

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก
ตามหลักอิทธิบาท ๔
EFFICIENCY ON ADMINISTRATION AND MANAGEMENT AT
PHITSANULOK GOVERNOR'S OFFICE
WITH FOUR IDDHIPADAS

กัญแก้วพากรณ์ กลิ่นนันทนวล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๔

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ สำนักงานจังหวัดพิษณุโลก
ตามหลักอิทธิบาท ๔

กัญแก้วพารณ์ กลิ่นน้มนวล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๔

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)

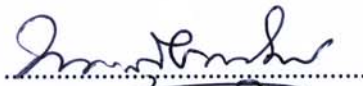
**EFFICIENCY ON ADMINISTRATION AND MANAGEMENT AT
PHITSANULOK GOVERNOR'S OFFICE
WITH FOUR IDDHIPADAS**

Kanwaraporn Klinnimnual

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for The Degree of
Master of Arts
(Public Administration)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Bangkok, Thailand

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัย
ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์



(พระสุทธรรमानุวัตร, ผศ.ดร.)

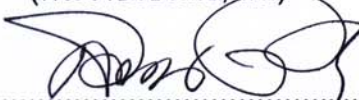
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบบัณฑิตวิทยาลัย



ประธานกรรมการ

(พระราชวรชिरเมธี, ดร.)



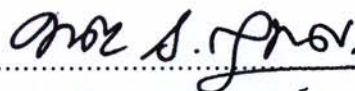
กรรมการ

(รศ.ดร.สมาน งามสนิท)



กรรมการ

(ดร.พิเชฐ หังโต)



กรรมการ

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา)



กรรมการ

(ผศ.ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง)

คณะกรรมการควบคุมบัณฑิตวิทยาลัย

ดร.พิเชฐ หังโต

ประธานกรรมการ

พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา

กรรมการ

ผศ.ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง

กรรมการ

ชื่อวิทยานิพนธ์ : ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก
ตามหลักอิทธิบาท ๔

ผู้วิจัย : นางกัญญ์กวีพาภรณ์ กลิ่นนันทนวล

ปริญญา : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

: ดร.พิเชษฐ ทังโต พ.ม.ช., พธ.บ., M.A., Ph.D. (Public Admint.)

: พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา ประโยค ๑-๒, น.ธ.เอก,
พธ.บ. (เกียรตินิยมอันดับ ๑), ศศม. (พัฒนาสังคม)

: ผศ.ดร.วรกฤต เกื้อนช่าง ป.ธ.๙, ศษ.บ., ศศ.ม.,
ปร.ด. (การบริหารอุดมศึกษา)

วันสำเร็จการศึกษา : ๒๖ มีนาคม ๒๕๕๔

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ (๑) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ตามทัศนะของบุคลากร (๒) เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ (๓) เพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก ดำเนินการวิจัยโดยวิธีวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก พ.ศ. ๒๕๕๓ ใช้การสุ่มแบบเจาะจงได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑๒๒ คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .๙๖ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance)

ผลการวิจัยพบว่า

๑. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ตามทัศนะของบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๙$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านฉันทะ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๖$) ส่วนด้านวิริยะ จิตตะ และวิมังสา อยู่ในระดับมาก

๒. ผลการเปรียบเทียบทัศนะของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร

ผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และรายได้ ต่างกัน มีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันจึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลัก อิทธิบาท ๔ ด้านวิมังสา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

๓. แนวทางการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหาร สำนักงานจังหวัดพิษณุโลก คือ บุคลากรควรมีความต้องการใฝ่ใจรักที่จะปฏิบัติงานอยู่เสมอ บรรลุหน้าที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป มีความขยัน หมั่นประกอบกรงานด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระ ไม่ทอดทิ้ง ต้องตั้งใจรับรู้ในภารกิจที่ได้รับมอบหมายโดยปฏิบัติงานด้วยความคิด เอาจิตฝักใฝ่ ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่ งานที่ปฏิบัติอย่างแท้จริง และหมั่นใช้ปัญญาพิจารณา ไคร่ครวญ ตรวจสอบเหตุผล ตรวจสอบข้อบกพร่องในงาานนั้นๆ ที่สำคัญต้องรู้จักการวางแผนงาน วัดผลและคิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุงงาน ให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา

- Thesis Title** : Efficiency on Administration and Management at phitsanulok Governor's Office with four Iddhipadas
- Researcher** : Mrs. Kanwaraporn Klinnimnual
- Degree** : Master of Buddhism (M.P.A)
- Thesis Supervisory Committee**
- : Phichet Thangto, Dr.
B.A., M.A., Ph.D. (Public Admint.)
 - : Phra kru sangharakkiettisak Kittipaño, Dr.
Pali I-II, Dhamma Scholar Advanced Level, B.A.
(1st Honour), M.A., Ph.D. (Social Development)
 - : Worrakit Thuenchang, Assist. Prof. Dr.
Pali LX, B.E., M.A., Ph.D. (Higher Education Management)
- Date of Graduation** : 26 March 2011

ABSTRACT

This research study aims to (1) examine the efficiency on administration and management at Phitsanuok Governor's Office according to its staff's attitudes on four Iddhipadas (Path of Accomplishment); (2) compare those attitudes with such efficiency classified by personal factors; and (3) investigate ways of applying four Iddhipadas to develop the efficiency of the administration at Phitsanuok Governor's Office. The study was conducted by survey research methodology, and the subjects were the staff working at the Office in 2010. The purposive sampling was applied to gain 122 subjects. The research instruments were a questionnaire designed by the researcher with the reliability at .96 throughout the study. The analysis was taken by SPSS Program to find frequency, percentage, average, standard deviation, T-Test and one-way analysis of variance. According to the study, it was found that:

1. The efficiency on administration and management at Phitsanuok Governor's Office according to its staff's attitudes on four Iddhipadas was generally at the high level ($\bar{X} = 4.19$). When considered differently, it was found that *Chanda* (Aspiration) was the highest ($\bar{X} = 4.26$); *Viriya* (Exertion), *Citta* (Thoughtfulness) and *Vimamsa* (Examination) were also at high level.

2. Regarding the comparison of the staff's attitudes on four Iddhipadas with the administrative and management efficiency at Phitsanuok Governor's Office classified by personal factors, the data showed that the staff who had different gender, age, education, position and income, held different attitudes. Nevertheless, in general, their attitudes were not much different; this did not follow the research hypothesis. When considered differently, it was found that the staff with different genders had the statistical significance at .05.

3. In conclusion, the application of four Iddhipadas to develop the efficiency of the administration at Phitsanuok Governor's Office could be gained by the staff who had an aspiration or a will to work regularly and desired to make their work more and more efficient. This also included their diligence, effort, strength, endurance, concerned and persistence. They should also realize their assigned duty by working with thoughtfulness, attention and concentration, including sincere devotion. Finally, they should apply their wisdom to consider, reasoning and examine the weaknesses in each work along with well-planned strategy, evaluation and improvement.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดีเพราะได้รับความเมตตาจาก ดร.พิเชฐ ทั้งโต พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ และ ผศ.ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง คณะกรรมการที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้ กราบขอบพระคุณท่านพระเทพปริยัติเมธี, ผศ.ดร. เป็นอย่างสูง ที่เมตตามอบโอกาสทางการศึกษาระดับปริญญาโทแก่ผู้วิจัย กราบขอบพระคุณ ท่านคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ นำโดย ท่านพระราชวชิรเมธี, ดร., รศ.ดร.สมาน งามสนิท, ดร.พิเชฐ ทั้งโต, พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ และ ผศ.ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ ซึ่งท่านได้ประเมินผลวิทยานิพนธ์ของผู้วิจัยให้อยู่ในระดับดีเยี่ยม (Excellence) กราบขอบพระคุณท่านพระราชวชิรเมธี, ดร., ผศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม, ผศ.ดร.สุพรด บุญอ่อน, ผศ.อานนท์ เมธีวรรณ และอาจารย์กิตติพัฒน์ รัศมี ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ แบบสอบถามและ ขอกราบขอบพระคุณพระมหาวัชรญาณ วัชรญาณ, ดร. และดร.สุธาดาญจน์ ปัทมดิลก ที่กรุณาให้คำแนะนำในการเขียนบทคัดย่อฉบับภาษาอังกฤษที่ถูกต้องแก่ผู้วิจัย

ขอขอบคุณท่าน ดร.ปรีชา เรืองจันทร์ ผู้ว่าราชการจังหวัดพิษณุโลก และบุคลากร สำนักงานจังหวัดพิษณุโลกทุกท่าน ที่ให้โอกาสผู้วิจัยได้ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ สำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ขอขอบคุณ พันตำรวจเอกสุทธิพันธุ์ ฐัธธรรม และ บุคลากรของตำรวจภูธรภาค ๖ ทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูล ตัวอย่าง (Try Out) ที่สำคัญขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อเฉลิม – คุณแม่สมบุญ ณ แก้ว บิดา-มารดา ผู้ให้กำเนิดและคำจูงใจและผู้วิจัยจนประสบความสำเร็จดังเช่นทุกวันนี้ ขอขอบพระคุณ ครอบครัวเฉลิมเซนนทร์ ที่เกื้อหนุนโอกาสทางการศึกษาและอาชีพการงานตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ขอขอบคุณตำรวจภูธรสร้าง – เด็กชายธนดล – เด็กชายนิพิฐพนธ์ กลิ่นน้มนวล ตลอดจน ครอบครัวกลิ่นน้มนวล ทุกท่าน ที่เป็นกำลังใจสำคัญ ให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จทางการศึกษาระดับปริญญาโทอย่างเต็มภาคภูมิ ขอขอบคุณอาจารย์ทุกรูป/ท่าน ตลอดจนเจ้าหน้าที่และเพื่อน นิสิตรุ่น ๑ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ทุกรูป/คน ที่ให้คำแนะนำและติดตามผลการดำเนินงานเป็นอย่างดี

คุณค่าและประโยชน์ใดๆ อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาเป็น กตเวทิตาคุณ แต่คุณบิดา – มารดา บุรพาจารย์ ญาติพี่น้องร่วมสายโลหิต ครอบครัวและผู้มีพระคุณ ทุกท่าน ซึ่งถือได้ว่าทุกท่านได้ร่วมสรรค์สร้างวิทยานิพนธ์กับผู้วิจัยจนประสบความสำเร็จ อย่างดียิ่ง

กัญแก้วพารณณ์ กลิ่นน้มนวล
วันที่ ๑๔ เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๕๔

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(๑)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(๓)
กิตติกรรมประกาศ	(๕)
สารบัญตาราง	(๙)
สารบัญแผนภาพ	(๑๐)
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	(๑๑)
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๖
๑.๓ ขอบเขตของการวิจัย	๖
๑.๔ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๗
๑.๕ สมมติฐานการวิจัย	๗
๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในงานวิจัย	๘
๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับ	๙
บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
๒.๑ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ	๑๒
๒.๑.๑ แนวคิด ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ	๑๒
๒.๑.๒ ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ	๒๙
๒.๒ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ	๓๓
๒.๒.๑ แนวคิด ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ	๓๓
๒.๒.๒ ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ	๕๓
๒.๓ หลักการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก	๖๐
๒.๓.๑ อำนาจหน้าที่สำนักงานจังหวัด	๖๑
๒.๓.๒ การจัดตั้งและปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งในกลุ่มบริหาร ทรัพยากรบุคคล	๖๒
๒.๓.๓ ขอบเขตของฝ่ายอำนวยการและกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล ในสำนักงานจังหวัด	๖๓

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
๒.๓.๔ กรอบโครงสร้างอัตรากำลังของสำนักงานจังหวัดปัจจุบัน	๖๖
๒.๓.๕ โครงสร้างการแบ่งงานภายในสำนักงานจังหวัด	๖๗
๒.๔ แนวคิด ที่เกี่ยวข้องกับหลักอิทธิบาท ๔	๖๘
๒.๔.๑ ความหมายและความสำคัญของหลักอิทธิบาท ๔	๖๘
๒.๔.๒ องค์ประกอบของหลักอิทธิบาท ๔	๗๓
๒.๔.๓ ประโยชน์ของหลักอิทธิบาท ๔	๗๖
๒.๔.๔ หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับหลักอิทธิบาท ๔ ในพระไตรปิฎก	๗๗
๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๘๒
๒.๕.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ	๘๒
๒.๕.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ	๘๙
๒.๕.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานจังหวัด	๙๔
๒.๕.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักอิทธิบาท ๔	๙๗
๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๑๐๔
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๑๐๖
๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๑๐๖
๓.๓ เครื่องมือการวิจัย	๑๐๗
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๑๑๐
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	๑๑๑
บทที่ ๔ ผลการศึกษา	
๔.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	๑๑๓
๔.๒ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก ตามหลักอิทธิบาท ๔	๑๑๖
๔.๓ ผลการเปรียบเทียบทัศนะของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการ บริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	๑๒๑

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
๔.๔ แนวทางการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ การบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก	๑๒๕
๔.๕ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๑๓๒
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๑๓๔
๕.๒ อภิปรายผล	๑๓๘
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๑๔๖
บรรณานุกรม	๑๕๐
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม	๑๖๓
ภาคผนวก ข ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	๑๖๕
ภาคผนวก ค ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม	๑๖๗
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการ ทำวิทยานิพนธ์และหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย	๑๗๒
ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อการศึกษาวิจัย	๑๘๐
ประวัติผู้วิจัย	๑๘๙

