ปัจจัยการบริหารแบบ 7s และแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ

Administrative and motivational factors affecting the operational efficiency of personnel of Sisaket Provincial Administrative Organization

เกียรติศักดิ์ วิจิตรเชื้อ*

Kiattisak Wijitchuea*

สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเฉลิมกาญจนา

Local Government Program, Faculty of Political Science, Chalermkanchana University

E-mail: kfluk2013@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารแบบ 7s แรงจูงใจในและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วน จังหวัดศรีสะเกษ 2. เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารงานแบบ 7s ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ 3. เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย บุคลากรเจ้าหน้าที่ท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ จำนวน 259 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัย 1) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.80) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านปริมาณงาน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ด้านปริมาณงาน ($\overline{X}$ = 3.82) รองลงมา คือ ด้านคุณภาพของงาน ($\overline{X}$ = 3.80) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านด้านเวลา ($\overline{X}$ = 3.76) 2) ปัจจัยการบริหารแบบ 7s ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านรูปแบบการบริหาร และด้านความสามารถ 3) แรงจูงใจส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

คำสำคัญ: ปัจจัยการบริหารแบบ 7s, แรงจูงใจ,ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน, องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ

Abstract

This research aims to study: 1. the 7S administrative, motivation, and performance efficiency of personnel in the Sisaket Provincial Administrative Organization; 2. the influence of the 7S administrative factors on the performance efficiency of personnel in the Sisaket Provincial Administrative Organization; and 3. the influence of motivation on the performance efficiency of personnel in the Sisaket Provincial Administrative Organization. The sample group consisted of 259 local government officials from the Sisaket Provincial Administrative Organization. The research instrument used was stratified sampling. The statistical methods used for data analysis included frequency and percentage, mean and standard deviation, a questionnaire as the data collection instrument, and multiple regression analysis.

The findings were as follows: 1) Overall, the performance level of personnel was at a high level ($\overline{X}$ = 3.79). When considering each aspect, the highest mean score was found in work quantity ($\overline{X}$ = 3.82), followed by work quality ($\overline{X}$ = 3.80) and timeliness ($\overline{X}$ = 3.76) 2) Management factors based on the 7s framework that significantly affected work efficiency at the 0.05 level were Structure, Style, and Skills. And 3) Motivation factors that significantly affected work efficiency at the 0.05 level were Recognition, Responsibility, and Career Advancement.

Keywords: McKinsey 7s Framework Factors, Motivation, Work Performance Efficiency, Provincial Administrative Organization

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ถูกจัดตั้งขึ้นทุกจังหวัด เมื่อปี พ.ศ. 2498 โดย พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 เพื่อทำหน้าที่เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วยสภาจังหวัด และผู้ว่าราชการจังหวัดโดยสภาจังหวัดประกอบด้วยสภาที่มาจากการเลือกตั้งของประชาชนทำหน้าที่ทางนิติบัญญัติกำหนดนโยบายการบริหารและควบคุมฝ่ายบริหารอันมีหัวหน้าฝ่ายบริหาร คือผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารงานด้วยการนำมติหรือนโยบายของสภาจังหวัดไปพิจารณาดำเนินการโดยมีพื้นที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัดได้แก่พื้นที่ที่ไม่เกี่ยวข้องกับพื้นที่ของเทศบาลและสุขาภิบาลและต่อมาได้มีการตราพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 โดยกำหนดให้พื้นที่จังหวัดเป็นพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด มีผู้บริหารสูงสุดคือ ตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมาจากการเลือกตั้งของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วน

จังหวัดโดยความเห็นชอบของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ปกครองและบังคับบัญชาข้าราชการส่วนจังหวัดและดำเนินกิจการส่วนจังหวัดควบคู่ไปกับสภาจังหวัด

การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในปัจจุบันเป็นไปตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 ซึ่งมีการแก้ไขเพิ่มเติม 2 ครั้ง ในปี พ.ศ. 2542 และ พ.ศ. 2546 กำหนดให้มีหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งเรียกว่า "องค์การบริหารส่วนจังหวัด" มี ฐานะเป็นนิติบุคคลและมีพื้นที่รับผิดชอบทั่วทั้งจังหวัดมีหน้าที่ในการตราข้อบัญญัติโดยไม่ขัดหรือแย้งต่อข้อกฎหมาย จัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและเป็นการสนับสนุนราชการส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น และทำหน้าที่ในการบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม บำรุงรักษาศิลปะ ประเพณี ภูมิปัญญาอันดีงามของท้องถิ่น จัดทำกิจการอื่นใดที่เป็นอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่นอื่นที่อยู่ภายใต้อำนาจขอบเขต อำนาจขององค์การบริหารส่วนจังหวัด (โกวิทย์ พวงงาม.2552)

จากอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 ที่กล่าวมาข้างต้น ประกอบกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษที่เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีและทำหน้าที่ในการเชื่อมประสานความร่วมมือระหว่างราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นอีกทั้งยังทำหน้าที่ในการบูรณาการร่วมกับองค์กรอื่น ๆ อีกมากมายเพื่อพัฒนาจังหวัดศรีสะเกษจึงทำให้มีภารกิจและโครงการในแผนพัฒนาจังหวัดศรีสะเกษที่ต้องทำเป็นจำนวนมาก ดังนั้นบุคลากรในหน่วยงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการเป็นกลไกขับเคลื่อนภารกิจให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และด้วยเหตุผลนี้บุคลากรองค์กรบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษจำเป็นจะต้องมีคุณภาพสามารถปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างสูงสุด ทั้งนี้หากบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีคุณภาพแล้วย่อมทำให้โครงสร้างองค์กรมีความเข้มแข็งสามารถบริหารจัดการเพื่อให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นด้วยซึ่งเป็นหน้าที่สำคัญของการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นสำหรับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อการทำงานขององค์กรเป็นอย่างมากเนื่องจากเป็นการสร้างประสิทธิภาพ

ในการทำงานและเป็นการเพิ่มศักยภาพที่มีอยู่ในตัวบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเป็นการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานซึ่งต้องกำหนดเป้าหมายทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคลโดยในระดับองค์กรมีวัตถุประสงค์เพื่อวิธีการปฏิบัติงานที่ดีและพัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุดเพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เรียนรู้งาน และลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานและสร้างความเข้าใจถึงจุดมุ่งหมายขององค์กรในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น และการที่บุคลากรในองค์กรจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความร่วมมือ ความเสียสละ และทุ่มเทในการทำงานอย่างจริงจังเพื่อองค์กรโดยความร่วมมืออาจมีหลายสาเหตุ และสาเหตุที่สำคัญประการหนึ่งคือความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในองค์กรเพราะความพึงพอใจในการทำงานเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรในองค์กรมีความตั้งใจกระตือรือร้นในการทำงานด้วยความสมัครใจและเต็มที่ในการปฏิบัติงานทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพ

สูงสุดความพึงพอใจในการทำงานจึงมีความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานทุกคนดังนั้นผู้บริหารทุกระดับจึงควรให้ความสำคัญและใส่ใจ และนำมาเป็นองค์ประกอบในการวิเคราะห์งาน การกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการบริหารทรัพยากร มนุษย์เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาปัจจัยการบริหารแบบ 7s และแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กร และปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานที่ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษว่าอยู่ในระดับใดเพื่อนำผลการศึกษาวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการทำงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาการบริหารแบบ 7s แรงจูงใจและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วน จังหวัดศรีสะเกษ
2. เพื่อศึกษาการบริหารงานแบบ 7s ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ
3. เพื่อศึกษาแรงจูงใจส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ

การทบทวนวรรณกรรม

การวิเคราะห์ปัจจัย 7S ตามหลักการของแมคคินซีย์ (McKinsey) (McKinsey's 7S Framework) เป็นแนวทางวิเคราะห์ปัจจัยภายในหน่วยงานซึ่งเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ใน การวิเคราะห์การบริหารองค์กรที่จะช่วยให้การบริหารองค์กรมีศักยภาพการทำงานสูงมากยิ่งขึ้น McKinsey ได้กล่าวว่าความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ หรือการบริหารงานที่สัมฤทธิ์ผลนั้นขึ้นอยู่กับตัวแปรซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน

โดยที่ตัวแปร 2 ตัวแรก คือ กลยุทธ์กับโครงสร้างเป็นสิ่งที่สามารถจับต้องได้หรือ มองเห็นได้ชัดเจน จึงทำให้ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาผู้บริหารให้ความสนใจเป็นพิเศษสำหรับตัวแปร ใหม่ที่ค้นพบเท่าที่ผ่านมาผู้บริหารไม่ได้ให้ความสนใจเพราะเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้หรือมองเห็นภาพ ไม่ชัดเจน ได้แก่ คน หรือพนักงานสไตล์การบริหารระบบ และวิธีการคุณค่าร่วมและฝีมือหรือทักษะ ต่อมา บริษัท McKinsey ได้ปรับปรุงคำจำกัดความของตัวแปรทั้ง 7 ตัวให้มีความถูกต้องชัดเจนยิ่งขึ้น และเรียกตัวแปรเหล่านี้ว่าเป็นโครงร่างพื้นฐาน 7S (7S Framework of McKinsey)

แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับแรงจูงใจ

Herzberg, (1979) ทฤษฎีจูงใจโดยเสนอว่าปัจจัยในการทำงานเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน และไม่พึงพอใจในการทำงาน หรือหมายถึงการ ทำงานโดยหลักการของเจ้าของกิจการจะพยายามสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานการสร้างความพอใจนี้ สรุปว่า บุคคลจะมีความต้องการในงานที่แยกจากกันเป็นอิสระซึ่งจะขึ้นอยู่กับ 2 ปัจจัย ได้แก่ 1. ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงหรืออาจ กล่าวว่าเป็นปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ทำให้บุคคลเกิดความพอใจ และเกิดการจูงใจให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ปัจจัยเหล่านี้ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับการประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งมีอยู่ 5 ปัจจัย ได้แก่

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น และเมื่อสำเร็จเกิดความรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน รวมทั้งการยกย่องชมเชยแสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดแสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

1.3 ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย (Work It Sel) หมายถึง งานที่ท้าทายความสามารถหรือเป็นงานที่อาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เป็นงานที่มี ลักษณะพิเศษต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัวในการทำงาน

1.4 ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) หมายถึงความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบและมีอำนาจรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ไม่ควบคุมมากเกินไปจนขาดความเป็นอิสระในการทำงาน

1.5 ความก้าวหน้าในอาชีพ (Advancement) หมายถึง เมื่องานประสบความสำเร็จก็ได้รับการตอบสนองในเรื่องของการได้รับเลื่อนขึ้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมทั้งมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

Peterson และ Prowman (1953 อ้างถึงใน บุศรา สุดพิพัฒน์, 2553) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไว้ 4 ข้อดังนี้

1. คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีคุณภาพสูง คือผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์ คุ้มค่า มีความพึงพอใจ ผลการปฏิบัติงานมีความถูกต้องได้มาตรฐาน และรวดเร็ว นอกจากนี้ผลงานที่มีคุณภาพนั้นควรก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

2. ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นต้องเป็นไปตามมาตรฐานขององค์กรโดยมี ผลงานที่ปฏิบัติได้ปริมาณตามที่เหมาะสมหรือเป็นไปตามที่เป้าหมายขององค์กรวางไว้และต้องมี การวางแผนบริหารเวลาเพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนด

3. เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานกล่าวคือต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้อง เหมาะสมและทันสมัยมีการพัฒนาเทคนิคการปฏิบัติงานให้รวดเร็วสะดวกมากยิ่งขึ้น

4. ค่าใช้จ่าย (Cost) ในการปฏิบัติงานทั้งหมดต้องเหมาะสมกับงานจะต้องลงทุนน้อยได้ผลกำไรมากที่สุด หรือการใช้ทรัพยากรด้านการเงิน แรงงาน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า และเกิดการสูญเสียให้น้อยที่สุด

สมพิศ สุขแสน (2556) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไว้ใน ประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

ความฉับไว หมายถึง การใช้เวลาได้อย่างดีที่สุด รวดเร็ว ไม่ทำงานล่าช้า นั่นคือคนที่มีประสิทธิภาพควรทำงานให้เสร็จตามกำหนดเวลาหรืองานบริการผู้รับบริการย่อมต้องการ ความรวดเร็ว ดังนั้นผู้ให้บริการจะต้องสร้างวัฒนธรรมการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จจุดเดียว

ความถูกต้องแม่นยำ หมายถึง การผิดพลาดในงานน้อยมีความแม่นยำใน กฎระเบียบข้อมูลตัวเลขหรือสถิติต่าง ๆ ไม่เลินเล่อจนทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

