

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอ
(เจ้าพนักงานปกครอง) จังหวัดลพบุรี¹

FACTORS AFFECTING THE WORK PERFORMANCE OF
DEPUTY DISTRICT CHIEFS (GOVERNING OFFICERS) IN LOPBURI PROVINCE.

นภสร โลกวิจิตร²

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจทัศนคติของปลัดอำเภอ และค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครอง) จังหวัดลพบุรี โดยใช้การสัมภาษณ์แบบโครงสร้างผสมผสานกับการสัมภาษณ์เชิงลึกจากปลัดอำเภอจำนวน 11 คนที่สุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ผลการศึกษาพบว่า ทัศนคติในเรื่องของประสิทธิผลการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอในแต่ละแห่งไม่แตกต่างกัน สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอได้แก่ ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย สภาพการทำงานที่ปลอดภัยความสมดุลในชีวิต งานและครอบครัว การพัฒนาความสามารถและสร้างความก้าวหน้า การได้รับการยอมรับในสังคม ความเป็นประชาธิปไตยในการทำงาน การให้สิ่งตอบแทนที่ยุติธรรม และปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ นโยบายและการบริการงาน เงินเดือนและผลตอบแทน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคงในงาน และเทคนิคการควบคุมดูแล

คำสำคัญ : ประสิทธิภาพ, ปลัดอำเภอ, การปฏิบัติงาน

¹ บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอ(เจ้าพนักงานปกครอง) จังหวัดลพบุรี

² นักศึกษาปริญญาโท โครงการทวีปริญญาโท หลักสูตรทวีปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ABSTRACT

This research aimed to investigate attitude and also find factors affecting work performance effectiveness of deputy district chiefs (governing officers) in Lopburi province through structured interviews and in-depth interviews from 11 deputy district chiefs selected by purposive sampling method. The results found that their attitude towards work performance effectiveness from each district is indifferent. Its factor affecting were quality of work life and motivator. The first consisted of safe working environments, work-life balance, ability development and advancement, social acceptance, democracy at work, and fair reward. Motivators comprised policy and work service, salary and compensation, interpersonal relationships, working environment, job stability, and supervision techniques

Keywords: Effectiveness, Deputy district chiefs, Work performance.

ความสำคัญของปัญหา

ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครอง) เป็นตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ สังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ประเภทวิชาการ ในปัจจุบันพบว่าการทำงานของปลัดอำเภอจังหวัดลพบุรี มีปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานให้ไม่มีประสิทธิผลที่เกิดขึ้นในจังหวัดลพบุรี คือ การพิจารณาความดีความชอบ การโยกย้ายปลัดอำเภอบ่อยทำให้การทำงานขาดความต่อเนื่อง งบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินนโยบายของรัฐ บางอำเภอมีปลัดอำเภอจำนวนมากเกินความจำเป็นแต่บางอำเภอมีเจ้าพนักงานจำนวนน้อยมากไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานบริการประชาชนในพื้นที่ ปลัดอำเภอบางคนปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงตรงยึดหลักการปฏิบัติงานตามระเบียบข้อกฎหมายส่งผลให้ทำถูกกลั่นแกล้งเพราะเหตุไม่สนองต่อนโยบายของผู้มีอำนาจสูงกว่าทำให้ไม่มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเนื่องจากปลัดอำเภอมีจำนวนมาก ความเจริญก้าวหน้าและการขึ้นสู่ตำแหน่งในสายบริหารต้องใช้วิธีการสอบแข่งขันตามหลักความรู้ความสามารถทำให้ปลัดอำเภอที่มีความรู้ความสามารถและอายุน้อยได้เลื่อนตำแหน่งเป็นผู้บริหารตั้งแต่อายุน้อยข้ามขั้นเป็นผู้บริหารตั้งแต่อายุยังน้อยๆ แต่ประสบการณ์ในการทำงานไม่มากพอทำให้เกิดปัญหาภายในองค์กร และส่งผลกระทบต่อการดำรงอยู่ในองค์กร มีการใช้ระบบอุปถัมภ์ในการพิจารณาความดีความชอบโดยไม่คำนึงถึงหลักความสามารถของปลัดทำให้ปลัดอำเภอขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ทำงานตามคำสั่งให้เสร็จเท่านั้นแต่ไม่มีประสิทธิผล เป็นต้น

ข้อมูลจากปกครองจังหวัดลพบุรีพบว่าสถิติการลางาน และการมาทำงานสายแต่กลับเร็วของปลัดอำเภอในปี พ.ศ.2561 – ปี พ.ศ.2563 ปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี มีสถิติเพิ่มมากขึ้นในทุกๆ ปี (นายเฉลิมเกียรติ ผาพิมพ์,นักทรัพยากรบุคคลจังหวัดลพบุรี 2563) ทำให้ผลการการปฏิบัติงานของอำเภอไม่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการบริการประชาชนไปด้วย เพราะปลัดอำเภอเปรียบเสมือนหน้าด่านหรือเป็นตัวแทนของรัฐในระดับพื้นที่ เป็นคนประสานงานระหว่างความต้องการของประชาชนในระดับพื้นที่กับการดำเนินงานของรัฐ ปลัดอำเภอเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนอำเภอตามนโยบายต่างๆ ของรัฐบาลให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินอำเภอเป็นการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยปกติจากปริมาณผลงาน ความรวดเร็ว หรือตรงตามเวลาที่กำหนด หรือประหยัด หรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร ในปัจจุบันพบว่าปลัดอำเภอมีความเครียดในการทำงานมากขึ้นเนื่องจากการทำงานในขณะนี้ต้องทำงานอย่างรวดเร็ว และถูกต้อง แม่นยำ เพราะมีระบบการส่งการทางระบบสื่อสารที่ทันสมัยมากขึ้นเช่น ทางไลน์ ทางผ่านทางระบบจีเมล เป็นต้น