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
๓.๑	จำนวนประชากรที่เป็นกลุ่มศึกษา	๑๐๗
๔.๑	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	๑๑๔
๔.๒	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวม	๑๑๖
๔.๓	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านฉันทะ	๑๑๗
๔.๔	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านวิริยะ	๑๑๘
๔.๕	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านจิตตะ	๑๑๙
๔.๖	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านวิมังสา	๑๒๐
๔.๗	ทัศนะของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ จำแนกตามเพศ	๑๒๑
๔.๘	ทัศนะของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ จำแนกตามอายุ	๑๒๒
๔.๙	ทัศนะของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ จำแนกตามระดับการศึกษา	๑๒๓
๔.๑๐	ทัศนะของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ จำแนกตามตำแหน่ง	๑๒๓
๔.๑๑	ทัศนะของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ จำแนกตามรายได้	๑๒๔

สารบัญแผนภูมิ

แผนภาพที่	หน้า	
๒.๑	กรอบการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	๓๗
๒.๒	กรอบแนวคิดการวัดผลการปฏิบัติงานในการบริหาร แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	๓๘
๒.๓	กรอบทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์	๕๗
๒.๔	กรอบโครงสร้างอัตรากำลังของสำนักงานจังหวัดปัจจุบัน	๖๖
๒.๕	กรอบโครงสร้างการแบ่งงานภายในของสำนักงานจังหวัด	๖๗
๒.๖	กรอบแนวคิดการวิจัย	๑๐๕
๔.๑	องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย แบบที่ ๑	๑๓๒
๔.๒	องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย แบบที่ ๒	๑๓๓

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

ก. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

การอ้างอิงอักษรย่อในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยอ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามที่บัณฑิตวิทยาลัยกำหนด การอ้างอิงได้ระบุ เล่ม/ข้อ/หน้า หลังอักษรชื่อคัมภีร์ โดยใช้อักษรย่อตัวพื้นปกติ เช่น ที.สี. (บาลี) ๙/๒๗๖/๙๗, ที.สี. (ไทย) ๙/๒๗๖/๙๘. หมายถึง ทีฆนิกาย สีลขันธวรรคคูปาลี ภาษาบาลี เล่ม ๙ ข้อ ๒๗๖ หน้า ๙๗ ฉบับมหาจุฬาเถปิฎก ๒๕๐๐ และทีฆนิกาย สีลขันธวรรค ภาษาไทย เล่ม ๙ ข้อ ๒๗๖ หน้า ๙๘ ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๓๙ เป็นต้น

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้แก่ พระสุตตันตปิฎก และพระอภิธรรมปิฎก เฉพาะที่ใช้อ้างอิงในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เท่านั้น ซึ่งมีดังต่อไปนี้

พระสุตตันตปิฎก

ม.ม.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	มูลปัณณาสก์	(ภาษาไทย)
อง.เอกก.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	เอกกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ปญจก.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ปัญจกนิบาต	(ภาษาไทย)

พระอภิธรรมปิฎก

อภิ.วิ.	(ไทย) =	อภิธรรมปิฎก	วิภังค์	(ภาษาไทย)
---------	---------	-------------	---------	-----------

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สังคมมนุษย์ เป็นสังคมที่ประกอบด้วยองค์การหรือหน่วยงานนานาชนิด ซึ่งองค์การเหล่านี้จะมีความผูกพันกับวิถีชีวิตมนุษย์ตั้งแต่แรกเกิด กล่าวคือ มนุษย์ถือกำเนิดมาในโรงพยาบาล ได้รับการศึกษาจากสถาบันการศึกษา และประกอบอาชีพในองค์การทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ดังนั้น องค์การหรือหน่วยงานจึงมิใช่สิ่งแปลกใหม่ แต่เป็นสิ่งที่มีความดำรงอยู่มาแต่สมัยโบราณ องค์การมักเป็นที่รวมของงานและคน โดยงานจะสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายหรือไม่ นั้นขึ้นอยู่กับหลักการบริหารและการจัดองค์การเป็นสำคัญ^๑ เมื่อใดก็ตามที่ผู้บริหาร มีความรู้ความเข้าใจ ในธรรมชาติขององค์การผู้บริหารก็จะสามารถประยุกต์หลักการบริหารองค์การให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการได้ หลักการบริหารนั้นหากมองในแง่ของกลุ่มคน ผู้บริหารจะต้องบริหารองค์การโดยเน้นมนุษย์สัมพันธ์ แต่หากมองในแง่ของระบบ ผู้บริหารก็ควรให้ความสำคัญในทุกส่วนขององค์การ ดังที่กล่าวมาแล้วว่า องค์การจะประกอบด้วยงานและคนเสมอ ดังนั้น เมื่อผู้บริหารต้องการให้องค์การมีประสิทธิภาพรอบด้าน ผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับทั้งสองด้านดังที่กล่าวข้างต้นควบคู่กัน^๒ อย่างเสมอภาคและเท่าเทียม นั่นเอง

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า องค์การหรือหน่วยงานคือรากฐานของการดำเนินชีวิตเป็นจุดเริ่มต้นของกิจกรรมและเป็นศูนย์รวมของคน ซึ่ง ๒ สิ่งนี้มักจะอยู่ควบคู่กันเสมอไม่สามารถขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าองค์การหรือหน่วยงานและมนุษย์เป็นปัจจัยควบคู่ที่เอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน

อย่างไรก็ตาม เมื่อผู้บริหารต้องการให้องค์การมีประสิทธิภาพ นอกจากต้องรู้หลักการบริหารจัดการแล้ว ผู้บริหารก็ควรทำความเข้าใจคำว่า “ประสิทธิภาพ” ให้ลึกซึ้งอีกด้วย จึงจะสามารถนำพาองค์การให้ก้าวไปสู่องค์การที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง สำหรับ

^๑สมคิด บางโม, รศ., องค์การและการจัดการ, ฉบับพิมพ์ที่ ๔ แก้ไขเพิ่มเติมจากฉบับพิมพ์ที่ ๓, (กรุงเทพฯ : บริษัทวิทยพัฒนา จำกัด, ๒๕๔๗), หน้า ๑๕.

^๒เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๔-๒๕.

การศึกษาค้นคว้าวิจัยได้ศึกษา “ประสิทธิภาพ” ไว้พอสังเขป ดังนี้ ประสิทธิภาพ คือ ระบบการบริหารจัดการตนเองที่เอื้อต่อการผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมาย สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายด้านพลังงานและระยะเวลาอันน้อยที่สำคัญคือบุคลากรมีส่วนร่วมช่วยกันแก้ไขปัญหา-อุปสรรค โดยไม่ใช้ความรุนแรงหรือเกิดข้อขัดแย้งน้อยที่สุด นอกจากนี้ ประสิทธิภาพยังเป็นเสมือนตัวชี้วัดของความสำเร็จ กล่าวคือ หากผู้บริหารต้องการให้องค์กรมีประสิทธิภาพ การมีความรู้ความเข้าใจในธรรมชาติขององค์กรเพียงอย่างเดียว นั้น ถือว่ายังไม่เพียงพอ เนื่องจากสถานการณ์ของประเทศไทยในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ซึ่งประชาชนมีบทบาทและอำนาจอธิปไตยรวมทั้งให้ความสนใจการเมืองมากกว่าแต่ก่อน สังเกตได้จากประชาชนมีการแสดงสิทธิและเสรีภาพของตนมากขึ้น ทั้งหลายเหล่านี้ ถือเป็นผลกระทบที่สำคัญต่อระบบราชการที่จะต้องเร่งพัฒนาและปรับตัว เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการของประชาชน ดังนั้น ส่วนราชการต่างๆ จึงต้องเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรและบุคลากรเป็นลำดับต้นไม่ว่าจะเป็นการจัดอบรมเชิงวิชาการ เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้เหมาะสมกับความคาดหวังและเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการอย่างแท้จริง” สรุปได้ว่าประสิทธิภาพ คือ การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารจัดการที่ได้รับผลดีมากที่สุด แต่สิ้นเปลืองทุน ค่าใช้จ่าย แรงงาน และเวลา น้อยที่สุดซึ่งทำได้โดยการสร้างกลไกในการลดค่าใช้จ่ายในทุกๆ ด้านลงแต่เพิ่มความถูกต้อง ความเร็ว และความราบเรียบของการบริหารให้มากขึ้น^๕

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การสร้างค่านิยมในการปฏิบัติงานที่ยึดกับสังคม คือ การปฏิบัติงานเร็วและได้งานดี บุคลากรมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถมีความสุขและความพอใจในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งจะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงาน รู้จักคิดค้น/ ดัดแปลงแก้ไข วิธีการปฏิบัติงานให้ได้ผลดีขึ้นอยู่กับสมมุติฐานว่าหากวิถีหรือเทคนิคในการสร้างคุณภาพงานให้ได้มากที่สุด มีระบบการบริหารจัดการตนเองที่เอื้อต่อการผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมาย และสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายด้านพลังงานและระยะเวลาอันน้อยที่สำคัญคือบุคลากรมีส่วนร่วมช่วยกันแก้ไขปัญหา-อุปสรรค โดยไม่ใช้ความรุนแรงหรือเกิดข้อขัดแย้งน้อยที่สุด

^๕วราภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจและพิมพ์จรรยา นามวัฒน์, “งานวิจัยเรื่องการศึกษาเพื่อกำหนดหลักสูตรการพัฒนาราชการ”, (สาขาวิทยาการจัดการ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๓๗), หน้า ๑.

^๖ดิน ปรัชญพฤษดิ์, ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๖.

เมื่อใดก็ตามที่ผู้บริหารต้องการสร้างองค์การให้มีประสิทธิภาพ สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ “การบริหารจัดการ” ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาการบริหารจัดการ ดังนี้ การบริหารจัดการแบ่งความหมายได้ ๒ ส่วน คือ การบริหาร ซึ่งมาจากภาษาอังกฤษว่า **“Administration”** หมายถึง การบริหารในภาครัฐ (Public Sector) ซึ่งเป็นองค์การที่ไม่ได้มุ่งผลกำไร และการจัดการ ให้ถือว่าเป็นคำแปลมาจากภาษาอังกฤษว่า **“Management”** โดยให้ใช้คำนี้กับการบริหารงานในภาคธุรกิจเอกชนที่มุ่งผลกำไรโดยเฉพาะ ความจริงแล้วในยุคปัจจุบันบทบาทของภาคธุรกิจเอกชนมีเพิ่มมากขึ้นและถือได้ว่าเป็นบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศด้วย ที่เห็นได้ชัดเจนที่สุดคือการจัดทำโครงการ **“คืนกำไรสู่สังคม”** โดยภาคธุรกิจเอกชนได้เข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น ในขณะที่เดียวกันการดำเนินงานของภาครัฐบาลก็คาบเกี่ยวกับงานภาคธุรกิจเอกชนมากขึ้นเช่นกัน ซึ่งจะสังเกตได้จากการให้บริษัทเอกชนมารับสัมปทานจากรัฐบาลในลักษณะการลงทุนเชิงธุรกิจ ด้วยเหตุนี้การบริหารและการจัดการของภาครัฐบาลและภาคธุรกิจเอกชนจึงต้องอาศัยหลักการเดียวกัน คือ การมุ่งที่ประสิทธิภาพของผลการปฏิบัติงานเป็นสำคัญโดยต้องคำนึงถึงคุณภาพของการบริการและความพึงพอใจของประชาชนในฐานะผู้รับบริการให้มากขึ้น โดยจะมองผู้รับบริการเป็นเพียงผู้ต้องมาขอบริการจากรัฐบาลแต่ก่อนไม่ได้อีกต่อไป ดังนั้น การบริหารและการจัดการจึงต้องอยู่ควบคู่กันเพื่อให้สื่อความหมายครอบคลุมถึงระบบการดำเนินงานทั้งภาครัฐบาลและภาคธุรกิจเอกชน^๕

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่าการบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่อยู่ภายใต้ความซับซ้อนของระบบสังคม ซึ่งบุคลากรภายในหน่วยงานจะต้องสร้างระดับการปฏิบัติงานในหน้าที่และภารกิจที่ได้รับมอบหมายของตนเอง ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การและบรรลุตามเป้าหมายของผู้บังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพ

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาโครงสร้างกรอบอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยภายหลังการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ. ๒๕๔๕ ซึ่งได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักงานจังหวัด ไว้ดังนี้ (๑) แปลงยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับชาติไปเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดในพื้นที่ (๒) พัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารสารสนเทศเพื่อการบริหารระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์เพื่อการวางแผนและเครือข่ายสารสนเทศของจังหวัด โดยเป็นศูนย์สารสนเทศของจังหวัดเพื่อการบริหารและวางแผนของจังหวัด (๓) จัดทำ

^๕ ฟอร์ด คำนวณศิลป์และศุภวัฒนากร วงศ์ธนวิสุ, การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, (ขอนแก่น : โรงพิมพ์พระธรรมขันธ์, ๒๕๔๖), หน้า ๓๒.