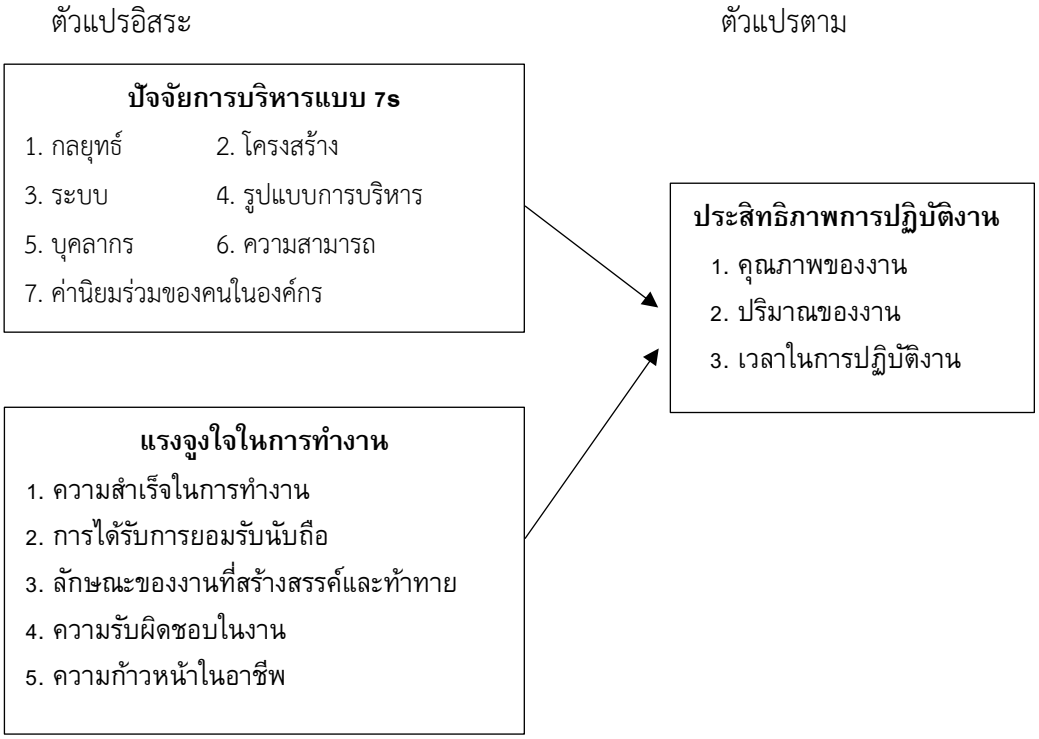
ความรู้ หมายถึง การมีองค์ความรู้ในงานดีรู้จักศึกษาหาความรู้ในเรื่องงานที่ทำอยู่ ตลอดเวลาคนที่มีประสิทธิภาพควรแสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลาทั้งการเรียนรู้ด้วยตนเอง องค์กรผู้อื่น อินเทอร์เน็ต เป็นต้น และสามารถนำความรู้นั้นมาปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น

ประสบการณ์ หมายถึง การรอบรู้หรือรู้รอบด้านจากการได้เห็นได้สัมผัสได้ลงมือ ปฏิบัติบ่อยๆ มิใช่มีความรู้ด้านวิชากาแต่เพียงอย่างเดียวการเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงานสูงจะ ทำงานผิดพลาดน้อย สมควรที่องค์กรจะต้องรักษาบุคคลเหล่านี้ให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุดเพราะคนเหล่านี้จะทำให้องค์กรพัฒนาได้เร็ว

ความคิดสร้างสรรค์หมายถึงการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กรเช่นคิดระบบการให้บริการที่ลดขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบใหม่การบริหารงานแบบเชิงรุกเป็นต้น คนที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นคนที่ชอบคิดหรือเก่งคิดหรือมองไปข้างหน้าตลอดเวลาไม่ใช่คนที่ชอบทำงานตามคำสั่งและจะต้องไม่ทำงานประจำวันเหมือนกับหุ่นยนต์

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารแบบ 7s และแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษโดยได้ปรับใช้กรอบแนวคิดของ Framework of McKinsey (1980) การวิจัยเชิงปริมาณผู้วิจัยจึงสรุปเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ปัจจัยการบริหารแบบ 7s และแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ บุคลากร ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และ พนักงานจ้างทั่วไปขององค์การบริหารส่วนศรีสะเกษ จำนวน 727 คน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 259 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาโดย สูตรทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane.1973) โดยการสุ่มอย่างง่าย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ โดยใช้ แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่ง ระยะเวลาการทำงาน รายได้ต่อเดือน ซึ่งเป็นคำถามแบบ ปลายปิดให้เลือกตอบ (Check List)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับคำถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์กร และ แบบสอบถามปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน โดยเป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า (Rating Scale) ให้เลือก 5 ระดับ ตามแบบของ Likert (1961)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคำถามประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษโดยเป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า (Rating Scale) ให้เลือก 5 ระดับ ตามแบบของ Likert (1961)