ปลัดอำเภอต้องออกพื้นที่ตามหน้าที่ที่ปลัดอำเภอเป็นผู้รับผิดชอบประจำตำบล มีบทบาทและหน้าที่เหมือนกับนายอำเภอที่ต้องดูแลอำเภอ ทำให้ไม่มีเวลาอยู่กับครอบครัวเนื่องจากส่วนใหญ่แล้วปลัดอำเภอจะได้บรรจุในพื้นที่ที่ไม่ใช่บ้านเกิด การทำงานของปลัดอำเภอต้องทำตามคำสั่ง ทั้ๆ ที่อาจจะไม่ใช่คำสั่งที่ถูกต้อง ปลัดอำเภอต้องออกค่าใช้จ่ายในการทำงานเอง เช่น ค่าน้ำมันพาหนะ ค่าวัสดุอุปกรณ์ ปฏิบัติงาน ค่าโทรศัพท์ ค่าอินเทอร์เน็ต คอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก ปริ้นเตอร์ เป็นต้น ปลัดอำเภอทำงานไม่เป็นเวลาในวันหยุดก็ต้องปฏิบัติหน้าที่ เช่น ในช่วงวันหยุดสงกรานต์ ในช่วงวันหยุดเทศกาลปีใหม่ปลัดอำเภอไม่สามารถหยุดงานได้

เพราะต้องปฏิบัติหน้าที่ในการตั้งด่านบริการประชาชนในช่วงเทศกาล บางครั้งต้องบริการผู้ใหญ่หรือคนจาก ส่วนกลาง การพิจารณาความดีความชอบยังมีการใช้ระบบอุปถัมภ์ทำให้ปลัดอำเภอที่ตั้งใจปฏิบัติงานขาดขวัญ และกำลังใจในการทำงาน ปลัดอำเภอขาดแรงจูงใจในการทำงาน เช่น เงินเดือนและผลตอบแทนน้อย ความไม่จริงจังในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานการถูกกลั่นแกล้งเพราะเหตุไม่สนองต่อนโยบายของผู้มีอำนาจสูงกว่า ฯลฯ

จากความสำคัญของการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอทำให้ผู้ศึกษาในฐานะที่เป็นปลัดอำเภอ เห็นว่า การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอ กรณีศึกษาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี เป็นเรื่องที่สำคัญ และเป็นสิ่งที่น่าสนใจ เพราะเหตุว่ายังไม่มีผู้ที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี มาก่อน ดังนั้นผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาในเรื่อง ดังกล่าวที่ว่าปลัดอำเภอในเขตอำเภอต่างๆ ของจังหวัดลพบุรี มีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานของปลัดอำเภอ ที่เกิดขึ้นในจังหวัดลพบุรี เพื่อที่ผลการศึกษานำไปสู่แนวทางในการวางแผน การกำหนดนโยบายการปรับปรุง และการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องต่อไป ให้ได้นานที่สุด และพร้อมที่จะขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อสำรวจทัศนคติของปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครอง) และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของ ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครอง) จังหวัดลพบุรี
2. เพื่อให้ทราบปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครอง) จังหวัด ลพบุรี

คำถามการวิจัย

1. ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครอง) และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอ(เจ้า พนักงานปกครอง) จังหวัดลพบุรี มีทัศนคติเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอ(เจ้าพนักงาน ปกครอง) จังหวัดลพบุรี อย่างไร
2. อะไรคือปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอ (เจ้า พนักงานปกครอง) จังหวัดลพบุรี

ขอบเขตของการศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตในการวิจัย ดังนี้ 1.ขอบด้านเนื้อหา
ขอบเขตด้านเนื้อหาโดยดำเนินการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง และกำหนดประเด็นการศึกษา เช่น ปัจจัยด้าน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานงาน ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วย(1) ปัจจัยด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ได้แก่ (1) ด้านผลิตภาพ (2) ด้านผลการปฏิบัติงาน

(3) ด้านการขาดงาน (4) ด้านการตั้งใจจะลาออก (5) ด้านทัศนคติ (6) ด้านความเครียด (2) ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ได้แก่ (1) ด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัย (2) ด้านความสมดุลในชีวิตงานและครอบครัว (3) ด้านการพัฒนาความสามารถและสร้างก้าวหน้า (4) ด้านการได้รับการยอมรับในสังคม (5) ด้านความเป็นประชาธิปไตยในการทำงาน (7) ด้านการให้สิ่งตอบแทนที่ยุติธรรม

(3) ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ (1) ด้านนโยบายและการบริการงาน (2) ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน (3) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (4) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (5) ด้านความมั่นคงในงาน (6) ด้านเทคนิคการควบคุมดูแล

2. ขอบเขตด้านประชากรและการสุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ปลัดอำเภอใน 11 อำเภอของจังหวัดลพบุรี ทำการสุ่มโดยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจากจำนวนปลัดอำเภอ ดังนี้ (1) ปลัดอำเภอรดับชำนาญการพิเศษ (ปลัดอาวุโส) จำนวน 3 คน จาก 3 อำเภอ คือ อำเภอท่าม่วง อำเภอท่าหลวง อำเภอลำสนธิ (2) ปลัดอำเภอรดับชำนาญการ จำนวน 3 คน จาก 3 อำเภอ คือ ชัยบาดาล อำเภอบ้านหมี่ อำเภอพัฒนานิคม (3) ปลัดอำเภอรดับปฏิบัติการ จำนวน 5 คน จาก 5 อำเภอ คือ อำเภอเมืองลพบุรี อำเภอโคกเจริญ อำเภอโคกสำโรง อำเภอสระโบสถ์ อำเภอหนองม่วง รวมจำนวน ปลัดอำเภอทั้งหมดจำนวน 11 คน

ระยะเวลา

ปีงบประมาณ 2561 ถึง ปีงบประมาณ 2563

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

สามารถนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผน การกำหนดนโยบาย การปรับปรุง และการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอจังหวัดลพบุรี เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) จากกลุ่มตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบโครงสร้าง (Structured interview) ผสมผสานกับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัวพร้อมกับการบันทึกเสียงบทสนทนาและจดบันทึกเพื่อนำมาใช้ถอดความสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไปซึ่งแบ่งประเด็นการสัมภาษณ์ออกเป็น 4 ส่วนดังนี้ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทางประชากรศาสตร์ ส่วนที่ 2 เรื่องข้อคิดเห็น และทัศนคติ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี ส่วนที่ 3 เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอ ซึ่งแบ่งคำถามในการสัมภาษณ์ โดยได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ในองค์การ