แผนพัฒนาจังหวัด ดำเนินการตามแผน กำกับ และติดตามผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ นโยบายและแผนพัฒนาจังหวัด (๔) อำนาจการ ประสาน ปฏิบัติ และสนับสนุนงานอันเป็นหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัด และ (๕) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย^๖ สำหรับสำนักงานจังหวัดจังหวัดพิษณุโลกนั้น ถือได้ว่าเป็นส่วนราชการสังกัดภูมิภาคที่ตั้งอยู่ภายในจังหวัดที่ได้รับการขนานนามให้เป็นประตูสู่ภาคเหนือถือเป็นจังหวัดใหญ่ในระดับต้นๆ ของประเทศไทยที่มีการคมนาคมสะดวกสบาย มีอาชีพที่หลากหลาย มีแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมและแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่งดงาม ไร่ดั่งจุดนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติให้เข้ามาเยี่ยมชม ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่ก่อให้เกิดสภาพคล่องทางเศรษฐกิจ อย่างไรก็ตามการบริหารราชการภายใต้จังหวัดที่มีความหลากหลายทางสังคมและวัฒนธรรมเช่นนี้ให้ประสบความสำเร็จนั้น จะต้องอาศัยประสบการณ์ และการบริหารจัดการของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพสูงและผู้บริหารในที่นี้ก็คือผู้ว่าราชการจังหวัดพิษณุโลก ซึ่งจะต้องบริหารจัดการนโยบายการพัฒนาจังหวัดให้สอดคล้องกับ กฎระเบียบ ข้อบังคับ และเหมาะสมกับสภาพของพื้นที่ด้วย หลักสำคัญของการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้น จะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรภายในหน่วยงาน และต้องมีทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการพอสมควร ซึ่งทีมงานของผู้ว่าราชการจังหวัด ก็หมายถึงบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในสำนักงานจังหวัด นั่นเอง เพราะบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเต็มเปี่ยมจะเปรียบได้กับคลังสมองที่สำคัญไว้สำหรับสร้างกลไกขับเคลื่อนระบบการปฏิบัติราชการตามให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้าม หากบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในสำนักงานจังหวัดมีศักยภาพในการปฏิบัติงานน้อยผลงานที่ได้รับก็จะไม่ตรงตามเป้าหมายและไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง ดังนั้น ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกจึงต้องขึ้นอยู่กับระดับการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่กล่าวเช่นนี้ก็เพราะบุคลากรถือเป็นตัวแปรสำคัญสำหรับวัดประสิทธิภาพของหน่วยงาน หากบุคลากรปฏิบัติงานด้วยความรักและความพึงพอใจ มีความเพียรที่จะปฏิบัติงาน มีความขยัน อดทน ปฏิบัติงานด้วยความคิด รู้จักอุทิศตัวอุทิศใจให้กับงานอย่างเต็มที่และมีการ ไตร่ตรอง ทดสอบ และแก้ไขความผิดพลาดของงานอยู่เสมอ จึงจะสามารถสรุปได้ว่าสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามหลักอิทธิบาท ๔

แนวทางการพัฒนาบุคลากรในองค์การนั้น หากรู้จักนำหลักธรรมคำสั่งสอนของ สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้ามาประยุกต์ใช้สำหรับเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจให้สามารถ

^๖ กลุ่มงานวางแผนอัตรากำลังและพัฒนาระบบงาน กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, โครงสร้างกรอบอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยภายหลังการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ. ๒๕๔๕, หน้า ๒๐๑.

ปฏิบัติงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ก็เป็นสิ่งที่ดีงาม และที่สำคัญหลักธรรมทางพุทธศาสนา มีหลายประการด้วยกันที่จะเป็นหลักบ่มเพาะจิตใจของผู้ที่นับถือศาสนาพุทธ อาทิ ไตรสิกขา พรหมวิหาร ๔ สังคหวัตถุ ๔ และศีล ๕ เป็นต้น แต่หลักธรรมที่เหมาะสมกับการวัดระดับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การสำหรับการศึกษาคั้งนี้ ผู้วิจัยได้ค้นคว้า ข้อมูลของท่านพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า หลักธรรมของผู้ปฏิบัติงานที่ใช้ เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ เพื่อถึงพร้อมด้วยความสำเร็จสมประสงค์ คือ “อิทธิบาท” ซึ่งเป็น หลักแห่งความสำเร็จ ประกอบด้วยหลักปฏิบัติ ๔ ประการ ได้แก่ จันทะ วิริยะ จิตตะ และ วิมังสา^๖ กล่าวคือ ผู้บริหารต้องสร้างกลไกให้บุคลากรในองค์การมีความรัก ความพอใจงานใน หน้าที่และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย (จันทะ) เพราะเมื่อเกิดความรักในงานที่ปฏิบัติแล้วจะทำให้ อยากรได้ผลงานที่ดีที่สุด สร้างให้คนในองค์การมีความขยันหมั่นเพียร ไม่ท้อถอย (วิริยะ) มองเห็นงานเป็นสิ่งท้าทาย สร้างให้คนมีจิตสำนึกที่จะอุทิศตัวให้งาน มีใจจดจ่อในงาน (จิตตะ) ซึ่งเมื่อมีความแน่วแน่ในงานแล้ว จะทำให้เกิดสมาธิ ไม่วอกแวก และควรกระตุ้นให้บุคลากรใน องค์การเป็นผู้ที่ชอบการพิสูจน์ หรือทดลองแนวทางใหม่ เพื่อที่จะนำมาปรับปรุงแก้ไขงานเดิม โดยการใช้อยู่ที่มืออยู่นั้นก็คือ “การตรวจสอบคุณภาพ ประสิทธิภาพของงาน” (วิมังสา) โดยสรุปของอิทธิบาท ๔ คือ การรักงาน สู้งาน ใส่ใจในงาน และการทำงานด้วยปัญญา ดังนั้นการบริหารที่ดีต้องมีหลักธรรมเป็นพื้นฐาน ผู้บริหารจึงต้องมีหลักธรรมที่ใช้พัฒนาจิตใจ เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน เพื่อความเป็นธรรมและความสุขของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และตนเอง โดยต้องสร้างทัศนคติให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาว่า “ให้ชอบในสิ่งที่ทำ ไม่ใช่ทำในสิ่งที่ชอบ” โดยให้สนุกกับงานที่รับผิดชอบเพราะงานเป็นเวลาส่วนใหญ่ของชีวิต โดยให้นึกอยู่เสมอว่างานที่ทำนั้นก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง ต่อผู้เกี่ยวข้อง และต่อสังคม อย่างไม่ใช่เพียงคำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน หรือรายได้เท่านั้น ผู้บริหารจึงมีหน้าที่ที่จะทำ อย่างไม่ก็ตามให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีสุขภาพจิตดี เต็มใจทำงาน มีความสุข เพราะเมื่อเป็นเช่นนี้ก็ จะได้ผลงานที่ดีเป็นการตอบแทน ตามคำกล่าวที่ว่า “งานก็ได้ผล คนก็เป็นสุข”^๗ ข้อมูล เกี่ยวกับหลักอิทธิบาท ๔ ที่ผู้วิจัยได้ค้นคว้ามานั้น สามารถสรุปได้ว่าธรรมทั้งสี่ประการนี้เมื่อ เกิดขึ้นในจิตใจของบุคคลผู้ประกอบภารกิจใดไม่ว่าจะเป็นทางกายหรือทางใจก็ตาม ภารกิจนั้นๆ ย่อมสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีเสมอ แต่ถ้าหากธรรมทั้งสี่ประการนี้เกิดขึ้นในจิตใจของบุคคลผู้นั้น อย่างไม่ครบถ้วนบริบูรณ์ ถึงแม้บุคคลนั้นจะมีวิชาฉลาดเปรื่องปราดสักเท่าไรก็ตาม ภารกิจ

^๖ที่.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๑๐/๘๐-๘๑.

^๗พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), ธรรมะกับการทำงาน, (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิพุทธธรรม ,๒๕๔๓), หน้า ๓๔.

ต่างๆ ที่เขาลงมือปฏิบัติ ย่อมยากที่จะสำเร็จลุล่วง หรือแม้หากจะสำเร็จลุล่วงไปได้แล้ว ก็จะไม่สามารถอำนวยความสะดวกประโยชน์ให้แก่เขาได้อย่างเต็มที่ นั่นเอง

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น คือ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษา เรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔” เพราะหลักอิทธิบาท ๔ มีความเหมาะสมสำหรับประเมินระดับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานอย่างมาก ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางในการศึกษาไว้อย่างชัดเจน คือ ศึกษา ระดับการบริหารจัดการงานในหน้าที่และภารกิจที่ได้รับมอบหมายในด้านการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามกรอบหลักธรรมอิทธิบาท ๔ ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา เนื่องจาก ผู้วิจัยต้องการทราบประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ตามทัศนะของบุคลากร ต้องการเปรียบเทียบทัศนะของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และต้องการศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก โดยจะศึกษารายละเอียดของข้อมูลทั้งเชิงกว้างและเชิงลึกเพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลาย ถูกต้อง ครบถ้วน และตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ตามทัศนะของบุคลากร

๑.๒.๒ เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

๑.๒.๓ เพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก

๑.๓ ขอบเขตของการวิจัย

๑.๓.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้กำหนดขอบเขต คือ ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานในหน้าที่และภารกิจที่ได้รับมอบหมายเฉพาะด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร

ภายในสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามกรอบหลักกรรมอิทธิบาท ๔ ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา

๑.๓.๒ ขอบเขตด้านประชากร

การศึกษาวิจัยครั้งนี้กำหนดขอบเขต คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก ในปี พ.ศ. ๒๕๕๓ ได้แก่ ข้าราชการประจำ ข้าราชการช่วยราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างตามสัญญาจ้าง ลูกจ้างบริษัทผู้รับเหมาทำความสะอาดอาคารและสถานที่ และนักศึกษาฝึกงาน จำนวน ๑๒๒ คน โดยผู้วิจัยใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มศึกษา

๑.๓.๓ ขอบเขตด้านสถานที่

การศึกษาวิจัยครั้งนี้กำหนดพื้นที่ในการศึกษา คือ สำนักงานจังหวัดพิษณุโลก ตั้งอยู่ที่อาคารศาลากลางจังหวัดพิษณุโลก ถนนวังจันทร์ ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก

๑.๓.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ดำเนินงานตั้งแต่ เดือนสิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๓ ถึงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๔ รวม ๖ เดือน

๑.๔ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๔.๑ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ตามทัศนะของบุคลากร เป็นอย่างไร

๑.๔.๒ ทัศนะของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

๑.๔.๓ แนวทางการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก มีอะไรบ้าง

๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

๑.๕.๑ ประชากรที่มีเพศต่างกันมีทัศนะต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน

๑.๕.๒ ประชากรที่มีอายุต่างกันมีทัศนะต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน

๑.๕.๓ ประชากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน

๑.๕.๔ ประชากรที่มีตำแหน่งต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน

๑.๕.๕ ประชากรที่มีรายได้ต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน

๑.๖ นวัตกรรมเฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๑.๖.๑ **ประสิทธิภาพ** หมายถึง การสร้างค่านิยมในการปฏิบัติงานที่ยึดกับสังคม คือ การปฏิบัติงานเร็วและได้งานดี บุคลากรมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีความสุขและความพอใจในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งจะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงาน รู้จักคิดค้น/ ดัดแปลง แก้ไข วิธีการปฏิบัติงานให้ได้ผลดีขึ้นอยู่เสมอ ค้นคว้าหากลวิธีหรือเทคนิคในการสร้างคุณภาพงานให้ได้มากที่สุด มีระบบการบริหารจัดการตนเองที่เอื้อต่อการผลิต และการบริการได้ตามเป้าหมาย และสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายด้านพลังงานและระยะเวลาอันน้อย ที่สำคัญคือบุคลากรมีส่วนช่วยกันแก้ไขปัญหา-อุปสรรค โดยไม่ใช้ความรุนแรงหรือเกิดข้อขัดแย้งน้อยที่สุด

๑.๖.๒ **การบริหารจัดการ** หมายถึง กระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ที่อยู่ภายใต้ความซับซ้อนของระบบสังคม ซึ่งบุคลากรภายในหน่วยงานจะต้องสร้างระดับ การปฏิบัติงานในหน้าที่และภารกิจที่ได้รับมอบหมายของตนเอง ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ขององค์การและบรรลุตามเป้าหมายของผู้บังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๖.๓ **การปฏิบัติงาน** หมายถึง วิธีการดำเนินงานตามระบบหรือขั้นตอน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ของงานที่ถูกต้องตามระเบียบปฏิบัติ ในกรณีของงานที่มีเงื่อนไขเวลา เป็นตัวกำหนดจะต้องปฏิบัติงานให้เสร็จก่อนกำหนดเวลาและมีประสิทธิภาพ ทั้งงานในหน้าที่ และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

๑.๖.๔ **บุคลากร** หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานภายในสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก ทั้งหมด ได้แก่ ข้าราชการ (ประจำ) ข้าราชการ (ช่วยราชการ) พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างตามสัญญาจ้าง ลูกจ้างบริษัทผู้รับเหมาทำความสะอาดอาคารและสถานที่ และนักศึกษาฝึกงาน ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานตั้งแต่เดือนกรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๓ ถึง เดือนกุมภาพันธ์ ๒๕๕๔

๑.๖.๕ สำนักงานจังหวัดพิษณุโลก หมายถึง ราชการบริหารส่วนภูมิภาค สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ตั้งอยู่ที่อาคารศาลากลางจังหวัดพิษณุโลก ชั้น ๒ ถนนวังจันทร์ ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก

๑.๖.๖ หลักกฤษฎีบท ๔ หมายถึง คุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย ประกอบด้วย

(๑) **ฉันทะ** ความพอใจ หมายถึง ความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรักที่จะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอและปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป

(๒) **วิริยะ** ความเพียร หมายถึง ขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระ ไม่ท้อถอย

(๓) **จิตตะ** ความคิดมุ่งไป หมายถึง ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิดเอาจิตผูกใฝ่ ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศกายอุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ

(๔) **วิมังสา** ความไตร่ตรอง หรือทดลอง หมายถึง หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ ตรวจสอบ หาเหตุผล และตรวจสอบข้อบกพร่องในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัดผล คิดค้น วิธีแก้ไขปรับปรุง

๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับ

๑.๗.๑ ทราบประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก ตามหลักกฤษฎีบท ๔

๑.๗.๒ ทราบทัศนคติของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักกฤษฎีบท ๔ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

๑.๗.๓ ทราบแนวทางการประยุกต์ใช้หลักกฤษฎีบท ๔ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก

๑.๗.๔ ผลที่ได้จากการวิจัยจะเป็นข้อมูลสำหรับนำไปพัฒนาหรือประยุกต์การบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดต่างๆ เพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔” นั้น ผู้วิจัยได้ค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ และหลักอิทธิบาท ๔ เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยโดยผู้วิจัยได้แบ่งประเภทของแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

๒.๑ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ

๒.๑.๑ แนวคิด ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ

- ๒.๑.๑.๑ ความหมายและความสำคัญของประสิทธิภาพ
- ๒.๑.๑.๒ หลักการและแนวคิดของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
- ๒.๑.๑.๓ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ
- ๒.๑.๑.๔ การบริหารจัดการของผู้บริหารเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- ๒.๑.๑.๕ การพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

๒.๑.๒ ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ

- ๒.๑.๒.๑ ทฤษฎีระบบ
- ๒.๑.๒.๒ ทฤษฎีการจูงใจ
- ๒.๑.๒.๓ ทฤษฎี ๒ ปัจจัย หรือปัจจัยอ้อมมั้ยในการจูงใจ
- ๒.๑.๒.๔ ทฤษฎีความคาดหวัง (expectancy theory)
- ๒.๑.๒.๕ ทฤษฎีการเสริมแรง (reinforcement theories)

๒.๒ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

๒.๒.๑ แนวคิด ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

- ๒.๒.๑.๑ ความหมายและความสำคัญของการบริหารจัดการ
- ๒.๒.๑.๒ การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
- ๒.๒.๑.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารกิจกรรมสาธารณะและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
- ๒.๒.๑.๔ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

- ๒.๒.๑.๕ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
- ๒.๒.๑.๖ แนวคิดการบริหารแบบดั้งเดิม
- ๒.๒.๑.๗ แนวคิดและวิวัฒนาการของการบริหาร

๒.๒.๒ ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

- ๒.๒.๒.๑ ทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่
- ๒.๒.๒.๒ ทฤษฎีความขัดแย้ง
- ๒.๒.๒.๓ ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน
- ๒.๒.๒.๔ ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์
- ๒.๒.๒.๕ ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom)
- ๒.๒.๒.๖ ทฤษฎีการจูงใจ : ทฤษฎีความต้องการของอัลเดอร์เฟอร์ Alderfer (Alderfer' ERG theory)

๒.๓ หลักการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก

- ๒.๓.๑ อำนาจหน้าที่สำนักงานจังหวัด
- ๒.๓.๒ การจัดตั้งและปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งในกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล
- ๒.๓.๓ ขอบเขตของฝ่ายอำนวยการและกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักงานจังหวัด
- ๒.๓.๔ กรอบโครงสร้างอัตรากำลังของสำนักงานจังหวัดปัจจุบัน
- ๒.๓.๕ โครงสร้างการแบ่งงานภายในสำนักงานจังหวัด

๒.๔ แนวคิด ที่เกี่ยวข้องกับหลักอิทธิบาท ๔

- ๒.๔.๑ ความหมายและความสำคัญของหลักอิทธิบาท ๔
- ๒.๔.๒ องค์ประกอบของหลักอิทธิบาท ๔
- ๒.๔.๓ ประโยชน์ของอิทธิบาท ๔
- ๒.๔.๔ หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับหลักอิทธิบาท ๔ ในพระไตรปิฎก

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- ๒.๕.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ
- ๒.๕.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ
- ๒.๕.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานจังหวัด
- ๒.๕.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักอิทธิบาท ๔

๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ

๒.๑.๑ แนวคิด ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ

๒.๑.๑.๑ ความหมายและความสำคัญของประสิทธิภาพ

แนวทางการสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการนั้น จำเป็นต้องอาศัยแนวคิด และทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพมาเป็นต้นแบบของการพัฒนาและปรับปรุง กล่าวคือ เมื่อใดก็ตามที่องค์กรต้องการงานที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรในองค์กรนั้นๆ ก็ควรจะต้องทราบและทำความเข้าใจในความหมายและความสำคัญของหลักประสิทธิภาพอย่างแท้จริงเพื่อที่จะได้นำมาเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติที่ถูกต้อง แม่นยำและยั่งยืน ดังนั้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจในหลักประสิทธิภาพให้มากขึ้นผู้วิจัยจึงค้นคว้าแนวคิด ความหมายและความสำคัญของประสิทธิภาพการบริหารจัดการซึ่งค้นคว้าจากเอกสารของนักวิชาการผู้มีความรู้ ความชำนาญ ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพไว้ดังนี้ ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึงการเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไป (Input) กับผลที่ได้จากการทำงาน (Output) ว่าดีขึ้นอย่างไร แค่ไหน ในขณะที่กำลังทำงานตามเป้าหมายขององค์กรคงเดิม^๑

ชุมศักดิ์ ชุมหม่อม ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพไว้ดังนี้ ในการปฏิบัติงานให้ได้ผลดีหรือไม่ดีนั้น ผู้ปฏิบัติจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายนอกและภายใน ซึ่งหากได้รับการตอบสนองแล้วย่อมหมายถึงการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งแบ่งได้ ๒ ประเภท คือ

๑. ความต้องการภายนอก ได้แก่

- ๑.๑ รายได้หรือค่าตอบแทน
- ๑.๒ ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน
- ๑.๓ สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดี และ
- ๑.๔ ตำแหน่ง/หน้าที่

๒. ความต้องการภายใน ได้แก่

- ๒.๑ ความต้องการได้รับการยอมรับจากหมู่คณะ
- ๒.๒ ความต้องการแสดงความรู้สึกเกี่ยวกับการจงรักภักดี ความเป็นเพื่อน

และความรัก

^๑เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, การบริหารรัฐกิจ แนวคิด หลักการ และการปฏิบัติ, (ขอนแก่น : ห้างหุ้นส่วนจำกัดขอนแก่นการพิมพ์, ๒๕๓๕), หน้า ๕๗.

๒.๓ ความต้องการในศักดิ์ศรีของตนเอง^๒

ดิน ปรัชญพฤทธิ ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพไว้ดังนี้ ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลดีมากที่สุดโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นก็คือการลดค่าใช้จ่ายทางด้านวัตถุและบุคลากรลงในขณะที่พยายามเพิ่มความมั่นคง ความเร็วและความราบเรียบของการบริหารให้มากขึ้น^๓

สมใจ ลักษณะ ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพไว้ดังนี้ ประสิทธิภาพเป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงานโดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับการแสดง ประสิทธิภาพของการดำเนินงานใดๆ อาจแสดงค่าของประสิทธิภาพในลักษณะการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ ซึ่งถ้าผลกำไรมีสูงกว่าต้นทุนเท่าใดยิ่งแสดงถึง ประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงประสิทธิภาพเชิงตัวเลข แต่แสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้ เงิน วัสดุ คน และเวลา ในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเสียเปล่าเกินความจำเป็น รวมถึงการใช้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่การบังเกิดได้เร็ว ตรง และมีคุณภาพ ประสิทธิภาพมี ๒ ระดับ ดังนี้ (๑) ประสิทธิภาพของบุคคล และ (๒) ประสิทธิภาพขององค์การ

ประสิทธิภาพของบุคคล หมายถึง การทำงานเสร็จโดยสูญเสียเวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด ค่านิยมการทำงานที่ยึดกับสังคมคือการทำงานได้เร็ว และได้งานดี

บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มากเป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจโดยสิ้นเปลืองทุน ค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อยเป็นบุคคลที่มีความสุขและพอใจในการทำงานเป็นบุคคลที่มีความพอใจที่จะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงาน คิดค้น ดัดแปลงวิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ

ประสิทธิภาพขององค์การ คือ การที่องค์การสามารถดำเนินงานต่างๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์การโดยใช้ทรัพยากรปัจจัยต่างๆ รวมถึงกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุดมีการสูญเสียเปล่าน้อยที่สุด มีลักษณะการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดีโดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน องค์การมีระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมาย องค์การมีความสามารถประยุกต์ศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธีการและเทคโนโลยีอย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีการทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน

^๒ ชุมศักดิ์ ชุมนุม, ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการ อำเภอก : กรณีศึกษา เขตการศึกษา ๑๐. (กรุงเทพฯ : เฟื่องฟ้า พรินติ้ง, ๒๕๔๙), หน้า ๖๔.

^๓ ดิน ปรัชญพฤทธิ, ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๗.

มีปัญหาอุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญกำลังใจดี มีความสุขความพอใจในการทำงาน^๔

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพไว้ดังนี้ ประสิทธิภาพ หมายถึง การวัดผลการดำเนินงานขององค์กรนั้นว่าทำงานได้ปริมาณงานมากน้อยแค่ไหน คุณภาพงานดีมากน้อยแค่ไหน ใช้เงิน เวลา แรงงานไปมากน้อยแค่ไหน โดยรวมควมมีประสิทธิภาพเราจะให้หมายถึงทำงานได้ปริมาณและคุณภาพมาก องค์กรโดยรวมมีความสมัครสมานสามัคคี มีสันติภาพและความสุขรวม เป็นผลดีต่อส่วนรวมและผู้รับบริการแต่ใช้เวลาแรงงานและงบประมาณน้อย^๕

สุรนาท ขมะณะรงค์ ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพไว้ดังนี้ ประสิทธิภาพในระบบราชการมีความหมายรวมถึงการผลิตภาพและประสิทธิภาพโดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ (๑) ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่าและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด (๒) ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม และ (๓) ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและบริการ เป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ^๖

กิบสัน (Gibson) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพไว้ดังนี้ ประสิทธิภาพ หมายถึง อัตราส่วนของผลผลิตต่อตัว ป้อนเกณฑ์การวัดประสิทธิภาพรวมถึงผลตอบแทนจากการลงทุนหรือทรัพย์สิน ค่าใช้จ่ายต่อหน่วย ค่าสูญเสี และสูญเปล่า การใช้ทรัพยากรต่ำกว่าขีดความสามารถอัตราการใช้สอย เป็นต้น เกณฑ์การวัดประสิทธิภาพจะต้องเป็นอัตราส่วน เช่น อัตราส่วนของผลประโยชน์ต่อค่าใช้จ่าย (ratios of benefit to cost)^๗

^๔ สมใจ ลักษณะ, การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพฯ : เฟื่องฟ้าพรินต์ติ้ง, ๒๕๔๓), หน้า ๗-๘.

^๕ สัญญา สัญญาวิวัฒน์, ทฤษฎีองค์กรประสิทธิภาพ รวมบทความสังคมวิทยา และมานุษยวิทยา, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๖๓.

^๖ สุรนาท ขมะณะรงค์, นโยบายสาธารณะและหลักการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง, (ขอนแก่น : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๐), หน้า ๓๕.

^๗ Gibson, J.L., **Organization : Behavior, structure and processes.** (3 rd ed). (Dallas, Texas : Business Publications, 1979), p. 50.

จอห์น มิลเลท (John D. Millet) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพไว้ดังนี้
 ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่มวลมนุษย์ และได้รับผล
 กำไรจากการปฏิบัติตามนั้นด้วย ซึ่งอาจเขียนเป็นสูตร ดังนี้^๔

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

E = Efficiency	คือ ประสิทธิภาพของงาน
O = Output	คือ ผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับออกมา
I = Input	คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรในการบริหารที่ใช้ไป
S = Satisfaction	คือ ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา

เฮอร์เบิร์ต ไชมอน (Herbert A. Simon) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพไว้ดังนี้
 ทรรศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพคล้ายคลึงกับ Millet คือ ถ้าจะพิจารณาว่างานใดจะมีประสิทธิภาพ
 สูงสุดนั้น ให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับ
 ออกมา ดังนั้น ตามทรรศนะนี้ประสิทธิภาพจึงเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้า และถ้าเป็น
 การบริหารราชการและองค์การก็บวกกับความพึงพอใจ ของผู้รับบริการ (Satisfaction)
 เข้าไปด้วย^๕

ปีเตอร์สัน และ พลาวแมน (Peterson & Plawman) ได้กล่าวถึง
 ประสิทธิภาพไว้ดังนี้ ความหมายของประสิทธิภาพ ตามนัยเชิงธุรกิจ หมายถึง การผลิตสินค้าให้
 มีคุณภาพ เหมาะสมตามความต้องการมากที่สุด โดยใช้ต้นทุนการผลิตต่ำที่สุดซึ่งประสิทธิภาพ
 ในทางธุรกิจนั้นมุ่งพิจารณาในเรื่องประสิทธิภาพของงานโดยอาศัยปัจจัยด้านค่าใช้จ่าย คุณภาพ
 เวลาและวิธีการเป็นสิ่งสำคัญ^๖

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า
 ประสิทธิภาพ หมายถึง การวัดระดับการปฏิบัติงานโดยแยกออกเป็น ๓ ลักษณะ ได้แก่ (๑)
 ประสิทธิภาพขององค์การ คือ การที่องค์การสามารถดำเนินภารกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้ง
 ไว้ได้อย่างสำเร็จ คุ่มค่า ประหยัดทั้งทรัพยากร กำลังคน และเวลา น้อยที่สุด (๒) ประสิทธิภาพ
 ของงาน คือ ได้ผลงานที่มีปริมาณและคุณภาพสูงเกินกว่าจำนวนของทรัพยากรและกำลังคนที่
 สูญเสียไป และ (๓) ประสิทธิภาพของบุคคล คือ ระดับขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงานโดยตรง

^๔John D. Millet, J.D., **Management in the public service**, (New York : Hill, 1954), p. 4.

