีการออกแบบการปฏิบัติงานให้เหมาะสม การได้รับการยกย่องจากความสำเร็จและผลของการปฏิบัติงาน และการเปลี่ยนแปลงในสถานะหรือตำแหน่งของผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรให้สูงขึ้นตามความรู้ความสามารถ ด้วยการประเมินผลอย่างยุติธรรม

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด

2. ศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตราด

### เอกสารอ้างอิง

ชูยศ ศรีวรพันธ์. (2553). ปัจจัยแรงจูงใจต่อผลการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล เขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา. นครราชสีมา: คลังปัญญา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.

ฉันทย์ชนก บุตรโต. (2559). ประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท) มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.

บัณฑูรย์ บตรตะโคตร. (2553). ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลสระบัว อำเภอปทุมรัตน์ จังหวัดร้อยเอ็ด. มหาสารคาม: สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ปริมล เชิดชู. (2553). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดนครสวรรค์. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท) สาขาการจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.

วิเชียร วิทยอุดม. (2556). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.

วีระศักดิ์ เครือเทพ จรัส สุวรรณมาลา. (2553). *การกระจายอำนาจกับการปฏิรูปประเทศไทย เล่มที่ 1-4*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมนวัตกรรมและกรรมาภิบาลท้องถิ่น คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศูนย์รวมข้อมูลองค์การบริหารส่วนตำบลทั่วประเทศ. (2556). *การปกครองส่วนท้องถิ่น*. สืบค้นจาก [www.tambol.com](http://www.tambol.com).

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2557). *สาระสังเขปประเด็นการปฏิรูปประเทศไทยด้านการปกครองท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน.

อิสระ สุวรรณบล. (2552). *การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสาธารณสุข*. โครงการปรับภาคราชการเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์.

Herzberg, Frederick, Mausner, Bernard, & Snyderman, Barbara B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.

Steers, R. M. (1977). *Organization effectiveness: A behavioral view*. Santa Monica: Cliff Good Year.

Taro Yamane. (1973). *Statistic: An introductory analysis* (3<sup>rd</sup> ed.). New York: Harper & Row.