แบ่งประเด็นในการสัมภาษณ์ออกเป็น 3 ประเด็น ดังนี้ (1) ปัจจัยด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยด้านผลผลิตภาพ ด้านผลการปฏิบัติงาน ด้านการขาดงาน ด้านการตั้งใจจะลาออก ด้านทัศนคติ ด้านความเครียด (2) ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ประกอบด้วย ด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัย ด้านความสมดุลในชีวิตงานและครอบครัว ด้านการพัฒนาความสามารถและสร้างควมก้าวหน้า ด้านการได้รับการยอมรับในสังคม ด้านความเป็นประชาธิปไตยในการทำงาน ด้านการให้สิ่งตอบแทนที่ยุติธรรม (3) ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วย ด้านนโยบายและการบริการงาน ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านเทคนิคการควบคุมดูแล ส่วนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษา ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการศึกษา โดยการศึกษเอกสารเป็นการค้นคว้า และเก็บรวบรวมข้อมูลจากตำรา หนังสือ เอกสารรายงานการวิจัย สารนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ต่างๆ สื่อสิ่งพิมพ์ วารสารทางวิชาการ และการสืบค้นข้อมูลจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยการศึกษาค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ ซึ่งเป็นข้อมูลที่มีผู้ศึกษาค้นคว้าไว้แล้วโดยบุคคลอื่น โดยข้อมูลเหล่านั้นเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอ(เจ้าพนักงานปกครอง) และเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องมือ แบบสัมภาษณ์ สำหรับการตอบคำถามแบบปลายเปิด (Open-end) ในการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 11 คน จาก 11 อำเภอ

แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

Moorhead & Griffin (2001) แบ่งประสิทธิผลขององค์การออกเป็น 3 ระดับ คือ ประสิทธิภาพระดับบุคคล ประสิทธิภาพระดับกลุ่ม และประสิทธิผลระดับองค์การ ดังนี้ 1. ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลมีความแตกต่างกัน และให้ความสนใจในเรื่องพฤติกรรมในการจัดการ ซึ่งอาจเป็นไปได้ทั้งทางตรงและทางอ้อมตามทฤษฎีแบบอย่าง ดังนี้ (1.1) ผลผลิตภาพของแต่ละบุคคล (Productivity) (1.2) ผลการปฏิบัติงาน (Performance)(1.3)การขาดงาน(Absenteeism)(1.4)การตั้งใจจะลาออก (Turnover) (1.5) ทัศนคติของบุคคล (Individual attitudes)(1.6ความเครียด(Stress)2. ประสิทธิภาพของกลุ่มและทีม องค์การได้กำหนดให้บุคลากรทำงานกันเป็นทีม ร่วมกันสร้างผลงาน และผลการปฏิบัติงานคือประสิทธิผลที่สำคัญ อย่างไรก็ตามการวัดประสิทธิผลของกลุ่มหรือทีมก็ต้องมาจากผลลัพธ์ของประสิทธิผลแต่ละบุคคล3. ประสิทธิภาพองค์การ ผลกระทบทั้งหลายจะออกมาในรูปของประสิทธิผลขององค์การ องค์การจะต้องมีการกำหนดสถานะทางการเงิน ราคาสินค้า การลงทุน การเติบโต และอื่น ๆ ซึ่งจะต้องประเมินค่าความสามารถให้เป็นที่น่าพึงพอใจ

แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

Walton (1974) ได้กำหนดเกณฑ์คุณภาพชีวิตการทำงาน 8 องค์ประกอบ ดังนี้ (1) ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (Adequate and fair compensation) ค่าจ้างที่ได้รับเพียงพอที่จะดำรงชีวิตตามมาตรฐานของสังคมทั่วไปหรือไม่ ค่าจ้างที่ได้รับความยุติธรรมหรือไม่เมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งของตนและตำแหน่งอื่นที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกัน (2) สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (Safe and healthy working conditions) ผู้ปฏิบัติงานไม่ควรอยู่ในสภาพแวดล้อมทางด้านร่างกาย และสิ่งแวดล้อมของการทำงาน ซึ่งก่อให้เกิดสุขภาพที่ไม่ดีและควรกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพซึ่งรวมถึงการควบคุมเกี่ยวกับเสียง กลิ่น และการรบกวนทางสายตา (3) การพัฒนาความสามารถของบุคคล (Development of human capacities) ให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ฝีมือพัฒนาทักษะ และความรู้ของตนเองซึ่งจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีความรู้สึกว่ามีค่าและมีความรู้สึกทำหายจากการทำงาน (4) ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (Growth and security) พนักงานมีโอกาสที่จะพัฒนาและขยายขอบเขตความสามารถในการทำงานของตนเองให้สูงขึ้น ไม่ว่าจะโดยวิธีการฝึกอบรม หรือการศึกษาต่อเพื่อนำความรู้ความสามารถเหล่านั้นกลับมาปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานของตนในอนาคต ก้าวหน้าขึ้นสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้นกว่าเดิม อันจะเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ญาติพี่น้อง และคนอื่นๆ ในสังคม (5) การบูรณาการด้านสังคม (Social integration) การที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกที่ตนประสบความสำเร็จและมีคุณค่า จะมีผลต่อบุคคลนั้นในด้านความเป็นอิสระจากอคติการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม (6) ธรรมนูญองค์การ (Constitutionalism) ผู้ปฏิบัติงานมีสิทธิ์อะไรบ้าง และจะปกป้องสิทธิของตนได้อย่างไร ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆ ว่ามีความเคารพในสิทธิส่วนตัวมากน้อยเพียงใด ยอมรับในความขัดแย้งทางความคิด รวมทั้งวางมาตรฐานการให้ผลตอบแทนที่ยุติธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน (7) ความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตส่วนตัว (The total life space) การทำงานของบุคคลควรมีความสมดุลกับบทบาทชีวิตของบุคคล บทบาทนี้เกี่ยวกับการแบ่งเวลา อาชีพการเดินทาง ซึ่งความมีสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่างการใช้เวลาว่างของบุคคลและเวลาของครอบครัวรวมทั้งความก้าวหน้าและการได้รับความดีความชอบ (8) ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม (Social relevance) กิจกรรมของหน่วยงานที่ไม่มีความรับผิดชอบต่อสังคมจะทำให้เกิดการลดคุณค่าความสำคัญของงาน และอาชีพในกลุ่ม ผู้ปฏิบัติงาน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's two-factor theory) เฮร์ซเบิร์ก (Herzberg) แบ่งความต้องการของบุคคลออกเป็น 2 ประเภท คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) และปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) (กานดา จันทรย์แย้ม, 2546, หน้า 64 อ้างอิงจาก Spector, 2000, p 176 - 194) Herzberg ได้เสนอปัจจัยสำคัญ 2 ประการที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคล (1959 อ้างอิง สุรเดช ลิปิกรณ์, 2552, หน้า 8) ปัจจัย ได้แก่ 1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) เป็นปัจจัยภายนอก