^๕Herbert A. Simon, H.A., **Aministrative behavior**, (New York : McMillan, 1960), p. 180-181.

^๖Peterson, E., & Plawman, E.G., **Business Organization and Management**.
 Homewood, (Illinoise : Richard D. Irwin, 1953), p. 50.

นั่นคือบุคคลหนึ่งคนสามารถปฏิบัติงานได้หลากหลายอย่างมีคุณภาพทำให้ไม่สิ้นเปลืองกำลังคน ถือว่าใช้กำลังคนได้คุ้มค่าเรียกได้ว่าไม่เปลืองคนและไม่เสียงาน

๒.๑.๑.๒ หลักการและแนวคิดของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

เป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่าบุคลากรถือเป็นหัวใจสำคัญของการวัดประสิทธิภาพ และเป็นข้อมูลปฐมภูมิที่จะนำมาพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร หากเราต้องการให้บุคลากรในองค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้บริหารควรจะต้องศึกษาข้อมูลในด้านองค์ประกอบของตัวบุคคล เพราะองค์ประกอบเหล่านี้จะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานที่ยั่งยืน ซึ่งผู้ดำเนินการวิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าข้อมูล ได้ดังนี้

๑) ปรัชญาและอุดมการณ์ในการพัฒนาตนเอง ปรัชญาและอุดมการณ์ในการพัฒนาตนเอง หมายถึง หลักการที่บุคคลยึดถือสำหรับการพัฒนาตนเอง เพราะมนุษย์ทุกคนพัฒนาตนเองได้ ทุกคนสามารถพัฒนาตนเองไปถึงระดับการมีสัจการแห่งตน ดังนั้น มนุษย์จึงจำเป็นต้องเรียนรู้ตลอดเวลา เพื่อสร้างความก้าวหน้าและรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ซึ่งแนวทางในการกำหนดปรัชญาและอุดมการณ์ในการพัฒนาตนเองควรเริ่มต้นด้วยการศึกษาความหมายของชีวิต ศึกษาความคิด และยึดแบบอย่างของบุคคลดีในสังคมเพื่อนำมาเป็นแบบอย่าง ต้องเริ่มต้นด้วยการมองตนเองว่ามีค่าต่อสังคม และคติวิเคราะห์ประเมินตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อค้นหาข้อบกพร่องที่ควรนำมาพัฒนาปรับปรุง นั่นเอง

๒) บุคลิกภาพ

เพอร์วิน (Pervin) ได้กล่าวถึงบุคลิกภาพไว้ดังนี้ บุคลิกภาพเป็นลักษณะเฉพาะตัวที่ปรากฏเป็นนิสัย (Habit) เช่น ชอบเล่นกีฬา ปรากฏเป็นอุปนิสัย (Trait) เช่น เข้มงวด (Rigid) ซื่อสัตย์ เจ้าอารมณ์ ฯลฯ โดยสรุปบุคลิกภาพมีความหมายด้วยกัน ๒ แบบ คือ ความหมายทั่วไป และความหมายเฉพาะ

ความหมายทั่วไปของบุคลิกภาพ หมายถึง บุคลิกภาพที่เป็นผลรวมของลักษณะประจำตัวของแต่ละบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วยลักษณะทางร่างกาย เช่น รูปร่าง หน้าตา กริยาท่าทาง ลักษณะทางจิตใจ อารมณ์ และความรู้สึก

ความหมายเฉพาะ หมายถึง การเน้นบุคลิกภาพในแง่อุปนิสัย (Traits) ที่เป็นคุณลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลที่มาจากองค์ประกอบทางจิตใจ อารมณ์ และความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อตนเองและต่อสังคม เช่น บุคลิกภาพที่เป็นอุปนิสัยขยันหมั่นเพียร เป็นต้น^{๑๑}

๓) ความต้องการ หมายถึง ความต้องการการพัฒนาทางด้านความรู้ ทักษะ ทักษะ และพัฒนาทางด้านความคิดให้มีความคิดอย่างเป็นระบบ การที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรมีความคิดอย่างเป็นระบบต้องทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

^{๑๑}Pervin, Modern Management, (New Jersey : Prentice-Hill, 1989), p. 7.

ซึ่งการพัฒนาบุคลากรสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะประกอบไปด้วย (๑) ใ้รู้ภารกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร กล่าวคือ ต้องทราบว่าภารกิจทำอะไรและมีวิสัยทัศน์ไปในทิศทางใด (๒) ทำความเข้าใจในความสามารถของบุคลากรในองค์กร ว่ามีความสามารถอะไร มีทัศนคติอย่างไร สมควรที่จะดำเนินการพัฒนาตรงจุดไหน โดยอาจมีการดำเนินการทดสอบก่อน (๓) ปรับทัศนคติของบุคลากรในองค์กรให้มีความจงรักภักดีต่อองค์กรหรือต่อหน่วยงานและให้มีใจรักในการเรียนรู้ (๔) พัฒนาความรู้ และทักษะของบุคลากรในองค์กร (๕) พัฒนาทักษะด้านการเรียนรู้ ต้องทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความต้องการในการเรียนรู้อย่างแท้จริงและรู้จักขวนขวายหาความรู้อยู่เสมอ (๖) สร้างระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ และ (๗) สร้างบริบทที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ เช่น หากใครคิดหรือเสนออะไรที่ดีที่เป็นประโยชน์ ก็ควรมีการให้รางวัล ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นเม็ดเงิน อาจเป็นการชมเชย ซึ่งสิ่งทั้งหลายเหล่านี้คือความต้องการทั้งสิ้น ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องให้การสนับสนุนและให้ความสำคัญไปพร้อมๆ กันด้วย

๔) ค่านิยม คือ หลักการหรือมาตรฐานที่บุคคลยึดถือเป็นกฎเกณฑ์ของการตัดสินใจว่าสิ่งใดมีค่าสำหรับตัวเขา ตัวมาตรฐานนี้จะเป็นกรอบชี้้นำให้บุคคลมีความสนใจ เจตคติ และการประพฤติปฏิบัติไปในทิศทางที่สอดคล้องกับค่านิยมของตนเอง^๒ ค่านิยมเป็นต้นทางของเจตคติของบุคคล เมื่อบุคคลนิยมนยึดถือว่าสิ่งใดมีค่าที่เขาต้องการจะทำให้เกิดเจตคติพอใจในสิ่งนั้น มีอิทธิพลทำให้เกิดความโน้มเอียงที่จะทำพฤติกรรมให้เข้าใกล้หรือได้มาซึ่งสิ่งนั้น ค่านิยมของบุคคลมีส่วนประกอบ ๓ ส่วน ได้แก่ (๑) ส่วนประกอบด้านความรู้ ความคิด (Cognition) (๒) ส่วนประกอบด้านอารมณ์ ความรู้สึก (Affection) และ (๓) ส่วนประกอบของการแสดงออก (Expression)

๕) การมีเป้าหมายประสงค์ที่เหมาะสมของชีวิตและการทำงานกำหนดเป้าหมายประสงค์ของชีวิตและการทำงานเป็นเรื่องสำคัญของบุคคลเพราะแต่ละบุคคลมีชีวิต ความเป็นอยู่ และฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมแตกต่างกันส่วนหนึ่งมาจากการที่บุคคลเหล่านั้นมีเป้าหมายประสงค์แตกต่างกัน แนวทางการกำหนดเป้าหมายประสงค์ของชีวิตและการทำงานที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จควรใช้กระบวนการ ดังนี้ (๑)สำรวจ ข้อเด่น-ข้อด้อย ของตนเอง (๒) ศึกษาสภาพแวดล้อม (๓) ประเมินทางเลือก (๔) การเรียงลำดับขั้นของเป้าหมายประสงค์(๕) การหมั่นตรวจสอบและปรับปรุงเป้าหมายประสงค์ และ (๖)การค้นคว้าวิธีการนำไปสู่เป้าหมายประสงค์และวิธีการปรับปรุงเป้าหมายประสงค์

๖) ความสามารถในการสำรวจตนเอง

^๒ สมใจ ลักษณะ, การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน, (กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏ-สวนสุนันทา, ๒๕๔๓), หน้า ๔๓.

ความสามารถในการสำรวจตนเอง หมายถึง การสำรวจเพื่อให้รู้จักตนเองอย่างถูกต้อง ชัดเจน ครบถ้วน เป็นกลวิธีที่สำคัญของการพัฒนาตนเอง พัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อให้บังเกิดตามเป้าประสงค์และการทำงาน การสำรวจตนเองจะมุ่งไปที่องค์ประกอบ ๒ องค์ประกอบ ดังนี้

๑. การสำรวจลักษณะส่วนตัวของตนเองในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะบุคลิกภาพ และด้านความรู้สึก เช่น ความสนใจ ความต้องการ เป็นต้น

๒. การสำรวจปัญหาและอุปสรรคที่ตนเองต้องเผชิญในการดำรงชีวิตเน้นเป็นพิเศษในเรื่องปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน

เมื่อดำเนินการสำรวจด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น วิเคราะห์ตนเอง หรือการระบุสิ่งที่เป็น ข้อเด่น-ข้อด้อย ที่เกี่ยวกับตนเอง ก็ควรนำผลการสำรวจมาใช้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานและเพิ่มคุณภาพของชีวิต

การสำรวจตนเองแล้วพบข้อด้อย จุดอ่อน หรือข้อบกพร่องใดๆ ก็ตาม สามารถใช้ประโยชน์จากวิกฤตเหล่านั้นพลิกให้เกิดเป็นโอกาส คือ การนำส่วนด้อยต่างๆ เหล่านั้นมาเป็นเป้าหมายของการพัฒนาตนเอง เช่น นำการขาดทักษะด้านคอมพิวเตอร์มาเป็นเป้าหมายในการพัฒนาตนเองด้านคอมพิวเตอร์ นำเรื่องผู้บริหารไม่สนับสนุนมาเป็นเป้าหมายในการทำงานด้วยการศึกษานโยบายและความสนใจของผู้บริหารและปรับปรุงการทำงานให้สนองนโยบาย สอดคล้องกับความสนใจของผู้บริหาร เป็นต้น

๗) ความสามารถในการพิชิตอุปสรรคในการทำงาน การพิชิตปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน เป็นเรื่องสำคัญของการไปสู่ความสำเร็จตามเป้าประสงค์ของการทำงาน บุคคลจำนวนมากที่ประสบความล้มเหลวในการการดำเนินชีวิต และการทำงาน ส่วนใหญ่มักเกิดจากการขาดความรู้ แนวคิดและแนววิธีการปฏิบัติที่จะเพิ่มความสามารถในตนเองในการเอาชนะปัญหาและอุปสรรค การพัฒนาตนเองในเทคนิควิธีการพิชิตปัญหาและอุปสรรคจึงถือเป็นสิ่งที่จำเป็นอีกประการหนึ่ง

๘) การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง^{๑๓}

สมิต อาชวินิกุล ได้กล่าวถึงการสร้างความเชื่อมั่นในตนเองไว้ดังนี้ คนที่เชื่อมั่นในตนเอง คือ คนที่คิดอยู่ในใจว่าตนเองทำได้เหมือนคนทั่วไป มีจิตใจสำนึกที่มีพลังงานและมีอำนาจสร้างสรรค์อย่างมหาศาล คนที่เชื่อมั่นในตนเองก็เท่ากับเขารู้จักใช้พลังงาน

^{๑๓} หนงุช นุตร์รัตน์, “ความต้องการในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการเพื่อรองรับการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ : ศึกษากรณี ข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง”, ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต (สาขาการบริหารทั่วไป), (วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๙), หน้า ๑๖-๑๗.