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับคำถามประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษโดยเป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า (Rating Scale)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารแบบ 7s และแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) และการเก็บข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ดังนี้

ข้อมูลทุติยภูมิ ผู้วิจัยดำเนินการค้นคว้าและเก็บรวบรวมข้อมูลแนวคิดทฤษฎีและ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากหนังสือ ตำรา บทความวิชาการ และระบบสืบค้นทางอินเตอร์เน็ตเพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา

ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นข้อมูลที่ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเอง โดยวิธีการใช้แบบประเมินเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จากกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาซึ่งนำแบบประเมินที่ได้กลับมาป้อนข้อมูลสู่ระบบคอมพิวเตอร์เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลอย่างละเอียดทางระบบสถิติ

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

ผู้วิจัยแจกแบบประเมินให้แก่ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลทางสถิติต่อไป

ผู้วิจัยเก็บและตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้องของแบบประเมิน เพื่อนำไปวิเคราะห์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์ โดยแบ่งการวิเคราะห์ ข้อมูล ดังนี้

การจัดเตรียมข้อมูล ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับมาตรวจสอบ ถึงความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถาม จากนั้นนำข้อมูลที่ได้แปลงเป็นรหัสในโปรแกรม เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นต่อไป

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มุ่งศึกษาปัจจัยที่มีผล ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ผู้วิจัยได้กำหนด ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ดังนี้

1. เพื่ออธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภท ตำแหน่ง ระยะเวลาการทำงาน รายได้ต่อเดือน โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage)

2. เพื่อวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วน จังหวัดศรีสะเกษ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วน จังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยใช้สถิติ Correlation หรือ ค่าสหสัมพันธ์เป็นการดูทิศทางความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัว โดยมี Correlation Coefficient (r) หรือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นตัวบ่งชี้ถึงความสัมพันธ์นี้ ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์นี้จะมีค่าอยู่ระหว่าง -1.0 ถึง +1.0 ซึ่งหากมีค่าใกล้ -1.0 นั้นหมายความว่าตัวแปรทั้งสองตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมากในเชิงตรงกันข้าม หากมีค่าใกล้ +1.0 นั้นหมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันโดยตรงอย่างมาก และหากมีค่าเป็น 0 นั้นหมายความว่า ตัวแปรทั้งสองตัวไม่มีความสัมพันธ์ต่อกัน

4. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1. ผลการวิจัยพบว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากดังตารางที่ 2

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน กระบวนการบริหารจัดการภายในองค์กรของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษโดยภาพรวมและรายข้อ

ด้านที่	ประเด็นการศึกษา	ผลการวิเคราะห์		การแปลผล
		$\overline{X}$	S.D.	
1	ด้านกลยุทธ์	2.91	.640	ระดับปานกลาง
2	ด้านโครงสร้าง	3.67	.717	ระดับมาก
3	ด้านระบบ	3.78	.711	ระดับมาก
4	ด้านรูปแบบของการบริหาร	3.76	.804	ระดับมาก
5	ด้านบุคลากร	3.57	.854	ระดับมาก
6	ด้านความสามารถ	4.01	.481	ระดับมาก
7	ด้านค่านิยมร่วม	3.99	.847	ระดับมาก
รวม		3.67	.397	ระดับมาก

จากตาราง 2 พบว่ากระบวนการบริหารจัดการภายในองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.67) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความสามารถ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านค่านิยมร่วม ($\overline{X}$ = 3.97) รองลงมาคือ ด้านระบบ ($\overline{X}$ = 3.78) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ด้านกลยุทธ์ ($\overline{X}$ = 2.94) ตามลำดับ

วัตถุประสงค์ที่ 2. ปัจจัยการบริหารแบบ 7s ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านรูปแบบการบริหาร และด้านความสามารถ