ที่กระตุ้นทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรงปัจจัยจูงใจได้แก่ (1.1) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement) (1.2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) (1.3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Workcontent) (1.4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) (1.5) ความก้าวหน้า (Advancement) ปฏิบัติงาน รวมถึงการได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติหน้าที่ที่สำคัญ 2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) เป็นปัจจัยภายในที่ถ้าไม่มีปัจจัยนี้ก็จะกระตุ้นให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมของงานในการช่วยส่งเสริมให้แรงจูงใจในการทำงานของแต่ละบุคคลยังคงอยู่ตลอดเวลา ปัจจัยค้ำจุนได้แก่ (2.1) เงินเดือนและ ความเหมาะสมของเงินเดือน และสวัสดิการที่ทำให้เป็นที่น่าพึงพอใจของบุคคลในองค์กร(2.2)ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน (2.3) สถานะของอาชีพ (2.4) นโยบายและการ (2.5) สภาพการทำงาน (2.6) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (2.7) ความมั่นคงในงาน (2.8)วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหารจัดการผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการวิจัย

ปัจจัยด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ด้านผลผลิตภาพ ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันว่า พฤติกรรมการทำงานของคุณที่มีผลกระทบต่ออำนาจในการผลิต เช่น ต้นทุนด้านเวลา บุคลากร งบประมาณ มีส่วนสำคัญในการผลิตผลงานให้มีคุณภาพ ด้านผลการปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ผลการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการทำงานของปลัดอำเภอโดยตรง เมื่อปลัดอำเภอปฏิบัติงานตามที่องค์การมอบหมายด้วยความเต็มใจ ทั้งทางด้านพฤติกรรมและความสัมพันธ์กับคนอื่นในการทำงาน จะส่งผลให้ปลัดอำเภอปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่เหมาะสม งานที่ปฏิบัติออกมาก็มีประสิทธิภาพที่ดีส่งผลให้งานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการขาดงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การไม่ปรากฏตัวของบุคลากรในขณะเวลาที่เขาต้องปฏิบัติงาน มีขาดหายไปชั่วคราวหรือพยายามสร้างค่าแก้ตัวเพื่อที่จะขาดงาน ในตำแหน่งงานของปลัดนั้นไม่ค่อยพบเจอ เพราะส่วนใหญ่แล้วปลัดอำเภอหากไม่มาปฏิบัติงานจะมีการลากิจ หรือลาป่วย เป็นลายลักษณ์อักษรไว้ชัดเจนอยู่แล้วเพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อตำแหน่งหน้าที่การงานในอนาคต และเพื่อไม่ให้ถูกกล่าวหาในเรื่องการปฏิบัติงานได้ ด้านการตั้งใจจะลาออก ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ความคิดที่ตั้งใจจะลาออกไปจากองค์กรโดยไม่กลับมาทำงานต่อไปอีก นั้นโดยผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นที่ไม่แตกต่างกันเลย คือ ไม่พบผู้ที่ตั้งใจจะลาออกจากงานตำแหน่งปลัดอำเภอ ด้านทัศนคติ ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ทัศนคติ ความคิดเห็นและความมีอิสระในการใช้ความรู้ ความสามารถ แสดงความคิดเห็นด้วยดุลยพินิจ และวิจารณ์งานในตนเองรับผิดชอบ เพื่อให้การปฏิบัติงานได้หลักเกณฑ์ หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นตัวแปรที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลใน

การปฏิบัติงาน ด้านความเครียด ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ความเครียด พฤติกรรม หรือความรู้สึกที่บุคคลสนองตอบต่อสิ่งเร้าทั้งด้านจิตใจ กายภาพและเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กร ภาวะความเครียดที่เพิ่มขึ้นนั้นทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านพฤติกรรมองค์การและการปฏิบัติงาน

ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันว่า มีปัจจัยหลายด้านดังนี้ (1) ด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัย (2) ด้านความสมดุลในชีวิตงานและครอบครัว (3) ด้านการพัฒนาความสามารถและสร้างความก้าวหน้า (4) ด้านการได้รับการยอมรับในสังคม (5) ด้านความเป็นประชาธิปไตยในการทำงาน เป็นปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน เพราะว่า ความรู้สึกความพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อสถานะความเป็นอยู่หรือความสุขของชีวิตโดยรวมซึ่งได้รับจากประสบการณ์และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลทั้งด้านร่างกายและจิตใจผ่านกระบวนการที่องค์การจัดขึ้น การเคารพและยอมรับในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ การได้รับการตอบสนองความพึงพอใจ และได้รับการยกย่องเป็นที่ยอมรับในความสามารถ หรือการเป็นผู้นำที่มีความสำคัญในทัศนะของผู้อื่นการที่บุคคลใด ๆ ได้รับการยอมรับจากบุคคลรอบข้างว่าตนมีความสำคัญต่อองค์การ ก็จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอันเป็นการทำให้องค์การได้รับผลผลิตที่เพิ่มมากขึ้น เพื่อสนับสนุนให้ปลัดอำเภอทำงานมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันว่า มีปัจจัยดังต่อไปนี้(1) ด้านนโยบายและการบริการงาน (2) ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน (3) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (4) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (5) ด้านความมั่นคงในงาน (6) ด้านเทคนิค การควบคุมดูแล ซึ่งเป็นปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอที่สำคัญมาก มี 2 ปัจจัย ปัจจัยที่กระตุ้นจูงใจที่มีประสิทธิภาพอันจะทำให้ปลัดอำเภอใช้ความพยายามเพื่อได้ผลงานปัจจัยจูงใจจึงเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับงานโดยตรงและสร้างความรู้สึกที่ดีกับงานประกอบด้วย ความสำเร็จในงาน ลักษณะของงานการได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้าในงาน ความรับผิดชอบในงาน ปัจจัยค้ำจุนหรืออาจเรียกว่าปัจจัยอนามัยเป็นปัจจัยที่เป็นข้อกำหนดให้บุคลากรไม่มีความไม่พึงพอใจในงานที่ทำ ประกอบด้วยนโยบายและการบริหารงาน เงินเดือนและผลตอบแทน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคงในงาน เทคนิคการควบคุมดูแล เมื่อใดปัจจัยจูงใจลดต่ำกว่าระดับที่ควร ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานก็จะตกต่ำไปด้วย ในทางตรงกันข้ามถ้าเมื่อใดปัจจัยค้ำจุนลดต่ำกว่าระดับที่ควรจะเป็นหรือขาดไปก็ จะทำให้บุคลากรเกิดความไม่พอใจในการทำงานเกิดความเบื่อหน่าย ท้อถอย หมัดกำลังใจในการทำงานจน