ที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวของเขาได้อย่างมีประโยชน์^{๑๔} ลักษณะของความเชื่อมั่นในตนเองมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการทำงานของบุคคลทั่วไปเพราะเป็นคุณสมบัติที่ทำให้บุคคลที่มีสติปัญญา มีความรู้ ความฉลาด ความสามารถ และคุณธรรมจริยธรรมที่ดั่งามไกล้เคียงกัน ความเชื่อมั่นในตนเองจึงเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำผู้ประสบความสำเร็จในชีวิตเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่หมั่นคิดและสังคมต้องการและนับเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การซึ่งบุคคลที่มีความเชื่อมั่นในตนเองจะฉลาดในการค้นหาจุดเด่นของตนเองนำมาเป็นจุดที่ยอมรับนับถือภูมิใจในคุณค่าของงานเป็นผู้ที่ดำเนินชีวิตอย่างมีเป้าหมายมีความมุ่งมั่นเด็ดเดี่ยวในการพยายามดำเนินชีวิตและทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยไม่ท้อถอย หวั่นเกรง หรือวิตกกังวล ต่อปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่ต้องเผชิญในแต่ละสถานการณ์

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า หลักการและแนวคิดของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานโดยอาศัยหลักคิดหรือกระบวนการคิดที่แม่นยำเชื่อถือได้เพื่อให้การดำเนินงานนั้นๆ สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ขององค์การ งานเสร็จทันต่อสถานการณ์และผลงานที่ได้รับนั้นมีประโยชน์ต่อองค์การด้วย

๒.๑.๑.๓ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ

หากผู้บริหารหรือบุคลากรต้องการสร้างงานที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ คือ ปัจจัยต่างๆ ที่มีผลทำให้การบริหารจัดการเกิดประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ จะต้องทราบด้วยว่าปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพคืออะไร สำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลของนักวิชาการหลายท่านที่ได้เสนอแนวคิด ทฤษฎี ต่างๆ ซึ่งเป็นการศึกษาและการออกแบบองค์การที่มีรูปแบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประสิทธิผล ซึ่งผู้บริหารสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ โดยมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญ ๙ องค์ประกอบ ดังนี้ (๑) สภาพแวดล้อมขององค์การ (๒) การประมวลผลสารสนเทศและการตัดสินใจ (๓) การปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงขององค์การ (๔) เป้าหมายขององค์การ (๕) ชนิดของงานที่จะทำให้เป้าหมายสำเร็จ (๖) การออกแบบองค์การ (๗) ขนาดและความซับซ้อนขององค์การ (๘) วัฒนธรรมองค์การ และ (๙) อำนาจและหน้าที่ กล่าวคือ หากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์การมีความซับซ้อนต่ำหรือมีความแน่นอน มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติในการทำงานขององค์การอย่างละเอียดชัดเจน ก็จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพมากกว่าองค์การที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ยุกยักซับซ้อนสูง

^{๑๔}สมิต อาชวนิกุล, ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม, (กรุงเทพฯ : ศรีเมืองการพิมพ์, ๒๕๓๓), หน้า ๙๒-๙๓.

หรือไม่มีความแน่นอน เพราะการที่องค์กรมีข้อกำหนดเกี่ยวกับระเบียบการปฏิบัติงานที่ชัดเจนนั้นจะเป็นการเพิ่มผลการปฏิบัติงานที่สามารถมองเห็นได้ และมีอัตราการสูญเสียต่ำ^{๑๕} นั่นเอง

๑) แนวความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ ปัจจัยอีกประการหนึ่งที่สำคัญต่อการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ ที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ก็คือความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กร ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ค้นคว้ารวบรวมข้อมูลแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจไว้ดังนี้ คือ

คอร์มิก (Cormic) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจไว้ดังนี้ ความพึงพอใจเป็นแรงจูงใจของมนุษย์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐาน (Basic needs) มีความเกี่ยวข้องกันอย่างใกล้ชิดกับผลสัมฤทธิ์และสิ่งจูงใจ (Incentive) และความพยายามหลีกเลี่ยงความต้องการ^{๑๖}

๒) ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ สำหรับแนวคิดในเรื่องปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ หรือปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการปฏิบัติงานนั้นผู้ดำเนินการวิจัยได้ค้นคว้าข้อมูลจากนักทฤษฎีหลายท่านที่ได้ทำการศึกษาและสรุปเป็นปัจจัยสำคัญที่น่าสนใจ ดังต่อไปนี้

สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวถึงปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้ แนวคิดของฮาร์ริงแฮมสัน (Harrington Emerson) ที่เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับหลักการทำงานให้มีประสิทธิภาพในหนังสือ “The Twelve Principles of Efficiency” ซึ่งได้รับการยกย่องและกล่าวขวัญกันมาก ตามหลัก ๑๒ ประการ ประกอบด้วย (๑) ทำความเข้าใจและกำหนดแนวความคิดให้กระจ่าง (๒) ใช้สามัญสำนึกในการพิจารณาความน่าจะเป็นหรือความเป็นไปได้ของงาน (๓) คำปรึกษาแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง (๔) รักษาระเบียบวินัยการทำงาน (๕) ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม (๖) การทำงานต้องเชื่อถือได้มีความฉับพลัน มีสมรรถภาพและมีการลงทะเบียนไว้เป็นหลักฐาน (๗) งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง (๘) งานสำเร็จทันเวลา (๙) ผลงานได้มาตรฐาน (๑๐) การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้ (๑๑) กำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกสอนงานได้ และ (๑๒) ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี^{๑๗}

^{๑๕}พรเพ็ญ อยู่บำรุง, “การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดสมุทรสาคร”, การศึกษาอิสระ, ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต, (วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, ๒๕๕๑), หน้า ๑๓-๑๔.

^{๑๖}ธีรพงษ์ ภักดีไพบูลย์สกุล, “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสภาตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดหนองบัวลำภู”, ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการพัฒนาสังคม, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๓๘), หน้า ๑๑.

^{๑๗}สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เกษมสุวรรณการพิมพ์, ๒๕๑๔), หน้า ๓๐.

สมยศ นาวิการ ได้กล่าวถึงปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้ แนวคิดของโทมัส (Thomas) ซึ่งได้เสนอปัจจัย ๗ ประการ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์การ คือ (๑) กลยุทธ์ (Strategy) กลยุทธ์เกี่ยวข้องกับการกำหนดภารกิจการพิจารณาจุดอ่อนและจุดแข็งภายในองค์การ รวมถึงโอกาสและอุปสรรคภายนอกองค์การด้วย (๒) โครงสร้าง (Structres) โครงสร้างขององค์การที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงาน (๓) ระบบ (Systems) ระบบขององค์การที่จะบรรลุเป้าหมาย (๔) บุคลากร (Staff) ผู้ร่วมองค์การ (๕) ความสามารถ (Skill) (๖) ค่านิยม (Shared Values) ค่านิยมร่วมของคนในองค์การ และ (๗) แบบการบริหารของผู้บริหารในองค์การ^{๑๔}

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ หมายถึง ปัจจัยหลักที่ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมีด้วยกันหลายประการ คือ ประการแรก คือ ผู้บริหารที่เปี่ยมไปด้วยความสามารถ รู้จักมองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ และเข้าใจในวัฒนธรรมองค์การ ประการที่สอง คือ บุคลากร เนื่องจากบุคลากรเป็นตัวขับเคลื่อนให้งานออกมามีประสิทธิภาพ ดังนั้น บุคลากรจึงต้องมีประสิทธิภาพด้วยจึงจะง่ายต่อการปฏิบัติ อีกประการที่สาม คือ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การซึ่งเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ทั้งผู้บริหารและบุคลากรช่วยกันบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ หากสภาพแวดล้อมดี ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสดชื่นในการปฏิบัติงาน ผลงานที่ตนบริหารอยู่นั้นก็จะมีประสิทธิภาพ นั่นเอง

๒.๑.๑.๔ การบริหารจัดการของผู้บริหารเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

เมื่อกล่าวถึงการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพแล้ว สิ่งที่ต้องการขาดไม่ได้ก็คือผู้บริหารงานในองค์การ ซึ่งถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบหลักลำดับต้นๆ เลยทีเดียว ทั้งนี้ หากผู้บริหารงานมีการบริหารจัดการที่ดีผลงานที่ได้รับก็จะมีประสิทธิภาพเป็นของคู่กันเสมอ เพื่อจะทำให้ทราบแน่ชัดว่าการบริหารจัดการของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมีความสำคัญ ผู้วิจัยจึงได้ค้นคว้ารวบรวมข้อมูลสำคัญที่น่าสนใจเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการมาพอสังเขป ดังนี้

๑) **คุณลักษณะการทำงาน** ประสิทธิภาพการทำงานเกิดจากบุคลากรที่มีคุณลักษณะเหมาะสมในองค์การ การบริหารบุคลากรจะเป็นต้นทางสำคัญของการสรรหาให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณลักษณะที่พึงปรารถนา โดยทั่วไปบุคลากรที่พึงปรารถนามีคุณสมบัติอยู่ด้วยการ ๓ ด้าน คือ

^{๑๔}สมยศ นาวิการ, การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของการบริหาร : **MBO**, (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๒๙), หน้า ๕.

๑.๑ ความสามารถด้านความรู้ความคิด (Cognitive abilities)

๑.๑.๑ ความรู้ความสามารถจากการศึกษา ที่จะเป็นพื้นฐานในการทำงาน เช่น จบการศึกษาปริญญาตรี ในสาขาวิชาที่ตรงกับความต้องการขององค์กร

๑.๑.๒ ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการพูด ฟัง อ่าน เขียนได้อย่างมีมาตรฐาน

๑.๑.๓ ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ วิวิจารณ์

๑.๑.๔ ความสามารถในการแก้ปัญหา และการตัดสินใจ

๑.๑.๕ ความสามารถในการศึกษาวิจัยและค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ

ด้วยตนเอง

๑.๑.๖ ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์

๑.๑.๗ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์

๑.๒ ความสามารถทางกระบวนการปฏิบัติ (Performance abilities)

๑.๒.๑ ความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ ที่ทำงานในองค์กร

๑.๒.๒ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information technology)

๑.๒.๓ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นกลุ่ม

๑.๒.๔ ความสามารถในการประสานงาน

๑.๒.๕ ความสามารถในการวางแผน

๑.๒.๖ ความสามารถในการประเมินผล

๑.๒.๗ ความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์

๑.๓ คุณลักษณะทางจิตใจ (Affective characteristics)

๑.๓.๑ มีจริยธรรมพื้นฐาน เช่น ซื่อสัตย์ ขยัน อดทน ฯลฯ

๑.๓.๒ มีความรับผิดชอบ

๑.๓.๓ มีความเป็นระเบียบ และมีวินัย

๑.๓.๔ มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ พัฒนาตนเองอยู่

เสมอ

๑.๓.๕ รักการทำงาน สนใจหาความรู้ ปรับปรุงการทำงานของตนเองอยู่

เสมอ^{๑๙}

^{๑๙} สมใจ ลักษณะ, การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : เพื่อฟ้า พรินตติ้ง, ๒๕๕๓), หน้า ๔๕-๔๖.

๒) ความสามารถด้านความเป็นผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก สั่งการ บังคับบัญชา ประสานงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ เพื่อให้กิจการงานนั้นๆ ดำเนินไปจนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการความเป็นผู้นำ (Leadership) มีดังนี้

๑. มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์รวมถึงการให้ความสัมพันธ์ในแนวนอน ให้ความเสมอภาคเท่าเทียมกันหมด

๒. มีความคิดริเริ่มในการมีวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมกันที่จะทำให้ผู้อื่นปฏิบัติโดยไม่มีลำดับชั้นของอำนาจ

๓. เน้นที่การกระตุ้นบุคคลและการจูงใจพนักงาน ให้อำนาจแต่ละบุคคล เป็นผู้สอนแนะและอำนวยความสะดวกและผู้ให้บริการ

๔. มีความเชื่อมโยงกับการทำงานด้วยจิตใจ มีลักษณะเปิดเผย เปิดใจให้กว้าง รับฟังผู้อื่น ไม่ยึดบรรทัดฐานของตนเอง

๕. มีการริเริ่มการเปลี่ยนแปลง หรืออาจจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง เพื่อให้ระบบดีขึ้น^{๒๐}

๓) หลักการบริหารจัดการ เป็นที่ทราบกันดีว่าหลักการบริหารของผู้บริหารแต่ละบุคคลนั้น มักมีแนวทางแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับทักษะ ความรู้ ความชำนาญ และเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคลแต่หลักการบริหารจัดการที่ผู้ดำเนินการวิจัยได้ค้นคว้ามาจะเป็นการบริหารจัดการที่เรียกย่อๆ ว่า PAPOSDCORB ซึ่งจะประกอบด้วย

๑. การกำหนดนโยบาย (P = Policy) คือ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ทิศทางการผลิตและการบริการ

๒. การจัดแบ่งและใช้อำนาจหน้าที่ (A = Authority) คือ การบังคับบัญชา วินิจฉัย สั่งการ และตัดสินใจ

๓. การวางแผน (P = Planning) คือ การกำหนดผลที่ต้องการของการผลิตหรือการบริการ โดยจะกำหนดกิจกรรมและวิธีการดำเนินงาน ระยะเวลา ปัจจัยที่ต้องใช้และผู้รับผิดชอบ

๔. การจัดองค์การ (O = Organizing) คือ การจัดกลุ่มงานตามโครงสร้างขององค์การซึ่งเป็นการจัดให้การดำเนินงานมีความสัมพันธ์กัน

^{๒๐} เนตรวิวัฒนา ยาวีราช, ผู้นำการเปลี่ยนแปลง, (กรุงเทพมหานคร : ธนาเพรส แอนด์ กราฟฟิค, ๒๕๔๖), หน้า ๑,๑๗.