ตาราง 3 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวม

ปัจจัยพยากรณ์	B	S. E.	β	t	Sig.
ค่าคงที่	1.072	0.172		6.215	<0.000
ปัจจัยภายในองค์กร	0.746	0.047	0.707	16.023	<0.001
R = 0.707 , R2 = 0.500 , Adjusted R Square = 0.498, F = 256.752, Sig.<0.001					

*** มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวมด้วยสถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่าปัจจัยภายในองค์กรสามารถรวมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ที่ 3. ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.001 ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านรูปแบบการบริหาร และด้านความสามารถ และสุดท้าย พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบใน การทำงาน และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

ตาราง 4 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวม

ปัจจัยพยากรณ์	B	S. E.	β	t	Sig.
ค่าคงที่	1.026	0.153		6.682	<0.001
ปัจจัยภายในองค์กร	0.749	0.041	0.753	18.327	<0.001
R = 0.753 , R2 = 0.567 , Adjusted R Square = 0.565, F = 335.8666, Sig.<0.001					

*** มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวมด้วยสถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจสามารถรวมกันพยากรณ์ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ในภาพรวมได้ร้อยละ 56.7(R2 = 0.567) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

การอภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารแบบ 7s และแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ชี้ให้เห็นว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก แม้ผลดังกล่าวจะไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่สามารถอธิบายได้ว่าบริบทขององค์กรภาครัฐซึ่งมีระบบ ระเบียบ และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ค่อนข้างชัดเจน อาจเอื้อให้บุคลากรสามารถดำรงระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับสูงได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อค้นพบในเชิงประจักษ์ของงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสะท้อนแนวโน้มเดียวกันในองค์กรภาครัฐ

ในประเด็นของปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ความแตกต่างด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ระยะเวลาการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า “คุณลักษณะส่วนบุคคล” มิได้เป็นตัวกำหนดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานโดยตรง หากแต่บทบาทหน้าที่ โครงสร้างงาน และระบบการกำกับควบคุมภายในองค์กรเป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักมากกว่าในการกำหนดระดับประสิทธิภาพของบุคลากร กล่าวอีกนัยหนึ่ง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมีลักษณะเป็นผลลัพธ์ของระบบ (system-driven outcome) มากกว่าคุณลักษณะเฉพาะบุคคล

สำหรับปัจจัยการบริหารภายในองค์กร พบว่าสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 53.3 โดยเฉพาะด้านโครงสร้างองค์กร รูปแบบการบริหาร และความสามารถของบุคลากร ซึ่งมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทเชิงกลไกของโครงสร้างองค์กรในฐานะเครื่องมือกำกับพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ผ่านการกำหนดสายบังคับบัญชา ความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ และกระบวนการประสานงาน ขณะเดียวกัน รูปแบบการบริหารซึ่งสะท้อนผ่านภาวะผู้นำและแนวทางการบริหารจัดการ มีผลโดยตรงต่อบรรยากาศองค์กรและแรงขับเคลื่อนในการทำงานของบุคลากร ส่วนความสามารถของบุคลากรนับเป็นทุนมนุษย์ที่สำคัญ ซึ่งกำหนดศักยภาพในการแปลงทรัพยากรขององค์กรไปสู่ผลสัมฤทธิ์เชิงประสิทธิภาพได้อย่างเป็นรูปธรรม

ในขณะเดียวกัน ปัจจัยด้านแรงจูงใจสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 67.4 ซึ่งสูงกว่าปัจจัยด้านการบริหารอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบในงาน และความก้าวหน้าในอาชีพ ผลการวิจัยนี้ตอกย้ำบทบาทของแรงจูงใจในฐานะ “กลไกเชิงจิตวิทยา” ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร กล่าวคือ เมื่อ

บุคลากรรับรู้ถึงคุณค่าในตนเอง ได้รับการยอมรับจากองค์กร และเห็นเส้นทางความก้าวหน้าอย่างชัดเจน ย่อมส่งผลให้เกิดความมุ่งมั่น ทุ่มเท และใช้ศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ อันนำไปสู่การยกระดับประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวม

โดยสรุป ผลการวิจัยยืนยันว่าทั้งปัจจัยการบริหารและแรงจูงใจมีบทบาทสำคัญต่อการกำหนดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยเฉพาะปัจจัยด้านแรงจูงใจซึ่งมีอิทธิพลในระดับสูงกว่าอย่างมีนัยสำคัญเชิงเปรียบเทียบ ดังนั้น การยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในบริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงควรมุ่งเน้นการออกแบบระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพควบคู่ไปกับการพัฒนากลไกการสร้างแรงจูงใจอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการบูรณาการระหว่าง “โครงสร้างองค์กร” และ “พฤติกรรมมนุษย์” อันจะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรอย่างยั่งยืน

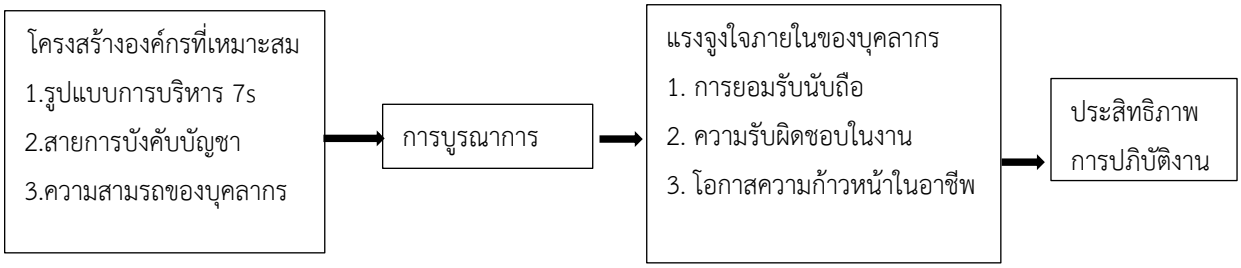
องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยครั้งนี้ได้สร้างองค์ความรู้ใหม่โดยชี้ให้เห็นถึง “กลไกเชิงบูรณาการระหว่างปัจจัยการบริหารและแรงจูงใจ” ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมิได้เกิดจากปัจจัยด้านโครงสร้างหรือทรัพยากรเพียงลำพัง แต่เป็นผลลัพธ์ของการปฏิสัมพันธ์ระหว่าง “โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม” กับ “แรงจูงใจภายในของบุคลากร” อย่างมีนัยสำคัญ

ข้อค้นพบสำคัญประการหนึ่ง คือ แรงจูงใจมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับสูงกว่าปัจจัยการบริหาร สะท้อนให้เห็นว่าปัจจัยเชิงจิตวิทยา เช่น การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ และโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ เป็นตัวแปรเชิงกำหนด (determinant factor) ที่มีพลังในการขับเคลื่อนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรได้มากกว่าปัจจัยเชิงโครงสร้าง ทั้งนี้ ปัจจัยการบริหารยังคงทำหน้าที่เป็น “เงื่อนไขเชิงระบบ” (enabling condition) ที่เอื้อให้แรงจูงใจสามารถแสดงผลได้อย่างเต็มศักยภาพ

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังนำไปสู่ข้อสรุปเชิงแนวคิดว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในองค์กรภาครัฐมีลักษณะเป็น “ผลลัพธ์ของระบบและพฤติกรรมร่วมกัน” (system–behavior integrated outcome) มากกว่าจะเป็นผลจากคุณลักษณะส่วนบุคคลเพียงอย่างเดียว เนื่องจากปัจจัยส่วนบุคคลไม่ปรากฏอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงาน

ดังนั้น องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยนี้ คือ โมเดลเชิงแนวคิดที่อธิบายว่า การยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการระหว่าง (1) การออกแบบโครงสร้างและรูปแบบการบริหารที่เหมาะสม และ (2) การเสริมสร้างแรงจูงใจเชิงลึกของบุคลากร โดยมีแรงจูงใจเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อน และมีปัจจัยการบริหารเป็นฐานรองรับเชิงระบบ อันจะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรอย่างยั่งยืน



ภาพที่ 2. รูปแบบอิทธิพลของปัจจัยการบริหารแบบ 7s และแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ

ข้อเสนอแนะ

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรมีค่าเฉลี่ยระดับความ คิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งภาพรวมและรายด้าน โดยด้านเวลามีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นน้อยสุด ในบรรดาทั้ง 3 ด้าน ควรมีการพัฒนาวิทยาการใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานเนื่องจากมีระดับค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นน้อยกว่าในประเด็นอื่น ๆ ดังนั้นควรเพิ่มความหลากหลายขององค์ ความรู้ที่จะถ่ายทอดไปยังบุคลากรรวมไปถึงการนำวิทยาการใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากเดิมเพื่อได้แนวทางความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานแนวใหม่ ๆ ส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ปัจจัยภายในองค์กร ด้านโครงสร้างควรให้ความสำคัญกับโครงสร้างองค์กร โดยเฉพาะโครงสร้างของแต่ละหน่วยงานเนื่องจากเกี่ยวข้องโดยตรงกับบุคลากร เพราะจะเป็นการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ประเภทของงานรายละเอียดของงานโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรในแต่ละหน่วยงานมีส่วนร่วมในการ กำหนดโครงสร้างด้วยซึ่งบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงานจะพบปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานจริง เช่น บุคลากรไม่เพียงพอกับปริมาณงานหรือบุคลากรบางตำแหน่งต้องปฏิบัติงานหลายอย่างทำให้งานไม่สำเร็จตามกำหนดเวลาหรือขั้นตอนการทำงานซ้ำซ้อนทำให้เกิดความล่าช้าการเปิดโอกาสให้ บุคลากรมีส่วนร่วมเพื่อนำปัญหาและอุปสรรคนั้นมาร่วมกันหาแนวทางวิธีการจัดสรรบุคลากรและปริมาณงานแล้วกำหนดขั้นตอนเป็นโครงสร้างให้ชัดเจนและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่าปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานด้านความรับผิดชอบในการทำงาน การปฏิบัติตนในงานอาชีพให้ประสบ ความสำเร็จและเกิดความสุขในการทำงานนั้น บุคลากรงานควรจะรู้และเข้าใจในหน้าที่และความ รับผิดชอบต่อตนเอง ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อผู้บังคับบัญชาและต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงาน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการศึกษาเพิ่มเติมถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในส่วนของระดับผู้บริหารงาน เพื่อให้ทราบปัจจัยในการบริหาร และนำมาบูรณาการในการพัฒนา ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่อไป

2.2 ควรทำการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบการประเมินสภาพการทำงาน ปัญหาและอุปสรรคของบุคลากรเฉพาะแต่ละองค์กร เพื่อนำปัญหาและอุปสรรคมาดำเนินการปรับปรุง แก้ไข บูรณาการในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่อไป

2.3 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยวิธีการการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อได้ข้อมูลที่เป็นจริงตามความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษมากที่สุด เพื่อที่จะสามารถนำข้อมูลมาพัฒนาการบริหารองค์กรต่อไป

เอกสารอ้างอิง

กฤษดา เชียรวัฒนสุข. (2560). แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่แจ้งวัฒนะ. *วารสารวิจัยมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น*.

โกวิทย์ พวงงาม. (2552). *การปกครองท้องถิ่นไทย: หลักการและมิติใหม่ในอนาคต* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: วิญญูชน.

จิตราวรรณ ถาวรวงศ์สกุล. (2554). การศึกษาปัจจัยกระบวนทัศน์ทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับ 2–7 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสำนักงานใหญ่ (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.

จิราพร ชุมบางหมัง. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร บริษัท สีมา ธุรกิจ จำกัด (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

บุศรา สุดพิพัฒน์. (2553). ปัจจัยส่วนบุคคลและความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา.

ราตรี สุภาพันธ์. (2558). แรงจูงใจกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ กองอัตรากำลัง พล (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกริก.

ศาสตร์ศิลป์ ทองแรง. (2557). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

สมพิศ สุขแสน. (2556). เทคนิคการทำงานให้มีประสิทธิภาพ. สืบค้นจาก http://library.uru.ac.th/article/htmlfile/technic_work1.pdf

สุพรรณี สรรค์นิกร. (2554). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของข้าราชการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (ส่วนกลาง) (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เสกสรร อรกุล. (2555). ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เมทเทิลคอม จำกัด (การศึกษาอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

อรรถสิทธิ์ ตันติยุทธ. (2556). ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกองบำรุงรักษา การประปานครหลวง.

Hanafizadeh, P., & Ravasan, A. Z. (2011). A McKinsey 7S model-based framework for ERP readiness assessment. *International Journal of Enterprise Information Systems, 7*(4), 23–63.

Huber, K. P., & Herzberg, G. (1979). *Molecular spectra and molecular structure IV: Constants of diatomic molecules*. New York: Van Nostrand Reinhold.

Likert, R. (1961). *New patterns of management*. New York: McGraw-Hill.

Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis*. New York: Harper & Row.