อาจเป็นสาเหตุทำให้บุคลากรต้องมีการโยกย้ายงานลาออก จะต้องจัดหาปัจจัยควบคุมนี้ขึ้นมาตอบสนองความต้องการของปลัดอำเภอ และบุคลากรเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจและขจัดความไม่พอใจให้หมดไปอันทำให้ปลัดอำเภอ และบุคลากรในองค์การร่วมมือร่วมใจกันทำงานเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กรได้มาก

อภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี มีประเด็นที่น่าสนใจผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายผล ดังนี้

ปัจจัยด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

(1)จากการศึกษาปัจจัยด้านผลิตภาพพบว่า บางแห่งมีบุคลากรมากเกินความจำเป็น บางแห่งมีเจ้าพนักงานไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานจะพบว่าปัญหาเหล่านี้มักพบปัญหาอยู่บ่อยๆ คือ อำเภอมีปลัดไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นปัญหาที่สำคัญมากในการปฏิบัติงานเพราะ ปลัดอำเภอไม่สามารถดำเนินการประสานงานได้อย่างเหมาะสม เพราะบางคนอาจจะรับหลายตำแหน่งเกินความสามารถของตน เป็นเหตุทำให้ปลัดอำเภอทำงานอย่างไม่เต็มประสิทธิภาพ ปลัดอำเภอที่ดีต้องมีสภาวะผู้นำทั้งในภาวะวิกฤติและภาวะปกติซึ่งการเป็นผู้นำในหน้าที่ของปลัดอำเภอต้องเน้นบทบาทให้เหมาะสมตามควรแก่กรณีหากเป็นการปฏิบัติงานในพื้นที่ร่วมกับภาคส่วนอื่นต้องเน้นบทบาทผู้นำในฐานะผู้ประสานงานกับหน่วยงานอื่นไม่ใช่ผู้นำที่เป็นนักสั่งการ แต่หากเป็นการปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องมีทักษะในการสื่อสารและสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม ด้วยเหตุนี้การขาดแคลนเจ้าพนักงานจึงเป็นปัญหามาก ในปัจจุบันปลัดอำเภอจังหวัดลพบุรี ของแต่ละอำเภอ นั้นอยู่ในภาวะขาดแคลน ปัญหาเจ้าพนักงานปกครองไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน จึงทำให้สมรรถนะในการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอที่ดูแลหลายฝ่ายไม่มีประสิทธิภาพที่เพียงพอในการปฏิบัติงาน แก้ไขปัญหาด้านต่างๆ ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานราชการส่วนอื่น อีกทั้งปัญหาเหล่านี้เป็นปัญหาสำคัญที่ควรเร่งแก้ไข เพราะหากปลัดอำเภอที่ทำงานเกิดขีดความสามารถของตนเองมากจนเกินไปอาจจะไม่มีความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดี หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นอีกทั้งยังหมายความรวมถึง การสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน เมื่อมีงานเข้ามาหลายด้าน การเล็งเห็นปัญหา หรือโอกาสพร้อมทั้งลงมือจัดการกับปัญหานั้น ๆ หรือใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เกิดประโยชน์ต่องานด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่ อาจจะปฏิบัติได้ไม่ตรงวัตถุประสงค์ของงาน จากปัญหาที่กล่าวมานั้นจะเห็นได้ว่าปัญหาขาดแคลนเจ้าพนักงานปกครอง ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เป็นปัญหาสำคัญที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพของปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี ซึ่งอาจส่งผลให้งานที่ได้รับมอบหมายไม่มีความทันสมัย แปลกใหม่ และอาจผิด

วัตถุประสงค์การปฏิบัติงาน (2) จากการศึกษาพบว่า การปฏิบัติงานด้านการขาดงาน ด้านตั้งใจจะลาออก ไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี ด้านผลการปฏิบัติงาน ด้านทัศนคติ ด้านความเครียด มีผลต่อการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี เนื่องด้วยด้านการลางาน และการตั้งใจจะลาออก ได้มีระเบียบกฎหมายว่าด้วยการลางานของข้าราชการพลเรือน วางแนวทางในการลางานและการลาออกจากงานของปลัดอำเภอไว้อย่างชัดเจน ด้านผลการปฏิบัติงาน ด้านทัศนคติ ด้านความเครียด มีผลต่อการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี เนื่องจาก งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากส่วนกลาง ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ทั้งด้านคน วัสดุ ครุภัณฑ์ และการบริหารจัดการภายในองค์กรเอง และเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคคลเอง (3) ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นที่ไม่แตกต่างกันว่า สภาพการทำงานที่ปลอดภัย ความสมดุลในชีวิตงานและครอบครัว การพัฒนาความสามารถ และสร้างความก้าวหน้า การได้รับการยอมรับในสังคม ความเป็นประชาธิปไตยในการทำงาน ด้านการให้สิ่งตอบแทนที่ยุติธรรม ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติหน้าที่ของปลัดอำเภอให้มีประสิทธิผล ในภาพรวมพบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่าคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of work life) เป็นส่วนหนึ่งของคุณภาพชีวิต การที่คนจะดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณภาพหรือมีคุณภาพชีวิตในการทำงานนั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีชีวิตการทำงานที่มีคุณภาพด้วย คุณภาพชีวิตในการทำงานนับได้ว่าเป็นส่วนที่ส่งเสริมเกื้อหนุนให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น การพัฒนาคุณภาพชีวิตและคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นสิ่งที่ต้องพัฒนาควบคู่กันไป (แผนเมือง สุภาพันธ์, 2558) เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี ผู้ปฏิบัติหน้าที่ ตลอดจนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุขและดำรงอยู่ได้