๕. การจัดบุคลากร (S = Staffing) คือ การเข้าหน่วยงานหรือกลุ่มงานต่างๆ กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดสายงานการบังคับบัญชา และการควบคุมงานการพัฒนาบุคลากร การสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจ

๖. การสั่งการหรือการอำนวยการ (D = Directing) คือ การใช้อำนาจและอิทธิพลโดยผู้บริหารต่อผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้มีการดำเนินงานตามแผนจนบรรลุตามเป้าหมาย

๗. การประสานงาน (C = Coordinating) คือ การประสานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคล รวมถึงการสื่อสารในองค์กร การระดมความคิด ความร่วมมือ ขจัดปัญหาความขัดแย้งและปัญหาอุปสรรคในการทำงาน

๘. การประเมินและการรายงาน (R = Reporting) คือ การใช้ปัจจัยการปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานได้มาตรฐานและผลผลิตของการดำเนินงานที่แสดงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การนำผลการปฏิบัติและผลที่ได้รับนำมาเป็นข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน

๙. การจัดงบประมาณ (B = Budgeting) ทั้งนี้รวมถึงปัจจัยทรัพยากรต่างๆ ซึ่งมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานครอบคลุมถึงงบประมาณที่ใช้ในการลงทุน^{๒๑}

๔) ภาวะผู้นำยุคใหม่

ภาวะผู้นำยุคใหม่ที่จะกล่าวถึงต่อไปนี้ ผู้วิจัยจะขอกล่าวถึงสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้นำคนรุ่นใหม่ของภาครัฐ คำว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะใดๆ ไม่ว่าจะ เป็นทักษะ ความรู้ ความสามารถ บุคลิกลักษณะ อุปนิสัย เจตคติอื่นใดที่เชื่อว่าหากผู้ปฏิบัติงาน หรือผู้บริหารที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายทำให้ผลของการปฏิบัติดียิ่งขึ้นมี ประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผล สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้นำในภาครัฐ มี ๑๗ ประการด้วยกัน ดังนี้

๑. ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์สามารถคาดการณ์ความเปลี่ยนแปลงในอนาคต สามารถเตรียมตนเองและประเทศชาติให้รองรับการเปลี่ยนแปลงได้

๒. ต้องมีการศึกษาดีและไม่ใช่ว่ามีความรู้แต่เพียงเรื่องหนึ่งเรื่องใด แต่ต้องเป็นผู้รอบรู้

๓. ต้องเป็นนักแก้ปัญหาเพราะเมื่อเศรษฐกิจเจริญเติบโตปัญหาต่างๆ จะตามมามากมาย

๔. ต้องมุ่งส่งเสริมการให้บริการที่ดี เพราะเมื่อประชาชนอยู่ดีกินดีแล้วจะเรียกร้องบริการที่ดีกว่า และมากกว่าจากภาครัฐ ผู้นำยุคใหม่ต้องสามารถให้บริการที่มีคุณภาพ

^{๒๑}สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, โครงการที่สำคัญการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี, (เอกสารอัดสำเนา, ๒๕๔๒), หน้า ๓.

๕. ผู้นำต้องสามารถสื่อสารข่าวสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสื่อความคิด แผนงานสำหรับอนาคตต่อประเทศ ต่อภูมิภาค และต่อโลก

๖. ต้องสามารถประสานให้ความร่วมมือกับภาครัฐด้วยกัน กับประชาชนทั่วไป กับผู้นำในภูมิภาคและผู้นำโลก การประสานร่วมมือเพื่อหวังผลทางเศรษฐกิจและสันติในภูมิภาค

๗. ต้องเป็นผู้มีบารมี เป็นที่นิยมยกย่องจากคนในชาติและในประชาคมโลก

๘. ต้องเป็นผู้ที่มีความเข้าใจ และมองเห็นแนวโน้มในอนาคตทางด้านเทคโนโลยี

๙. ต้องคำนึงถึงความสำคัญของสภาวะแวดล้อม ทั้งนี้เนื่องจากประเทศอาเซียน จะเปลี่ยนจากประเทศเกษตรกรรมเป็นประเทศอุตสาหกรรม คนในชาติจะหันไปทำงาน ในโรงงานมากกว่าการเป็นเกษตรกร ฉะนั้น ผู้นำยุคใหม่ต้องสามารถนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ กับที่ดินและบุคลากรการเกษตรที่น้อยลงให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต้องคำนึงถึงมลภาวะ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงที่จะมีผลกระทบต่อประเทศด้วย

๑๐. สามารถทำสิ่งที่เหมาะสมและดีที่สุดสำหรับประเทศ ในขณะที่เดียวกัน ก็ต้องมองเห็นความสำคัญของภูมิภาคและของโลก และแสวงหาโอกาสที่จะเข้าไปมีบทบาท ในภูมิภาคและในโลก

๑๑. สามารถเป็นสื่อกลางระหว่างชาติต่างๆ ที่ประชาชนมีความแตกต่างกัน

๑๒. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ และที่สำคัญคือซื่อสัตย์ต่อประชาชน

๑๓. คำพูดและการกระทำสอดคล้องกัน (Integrity)

๑๔. ได้รับความไว้วางใจ

๑๕. ส่งเสริมสนับสนุนความสำคัญของครอบครัว

๑๖. ยอมรับความแตกต่างกันในศาสนาในเชื้อชาติ ของคนต่างๆ ในประเทศ และในภูมิภาคต้องสามารถรวบรวมคนที่ต่างศาสนาและต่างผิพรรณให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

๑๗. ยอมรับศาสนาอื่น ทั้งภายในประเทศและภูมิภาค^{๒๒}

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่าการบริหารจัดการของผู้บริหารเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความมุ่งหวังและความคาดหวังหรือแนวทางของผู้บริหารที่จะดำเนินการเพื่อให้องค์การมีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นเคล็ดลับของแต่ละบุคคลที่จะดำเนินการในรูปแบบใดก็ตามแต่ต้องอยู่ภายใต้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่องค์การนั้นๆ ได้ตั้งไว้ โดยส่วนใหญ่ผู้บริหารจะเน้นการฝึกอบรม หรือหมั่นเวียนการปฏิบัติงานกันของบุคลากรในหน่วยงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถ

^{๒๒} วัชรวัฒน์ บันนิตามัย, ผู้นำการเปลี่ยนแปลง, (กรุงเทพมหานคร : ธนาพรส แอนด์ กราฟ ฟิค, ๒๕๔๔) , หน้า ๑๕๘-๑๖๑.

ทำงานแทนกันได้กรณีมีการลา ทั้งนี้ การบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพนั้นก่อนอื่นจะต้องสื่อความหมายภายในองค์กรให้ตรงกันเสียก่อนทั้งผู้บริหารและบุคลากรเพราะจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น รวดเร็ว และถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์

๒.๑.๑.๕ การพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน คือ การปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเป็นการเพิ่มพูนความรู้และทักษะให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพราะการจะทำงานให้มีประสิทธิภาพนั้นจะเกิดจากการฝึกฝนและเรียนรู้หรือพัฒนาบุคลากรนั่นเองซึ่งการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทั้งมวล อาทิ การเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ โดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ ซึ่งจะครอบคลุมถึงกระบวนการในการศึกษาในทุกคนและทุกระดับให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและทัศนคติที่ตรงรวมถึงการอบรมการสอนงาน การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหรือแม้แต่กระบวนการในการพัฒนาตนเองซึ่งถือเป็นกรรมวิธีต่างๆ ที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ แก่บุคลากรในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคตด้วย^{๒๓} ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความหมายของการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานไว้หลายทัศนะ ดังต่อไปนี้

พนม วจนสุนทร ได้กล่าวถึงการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานไว้ ดังนี้ องค์กรทุกประเภทจะต้องมีองค์ประกอบด้านงาน ซึ่งได้แก่ ภารกิจที่จะต้องกระทำตามวัตถุประสงค์ และการจัดระบบงานเพื่อให้สามารถกระทำตามวัตถุประสงค์และการจัดระบบงานเพื่อให้สามารถกระทำภารกิจได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การที่จะประกอบภารกิจได้ตามเป้าหมายขององค์กรจำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่ดี คือ คนหรือบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมเพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้ ดังนั้น การที่หน่วยงานหรือองค์กรจะกระทำภารกิจได้ดีมีประสิทธิภาพหน่วยงานจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับภาระงานบุคลากรจึงเป็นปัจจัยอย่างยิ่งในการบริหารงานทุกประเภท^{๒๔}

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ ได้กล่าวถึงการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานไว้ดังนี้ สมรรถนะของกำลังคน (Workforce competencies) ถือเป็นดัชนีในการวัดความ

^{๒๓} หนุช นุชรัตน์, “ความต้องการในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ เพื่อรองรับการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ : กรณีศึกษา ข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง”, **ปัญหาพิเศษ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต**, (วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๓๕), หน้า ๓๖.

^{๒๔} พนม วจนสุนทร, **วัฒนธรรมค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน**, (กรุงเทพมหานคร : อาทิตย : โปรดักส์กรุ๊ป, ๒๕๔๑), หน้า ๔.

รุ่งเรือง วัดขีดความสามารถที่แข่งขันกันได้ขององค์กรและของประเทศ ดังนั้น การปรับเปลี่ยนหรือการปฏิรูปการบริหารงานใหม่ จึงมีผลเชื่อมโยงกระทบเกี่ยวข้องกับตัวบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคลากรในองค์กรต้องทำความเข้าใจกับการเปลี่ยนแปลง มองเห็นความจำเป็น ประโยชน์ และความสำคัญต่างๆ ที่เกิดขึ้น โดยจะต้องมีความพร้อมที่จะเดินไปในแนวทางและจุดหมายเดียวกันเป็นแนวร่วมในลักษณะ “chang shakers, change movers, change catalyst” และ chang drivers ตามระดับของตำแหน่งและบทบาทที่ได้รับอนุมัติ^{๒๕}

ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์ ได้กล่าวถึงการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานไว้ดังนี้ “ผู้บริหารระดับกลาง (ระดับ ๕-๖) เป็นกลุ่มที่มีความสำคัญ” ควรได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบให้มีทั้งความรู้ ความเข้าใจ และมีทักษะในการปฏิรูปบทบาทภารกิจ โครงสร้าง และระบบงานของหน่วยงานหรือองค์กร รวมทั้งต้องมีการบริหารงานให้สอดคล้องกับนโยบายและทิศทางของแผนแม่บท การพัฒนาทัศนคติและค่านิยมที่ถูกต้องในการปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานในความรับผิดชอบไปสู่แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ที่เน้นผลลัพธ์ของงานเป็นหลัก (Result Based)^{๒๖}

ยุวดี ศรีธรรมรัฐ ได้กล่าวถึงการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานไว้ ดังนี้ กระบวนการของกลุ่มกิจกรรมที่ปฏิบัติจัดทำขึ้นในช่วงเวลาที่กำหนดเพื่อให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม จากกิจกรรมการศึกษา การพัฒนา การฝึกอบรม ในแต่ละวิธีการย่อมมีจุดเน้นในการพัฒนาบุคลากรที่แตกต่างกัน กล่าวคือ หากพัฒนาบุคลากรโดยกิจกรรมการศึกษาจะเน้นที่ตัวบุคคลโดยมุ่งสร้างความรู้ ความเข้าใจในเรื่องที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิต และความรู้ความชำนาญในวิชาชีพเฉพาะสาขาซึ่งจะสามารถนำติดตัวไปประกอบอาชีพหรือเป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานในอนาคตในขณะที่พัฒนาบุคลากรโดยกิจกรรมการฝึกอบรมจะเน้นที่คนหรือกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งที่ต้องปฏิบัติโดยเฉพาะวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมมักเกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาในการทำงานของบุคลากรในขณะนั้น ส่วนการพัฒนาบุคลากรโดยวิธีการสุดท้ายคือโดยกิจกรรมการพัฒนานั้นจะเน้นที่ตัวบุคคล องค์กร และสังคมพร้อมๆ กันโดยมีวัตถุประสงค์ที่จะสร้างความเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพของผู้ปฏิบัติงาน^{๒๗}

^{๒๕} ทิพาดี เมฆสุวรรณ, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : เพื่อการปฏิรูประบบราชการ สำนักงานคณะกรรมการเพื่อการปฏิรูประบบราชการ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน ก.พ., ๒๕๔๓), หน้า ๑๕.

^{๒๖} ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์, สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ สำนักงาน ก.พ., การปฏิรูประบบราชการ, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ศรีเมืองการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๔๓), หน้า ๔๓.

^{๒๗} ยุวดี ศรีธรรมรัฐ, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : เพื่อการปฏิรูประบบราชการ, (กรุงเทพมหานคร : อาทิตย์ : ศรีเมืองการพิมพ์, ๒๕๔๑) , หน้า ๑๘๔.

สมเพียร เทียนทอง ได้กล่าวถึงการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานไว้ดังนี้ กระบวนการต่างๆ ที่โรงเรียนมุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ ประสบการณ์และเปลี่ยนแปลงทัศนคติให้แก่บุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพนับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะด้าน การศึกษาประกอบกับนโยบายด้านการศึกษารัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยของผู้มีอำนาจเพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ตลอดจนสภาพแวดล้อมจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นผลทำให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้มากขึ้น^{๒๘}

พินิจ ภูทับทิม ได้กล่าวถึงการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานไว้ดังนี้ การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญเพราะการพัฒนาบุคลากรเป็นการช่วยให้บุคลากรในองค์กรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอันจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพของหน่วยงานยิ่งขึ้น^{๒๙}

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ ได้กล่าวถึงการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานไว้ดังนี้ การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะการทำงานที่ดีขึ้นตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานอันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นหรืออีกนัยหนึ่งการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะอุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน^{๓๐}

มหนู อรดีดลเชษฐ์ ได้กล่าวถึงการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานไว้ดังนี้ แนวคิดของการปฏิรูประบอบราชการมีเหตุจูงใจและแรงกดดันที่ทำให้ต้องมีการปฏิรูป คือ การแข่งขันทางการค้าในระดับรัฐก็เช่นกันแรงกดดันจากการแข่งขันทางการค้าระดับโลก การค้าที่ไร้พรมแดนระหว่างประเทศทำให้รัฐต้องให้ความสนใจในการปรับปรุงแนวนโยบายเพื่อ

^{๒๘}สมเพียร เทียนทอง, *องค์การและการจัดการ*, (กรุงเทพมหานคร : อาทิตย : ชรรสาร, ๒๕๕๒), หน้า ๑๑, ๑๔.