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผู้ศึกษาพบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นที่ไม่แตกต่างกันว่า ด้านนโยบายและการบริการงาน ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านเทคนิคการควบคุมดูแล มีผลต่อการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี ให้มีประสิทธิผล ดังนี้ ด้านนโยบายและการบริการงาน พบว่า ผู้บริหารขององค์กรได้ชี้แจงนโยบายและแนวปฏิบัติงาน มีการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างวางระบบงานชัดเจนจะทำให้งานออกมามีประสิทธิผล ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน พบว่า ปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี ได้รับผลตอบแทนคือเงินเดือนและสวัสดิการในปริมาณที่ได้รับมีความสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ในภาพรวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่ามักจะได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ถ้ามีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และสามารถให้คำปรึกษาแก่เพื่อนร่วมงานเพื่อแก้ปัญหาในการทำงานได้ ถ้าบุคลากรในหน่วยงานมีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในภาพรวมผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่าสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในองค์กรส่งเสริมการปฏิบัติงาน ห้องทำงานแบ่งเป็นสัดส่วนมีพื้นที่เพียงพอ

พอที่จะเก็บเอกสารและสิ่งของต่าง ๆ ในที่ทำงานหากมีเครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุอุปกรณ์ สำหรับการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ องค์การมีความสะดวกรวดเร็วใน ด้านการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ ช่วยโน้มน้าวจิตใจ ให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ ด้านความมั่นคงในงาน ในภาพรวมพบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่า มีความรู้สึกมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ การประเมินผลงานขององค์การ เป็นไปอย่างยุติธรรมได้รับความคุ้มครองความมั่นคงในการทำงานมีความมั่นใจว่าจะปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้ ด้านเทคนิคการควบคุมดูแล พบว่าปัญหาบุคลากรในหน่วยงานถูกกลั่นแกล้งเพราะเหตุไม่สนองต่อนโยบายของผู้มีอำนาจสูงกว่าส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และส่งผลต่อการดำรงอยู่ในองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ (commanding) หมายถึง หน้าที่ในการสั่งการงานต่างๆ ของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาซึ่งจะกระทำให้สำเร็จผลด้วยดีโดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีจะต้องเข้าใจคนงานของตนจะต้องเข้าใจถึงข้อตกลงในการทำงานของคนงานและองค์การที่มีอยู่ รวมถึงจะต้องมีการติดต่อสื่อสารกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ทั้งขึ้นและลง นอกจากนี้ยังต้องทำการประเมินโครงสร้างขององค์การและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของตนเป็นประจำอีกด้วยหาก โครงสร้างขององค์การที่เป็นอยู่ไม่เหมาะสมก็จำเป็นต้องปรับปรุงเช่นเดียวกัน ถ้าผู้อยู่ใต้การบังคับบัญชาคนใดหย่อนประสิทธิภาพการไหลออกเพื่อปรับปรุงกำลังคนที่มีอยู่ให้เหมาะสมยิ่งขึ้นก็เป็นสิ่งจำเป็นต้องทำ เมื่อผู้บังคับบัญชามีคำสั่งให้ปฏิบัติหน้าที่ของปลัดอำเภอแต่ละแห่งในจังหวัดลพบุรี เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) ผู้ใต้บังคับบัญชาควรรับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว เพราะถ้าหากไม่ยึดถือหลักการดังกล่าวนี้แล้วปัญหาความมั่นคงก็อาจจะเกิดขึ้นในหน่วยงานนั้นๆ ได้ และเมื่อเกิดปัญหาปลัดอำเภอ เจ้าพนักงานปกครอง จังหวัดลพบุรี อีกคนได้รับมอบหมายงานมากจนเกินไป กับปลัดอำเภออีกบุคคลหนึ่งมิได้รับการแจกจ่ายงานเลย จึงเป็นปัญหาที่สำคัญที่ควรเร่งแก้ไขเพราะการกระทำเช่นนี้จะส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และส่งผลต่อการดำรงอยู่ในองค์การ

จากปัญหาที่กล่าวมานั้นจะเห็นได้ว่าปัญหาความรู้สึกชอบงานของแต่ละคนขึ้นอยู่กับว่างานนั้นได้ทำให้ปลัดอำเภอผู้นั้นได้รับความต้องการทั้งทางร่างกายและจิตใจอันเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ชีวิตอยู่รอดหรือสมบูรณ์มากน้อยเพียงใดสิ่งที่ขาดหายไปในระหว่างที่เสนอให้ทำกับสิ่งที่คาดหวังที่จะได้รับเป็นรากฐานแห่งความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจต้องประกอบด้วยบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อการดำรงอยู่ในองค์การของปลัดอำเภอด้วย จากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอให้มีประสิทธิภาพในการทำงานของปลัดอำเภอนั้นมีด้วยกัน 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานและปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งในภาพรวมพบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลสูงกว่าปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานของปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี เนื่องจาก ปลัดอำเภอ ถือเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีความสำคัญที่สุด องค์การ ผู้บังคับบัญชา (นายอำเภอ) จึงต้องสร้างแรงจูงใจให้ปลัดอำเภอมีความรู้สึกและมีแรงกระตุ้นที่จะทำงานให้เกิดประสิทธิผลให้มากที่สุด เพื่อบริการสาธารณะให้กับพี่น้องประชาชนอย่างแท้จริง ส่วนปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานของปลัดอำเภอมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี รองลงมา เนื่องจากปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานของปลัดอำเภอมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการ

ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิผลของปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี เพียง 4 ด้าน เท่านั้น คือ ความเครียด ด้านทัศนคติ ด้านผลิตภาพ

จากการศึกษาพบว่าปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงาน ปัจจัยด้านทัศนคติของบุคคลน่าจะมีผลต่อการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอมากที่สุด เนื่องจากทัศนคติของบุคคลเป็นตัวแปรที่สำคัญมากที่สุดเพราะถ้าบุคคลมีทัศนคติเชิงบวกแล้วจะแสดงออกทางพฤติกรรมเชิงบวกด้วยส่งผลให้ปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี ทำงานให้ออกมาดี อันดับที่สองรองลงมาคือปัจจัยด้านความเครียดที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี รองจากปัจจัยด้านทัศนคติของบุคคล เนื่องจากเมื่อปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี มีความเครียดแล้วย่อมส่งผลต่อจิตใจทำให้ปลัดอำเภอจังหวัดลพบุรี ทำงานได้ไม่ตีพอตตามท้องที่การวางเป้าหมายไว้ อันดับที่สามน่าจะเป็นปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี รองจากด้านความเครียด เนื่องจาก ถ้าปลัดอำเภอมีผลการทำงานที่ต่ำกว่ามาตรฐานของตำแหน่งที่ทางองค์กรได้กำหนดไว้ ก็ย่อมส่งผลให้งานที่ออกมาไม่มีประสิทธิผลเช่นกัน

ด้านแรงจูงใจในการทำงาน เป็นปัจจัยภายในที่กระตุ้นให้ปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรีเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยในการส่งเสริมให้ปลัดอำเภอมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ตลอดเวลา ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงานมีความสำคัญและมีผลต่อการทำงานของปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี เป็นอันดับแรก เนื่องจาก ถ้าผู้บริหารขององค์กร (นายอำเภอ กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน มีการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบงานอย่างชัดเจนจะทำให้ปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี มีแรงจูงใจในการทำงานให้มีประสิทธิผล อันดับที่สองปัจจัยด้านเงินเดือนและผลตอบแทนเป็นแรงจูงใจที่สองรองจากแรงจูงใจด้านนโยบายและการบริหารงาน เนื่องจากปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี เมื่อได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนที่เหมาะสม คຸ້ມคຳแล้วຍອມສ່ງผลให้ปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรีมีแรงจูงใจในการทำงานให้มีประสิทธิผล เพราะว่าปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี ไม่ต้องกังวลเกี่ยวกับเรื่องภาระค่าใช้จ่ายในการดำรงชีวิต ก็ส่งผลให้ปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันดับที่สามคือปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของปลัดอำเภอ เนื่องจากเมื่อบุคลากรภายในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันย่อมส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิผลตามมาด้วย อันดับรองลงมาคือปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เมื่อสภาพแวดล้อมในการทำงานมีการจัดสถานที่ทำงานเป็นสัดส่วน มีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ เพียงพอต่อความต้องการของปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี ก็จะมีแรงจูงใจในการทำงาน ส่งผลให้งานออกมามีคุณภาพ อันดับรองจากปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน คือ ปัจจัยด้านเทคนิคการควบคุมดูแล เมื่อผู้บังคับบัญชา (นายอำเภอ) มีความสามารถในการสั่งการ บังคับบัญชาให้มีแรงจูงใจในการทำงานย่อมให้ ปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี มีแรงจูงใจในการทำงานให้มีประสิทธิผล อันดับสุดท้าย คือ ปัจจัยด้านความมั่นคงในงานที่มีผลต่อการทำงานของปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรีให้มีประสิทธิผล เนื่องจาก ความมั่นคงในการทำงานของปลัดอำเภอเป็นตำแหน่งที่มีความมั่นคงอยู่

แล้วทำให้ปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี มีแรงจูงใจในการทำงานให้มีประสิทธิผลโดยคำนึงถึงความมั่นคงด้านนี้ น้อยที่สุดกว่าด้านอื่นๆ ที่กล่าวมาข้างต้น

ข้อเสนอแนะ

ปัจจัยด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ด้านผลผลิตภาพ การที่องค์กรจะทำให้ปลัดอำเภอ จังหวัดลพบุรี ทำงานได้มีดีมีประสิทธิผล ต้องปลูกฝังและสร้างจิตสำนึกให้ปลัดอำเภอมี ความคิดในเชิงบวกว่าการทำงานในตำแหน่งปลัดอำเภอเป็นตำแหน่งที่ทำงานเพื่อบำบัดทุกข์ บำรุงสุข ปลัดอำเภอทุกคนจะสร้างปรับตัวปรับความคิดให้ทำงานภายใต้สภาวะกดดันต่างๆ ให้ได้ โดยยึดหลักการปฏิบัติงานภายใต้กรอบระเบียบข้อกฎหมายเป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน ด้านผลการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาแสวงหากิจกรรมพิเศษเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรภายในหน่วยงานให้มากขึ้น เพื่อส่งเสริมความสามัคคี และสร้างความสนุกสนานในหมู่คณะ เช่น กิจกรรมท่องเที่ยวภายในประเทศ กิจกรรมกีฬา เป็นต้น ด้านการขาดงาน ผู้บังคับบัญชามุ่งส่งเสริมการใช้นวัตกรรมสมัยใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการบริหารงาน เช่น การรับส่ง Email ผ่านทางโทรศัพท์มือถือ การใช้ระบบในการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มงาน การประชุมโดยผ่าน Video conference system เป็นต้น นอกจากนี้จะทำให้ปลัดอำเภอเกิดความสะดวกในการติดต่อแล้ว ยังสามารถปฏิบัติงานได้ทุกที่ ทุกเวลา แม้จะไม่ได้อยู่หน่วยงานก็ตาม ด้านการตั้งใจจะลาออก ผู้บังคับบัญชาต้องพยายามจัดสวัสดิการ ที่จำเป็นแก่บุคลากรเพิ่มเติมเช่น ที่พัก เงินช่วยเหลือด้านการศึกษาของบุตร เป็นต้น ซึ่งจะทำให้ปลัดอำเภอตระหนักถึงผลประโยชน์ที่ได้รับจนไม่คิดจะลาออกจากองค์กร ด้านทัศนคติ ผู้บังคับบัญชาปลูกฝังค่านิยมในการรักดีต่อองค์กร เพื่อหล่อหลอมความคิดของปลัดอำเภอให้เห็นว่าจรรยาบรรณของข้าราชการที่ดี คือ ต้องรักองค์กร และพยายามปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม โดยจัดทำในรูปแบบของประมวลจริยธรรมของบุคลากร หรือการอบรมสัมมนาภายในองค์กร ด้านความเครียด ผู้บังคับบัญชาจัดทำโครงการที่ส่งเสริมสุขภาพและผ่อนคลายความเครียดแก่ปลัดอำเภอเพิ่มเติม เช่น กิจกรรมเดินแอโรบิก กิจกรรมลด ละ เลิก บุหรี่และสุรา กิจกรรมประกวดร้องเพลง เป็นต้น ซึ่งนอกจากจะทำให้บุคลากรมีสุขภาพที่แข็งแรงแล้ว ยังเป็นการใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ ไม่หมกมุ่นกับอบายมุขต่างๆ

ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัย ผู้บังคับบัญชาจัดสถานที่ทำงานเป็นสัดส่วนเพื่อให้ปลัดอำเภอสามารถทำงานได้อย่างสะดวกสบาย ส่วนด้านรักษาความปลอดภัยในที่ทำงานมีสมาชิกอาสาสมัครกองอาสา รักษาดินแดนปฏิบัติหน้าที่ในการรักษาความปลอดภัยเป็นประจำทุกวันอยู่แล้วจึงไม่มี ปัญหาด้านความปลอดภัย ด้านความสมดุลในชีวิตงานและครอบครัว ผู้บังคับบัญชากำหนดให้ปลัดอำเภอมีเวลาพักผ่อนพิเศษ

กับครอบครัวหลังจากการปฏิบัติภารกิจในช่วงวันหยุดเทศกาล เช่น ให้ออกพักหลังจากเทศกาลสงกรานต์ ให้ออกพักหลังเทศกาลปีใหม่ เป็นต้น ด้านการพัฒนาความสามารถและความก้าวหน้าผู้ บังคับบัญชา สนับสนุนการศึกษาของปลัดอำเภอให้มีระดับที่สูงขึ้น อาจจัดตั้งในรูปแบบของทุนเรียนฟรี โดยจัดการสอบชิง ทุน หรือมีกระบวนการพิจารณาด้วยความยุติธรรม จัดแนะแนวเกี่ยวกับความก้าวหน้าในงานอาชีพ เพื่อให้ บุคลากรมองเห็นความก้าวหน้าในชีวิตการรับราชการของตนเอง อันจะเป็นแรงผลักดันให้เกิดการพัฒนา ตนเอง และการปฏิบัติงานที่มีแบบแผน ด้านการได้รับความยอมรับในสังคม ผู้บังคับบัญชาพิจารณาให้รางวัล พิเศษต่างๆ เช่น การมอบค่าตอบแทนพิเศษที่นอกเหนือจากเงินเดือนประจำ การมอบเกียรติบัตรเชิดชูเกียรติ โฉรางวัลต่างๆ เป็นต้น ด้านความเป็นประชาธิปไตยในงาน ผู้บังคับบัญชาพิจารณาให้มีการประชุมลงมติ แสดงความคิดเห็นในการมอบหมายหน้าที่งาน หรือการแบ่งงานกันทำ หรือให้ยกมือเสนอเลือก ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานกันเอง เพื่อให้การทำงานมีความรวดเร็วและคล่องตัวขึ้น เป็นต้น ด้านการ ให้สิ่งตอบแทนที่ยุติธรรม ผู้บังคับบัญชาพิจารณาความดีความชอบโดยการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งใน ลักษณะแบ่งปัน โดยผลัดกันได้มากได้น้อยอย่างยุติธรรม ไม่ให้ผู้ใดสูงแต่เพียงลำพัง เพื่อป้องกันการเกิดความ ลำเอียงในการพิจารณาและป้องกันการพิจารณาโดยการนำความรู้สึกมาเป็นตัวกำหนดในการพิจารณาความดี ความชอบ

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน

ด้านนโยบายและการบริการงาน ผู้บังคับบัญชาพิจารณาสนับสนุนการทำงานในรูปแบบ One stop service เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้ปลัดอำเภอ มีค่าตอบแทน คือ เงินประจำตำแหน่งเพิ่มเติม นอกจากเงินเดือนประจำเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการ ทำงานของปลัดอำเภอ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้บังคับบัญชาพิจารณาสนับสนุนให้บุคลากรภายใน องค์กรมีกิจกรรมเพื่อสร้างความสามัคคีภายในองค์กร เช่น กิจกรรมเล่นกีฬาพื้นบ้าน กิจกรรมออกกำลังกาย ภายใต้อนุรักษ์หลังเลิกงาน กิจกรรมแข่งกีฬาภายในองค์กร เป็นต้น ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาพิจารณาสนับสนุนให้มีการสลับปรับเปลี่ยน หมุนเวียน ที่นั่งหรือห้องทำงานเพื่อให้ปลัดอำเภอ ได้เปลี่ยนบรรยากาศในการทำงาน และเพื่อลดความจำเจเบื่อหน่ายเป็นการสร้างแรงจูงใจให้ปลัดอำเภอ ทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้านความมั่นคงในงาน ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้ปลัดอำเภอมีการเก็บออม การลงทุนที่มีความเสี่ยงต่ำกับสหกรณ์กรมการปกครอง เพื่อส่งเสริมให้ปลัดอำเภอมีเงินตอนเกษียณอายุ ราชการเพิ่มมากขึ้นอีกช่องทาง เป็นต้น ด้านเทคนิคควบคุมดูแล ผู้บังคับบัญชากำหนดให้ปลัดอำเภอรับคำ สั่งจากปลัดอาวุโสหรือจากนายอำเภอซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด คนใดคนหนึ่งเพื่อป้องกันการปัญหาในการที่ ปลัดอำเภอต้อง ปฏิบัติงานตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาหลายคน จนตัดสินใจไม่ถูกว่าจะต้องฟังคำสั่งจาก ผู้บังคับบัญชาคนไหนดี

บรรณานุกรม

- Methee Lookin. (N.d.). Factors Affecting Retention of Local Government Staffs: A Case Study of Subdistrict Administrative Organizations in Kabinburi District, Prachinburi Province(Research report). Prachinburi: n.p.
- Nawit Amage, Danuvat Suwanvong, Parichat Thudam. (2014). Labor movement behavioral in rubber gloves industrialto support AEC in Songkhla Province (Research report). Songkhla: Songkhla Rajabhat University
- Ornsuda Dusitratanakul(2014). Factors Affecting to Working Effectiveness of the Office of the Permanent Secretary under Ministry of Agriculture and Cooperatives: A Case study of the personnel in the central administration(Research report). N.P: n.p.
- Pichakkhana Chaipala, Dr. Anuchatcha Chaong. (N.d.). Performance Motivation And effectiveness in operations Of company employees Wattana Phet Hospital Trang (Research report). Bangkok: University of the Thai Chamber of Commerce.
- Tanwarat Saardmanachart(2015). ATTITUDE AND CONSUMER BEHAVIOR IN RELATION TO USER PRIVILEGE OF MOBILE PHONE SERVICE PROVIDE(Research report). Bangkok: Thammasat University
- Tossaporn Jirakitwiboon . (2015). The Quality of Working Life and Processes That Able to Motivate Employees In Amata Nakorn Industrial Estate(Research report). Bangkok: Bangkok University.