^{๒๙}พินิจ ภูทับทิม ร.ต.อ., “ความต้องการและการตอบสนองความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของครู อาจารย์ในโรงเรียนตำรวจ สังกัดกองบัญชาการการศึกษา สำนักงานตำรวจแห่งชาติ”, *ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๓), หน้า ๓๔.

^{๓๐}สมาน รังสิโยกฤษฎ์, *การจัดการภาครัฐแนวใหม่*, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (พระนครศรีอยุธยา : อาทิตย : โรงพิมพ์เทียนวัฒนา, ๒๕๕๔), หน้า ๘๓.

การสนับสนุนภาคเอกชน เพื่อให้สามารถแข่งขันและแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดการค้าโลกให้ได้มาก และช่วยสร้างความได้เปรียบเพื่อจะได้พัฒนาเศรษฐกิจโดยรวมได้อย่างมั่นคง^{๓๑}

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่าการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง การแสวงหาโอกาส หรือการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงคุณภาพการทำงานขององค์กร เพื่อให้มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น ประสิทธิภาพการทำงานสามารถพัฒนาได้หลายรูปแบบขึ้นอยู่กับความพร้อมขององค์กร ผู้บริหาร และบุคลากร ซึ่งหากองค์กรใดมีความพร้อมทั้งสามด้านมากที่สุดก็จะมีโอกาสพัฒนาได้มากที่สุดเช่นเดียวกัน

๒.๑.๒ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าและรวบรวมทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ดังนี้

๒.๑.๒.๑ ทฤษฎีระบบ

ทฤษฎีระบบเป็นการมององค์การเป็นระบบตามหน้าที่ที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม ในทฤษฎีระบบนี้ (system) เป็นกลุ่มที่เกี่ยวข้องกันซึ่งต้องการบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันทุกระบบขององค์การประกอบด้วย ๔ ส่วนที่เกี่ยวข้องกัน คือ^{๓๒}

๑.๑ ปัจจัยนำเข้า (input) ทรัพยากรขององค์การหรือทรัพยากรการบริหาร เป็นทรัพยากรที่นำเข้าสู่ระบบการบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน^{๓๓} ซึ่งในการบริหารจัดการต้องตระหนักถึงสถานะและการใช้ทรัพยากรขององค์การอยู่เสมอ ปัจจัยนำเข้าประกอบด้วยทรัพยากรทางกายภาพ วัตถุดิบ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรข้อมูล และเทคโนโลยี

๑.๒ กระบวนการแปรสภาพในการบริหาร (transformation process) เป็นขั้นตอนการนำทรัพยากรขององค์การที่เป็นปัจจัยนำเข้า หรือปัจจัยการผลิต แล้วแปรสภาพออกมาเป็นผลผลิต (output)

๑.๓ ผลผลิต (outputs) เป็นสิ่งที่ได้จากกระบวนการแปรสภาพ ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์และบริการผลลัพธ์ด้านการเงิน (กำไรและขาดทุน) ผลลัพธ์การดำเนินงานของพนักงาน ความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด ผลผลิตเหล่านี้เป็นผลผลิตโดยผู้บริหารในทุกระดับที่ทำงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การ

^{๓๑} มนู อรรถดิลกเชษฐ, การปฏิรูประชาการ : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการปฏิรูประบบราชการ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ : สำนักงาน ก.พ., ๒๕๔๓), หน้า ๙๑.

^{๓๒} ศิริวรรณ เสรีรัตน์, องค์กรและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๔๕-๔๗.

^{๓๓} Bateman. Thomas S. & Scott A. Snell. (1999). Mngement : Building Competitive Advantage. (4th ed). Boston : Lrwin McGraw-Hill.

๑.๔ การป้อนกลับ (feedback) เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมองค์การ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้ใช้เพื่อปรับปรุงปัจจัยนำเข้าและกระบวนการแปรสภาพในการบริหาร เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่พึงพอใจมากขึ้น

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า ทฤษฎีระบบหมายถึง การสร้างระบบให้กับองค์การตามกรอบองค์ประกอบ ๔ ส่วน ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการแปรสภาพในการบริหาร ผลผลิต และการป้อนกลับ ซึ่งทุกส่วนจะทำงานแบบสัมพันธ์กันตามหน้าที่และสภาพแวดล้อม

๒.๑.๒.๒ ทฤษฎีการจูงใจ

ทฤษฎีการจูงใจของ Alderfer (Alderfer ERG theory) เป็นทฤษฎีความต้องการซึ่งกำหนดลำดับขั้นตอนความต้องการ เอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ได้ชี้ความแตกต่างระหว่างความต้องการในระดับต่ำและความต้องการในระดับสูงซึ่งเกี่ยวข้องกับความต้องการของมาสโลว์จาก ๕ ประเภท เหลือเพียง ๓ ประเภท ดังนี้^{๓๔}

๑.๑ ความต้องการในการอยู่รอด (existence needs (E)) เป็นความต้องการในระดับต่ำสุดและมีลักษณะเป็นรูปธรรม ประกอบด้วยความต้องการตามทฤษฎีมาสโลว์ คือ ความต้องการของร่างกายและความต้องการความปลอดภัย

๑.๒ ความต้องการความสัมพันธ์ (related needs (R)) มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วยความต้องการด้านสังคมตามทฤษฎีของมาสโลว์บวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความต้องการการยกย่อง

๑.๓ ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (growth needs (G)) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดในระดับขั้นต้นของ เอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) และมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด ประกอบด้วยส่วนที่เป็นความต้องการการยกย่องบวกด้วยความต้องการประสบความสำเร็จตามทฤษฎีมาสโลว์

เอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) พบว่า บุคคลจะได้รับการกระตุ้นโดยความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับ ตัวอย่างความต้องการที่จะได้รับเงินเดือนที่เพียงพอ (ความต้องการการอยู่รอด) ในขณะที่เดียวกันจะเกิดความต้องการการยอมรับ ความพอใจ (ความต้องการทางสังคม) และเกิดความต้องการการสร้างสรรค์ ต้องการความก้าวหน้า (ความต้องการการเจริญเติบโต) เอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ยังค้นพบว่าลำดับของประเภทความต้องการจะแตกต่างกันในแต่ละบุคคลอีกด้วย

^{๓๔} ศิริวรรณ เสรีรัตน์, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๒๑๕.

ทฤษฎี ERG ยังสรุปได้ว่า ความต้องการของบุคคลสามารถเปลี่ยนไปในระดับสูงขึ้นหรือต่ำลงได้ขึ้นอยู่กับว่าเขาสามารถตอบสนองความต้องการในระดับต่ำลงหรือความต้องการในระดับสูงขึ้นได้หรือไม่

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า ทฤษฎีจูงใจ หมายถึง กลไกการสร้างแรงจูงใจให้ตรงกับความต้องการให้มากที่สุดโดยเลือกระดับความต้องการออกเป็น ๓ ระดับ ประกอบด้วย ความต้องการในการอยู่รอด ความต้องการความสัมพันธ์ และความต้องการความเจริญก้าวหน้า

๒.๑.๒.๓ ทฤษฎี ๒ ปัจจัย หรือปัจจัยอนามัยในการจูงใจ

เฮอริเบิร์ก (Herzberg) (Herzberg's two-factor theory)^{๓๔} ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นทฤษฎีที่เสนอแนะว่าความพึงพอใจในการทำงานประกอบด้วย ๒ แนวคิด คือ (๑) แนวคิดที่มีขอบเขตจากความพึงพอใจ (satisfaction) ไปยังความไม่พึงพอใจ (no satisfaction) และได้รับอิทธิพลจากปัจจัยจูงใจ (motivation factor) (๒) แนวคิดที่มีขอบเขตจากความไม่พึงพอใจ (dissatisfaction) ไปยังความไม่มีความไม่พึงพอใจ (no dissatisfaction) และได้รับอิทธิพลจากปัจจัยอนามัย (hygiene factors)

ทฤษฎีนี้ประกอบด้วย ๒ ปัจจัย คือ (๑) ปัจจัยการจูงใจหรือตัวจูงใจ และ (๒) ปัจจัยการบำรุงรักษาหรือปัจจัยสุขอนามัย

๑. ปัจจัยการจูงใจหรือตัวจูงใจ (motivation factors หรือ motivators) เป็นปัจจัยภายใน (ความต้องการภายใน) ของบุคคลที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfiers) เช่น ความก้าวหน้า ความสำเร็จ การยกย่อง เป็นต้น

๒. ปัจจัยการบำรุงรักษา (maintenance factor) หรือปัจจัยสุขอนามัย (hygiene factor) เป็นปัจจัยภายนอกที่ป้องกันไม่ให้นักงงานเกิดความไม่พึงพอใจกับการทำงาน (job dissatisfiers) การเสนอสุขอนามัยไม่ใช่วิธีการจูงใจที่ดีที่สุดในทัศนะของ เฮอริเบิร์ก (Herzberg) แต่เป็นการป้องกันความไม่พึงพอใจ ประกอบด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมาทำงานหรือการขาดงานของพนักงาน เช่น นโยบายของบริษัท การบังคับบัญชา ความมั่นคงในงาน ค่าตอบแทน สภาพการทำงาน เป็นต้น

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า ทฤษฎี ๒ ปัจจัย หรือปัจจัยอนามัยในการจูงใจ หมายถึง ทฤษฎีที่อาศัยแนวคิด ๒ แนวคิด คือ แนวคิดที่มีขอบเขตจากความพึงพอใจไปยังความไม่พึงพอใจ และได้รับอิทธิพลจากปัจจัยจูงใจ ส่วนอีกแนวคิด คือ แนวคิดที่มีขอบเขตจากความไม่พึงพอใจไปยังความไม่มีความไม่พึงพอใจ และได้รับอิทธิพลจากปัจจัยอนามัย

^{๓๔} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๑๗.

๒.๑.๒.๔ ทฤษฎีความคาดหวัง (expectancy theory)

เป็นทฤษฎีซึ่งเสนอว่าบุคคลจะมีพฤติกรรมโดยถือเกณฑ์ความน่าจะเป็นในการรับรู้ ซึ่งจะทำให้เกิดการใช้ความพยายาม เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ ตลอดจนขึ้นกับวิธีการซึ่งเขามองถึงคุณค่าที่เป็นผลลัพธ์นั้น แบทแมน (Bateman)^{๓๖} เป็นทฤษฎีกระบวนการซึ่งเสนอแนะว่าก่อนที่บุคคลจะปฏิบัติ เขาจะพิจารณาว่าจะมีความสามารถและมีความพยายามที่จะให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการหรือไม่ โดยจะแสดงในรูปของความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามที่ใช้ในการปฏิบัติงานกับผลการปฏิบัติงาน^{๓๗}

ทฤษฎีความคาดหวังจะเกี่ยวข้องกับ ๓ ประการ ตามขั้นตอน คือ (๑) การใช้ความพยายามในการทำงานของพนักงาน (๒) การปฏิบัติงาน (๓) ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงานซึ่งจะทำให้เกิดความคาดหวังใน ๒ ลักษณะ คือ (๑) ความคาดหวังผลการปฏิบัติงานจากความพยายาม (๒) ความคาดหวังผลลัพธ์จากการปฏิบัติงาน ทฤษฎีความคาดหวังนี้ จะชี้ให้เห็นว่าบุคคลจะมีการกระทำเพื่อตอบสนองความต้องการซึ่งถ้า

(๑) เขามีความคิดว่า ความพยายามจะนำไปสู่การปฏิบัติงาน ถ้าไม่สามารถเกิดความพยายามด้วยตนเองได้ อาจกระตุ้นโดยการฝึกอบรม การให้การสนับสนุน การกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน

(๒) เขามีความคิดว่า การทำงานจะนำไปสู่ผลลัพธ์ ได้แก่ รางวัล ค่าตอบแทน ซึ่งอาจจะเป็นรางวัลที่กำหนดขึ้นจากผลงาน หรือการให้ตามสถานการณ์

(๓) เกิดคุณค่าความพอใจในผลลัพธ์ (anticipated satisfaction หรือ valence) ถ้าต้องการให้คุณค่าความพอใจในผลลัพธ์เป็นบวกจะต้องอาศัยการกำหนดความต้องการและจัดรางวัลให้สอดคล้องกับความต้องการด้วย

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า ทฤษฎีความคาดหวัง หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอน ๓ ประการ คือ การใช้ความพยายามในการทำงานของพนักงาน การปฏิบัติงาน และผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงานซึ่งจะทำให้เกิดความคาดหวัง ๒ ลักษณะ คือ ความคาดหวังผลการปฏิบัติงานจากความพยายามและความคาดหวังผลลัพธ์จากการปฏิบัติงาน หรือเป็นตัวชี้วัดการกระทำเพื่อตอบสนองความต้องการ

๒.๑.๒.๕ ทฤษฎีการเสริมแรง (reinforcement theories)

^{๓๖} Bateman, Thomas S. & Scott A. Snell. (1999). Mngement : Building Competitive Advantage. (4th ed). Boston : Lrwin McGraw-Hill, p. 2.

^{๓๗} ศิริวรรณ เสรีรัตน์, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๒๑๙.

ทฤษฎีการเสริมแรง (reinforcement theories) หรือการปรับพฤติกรรม (behaviormodification)^{๓๘} เป็นทฤษฎีที่ระบุว่าผลลัพธ์ของพฤติกรรมในปัจจุบันของบุคคลได้รับอิทธิพลจากพฤติกรรมในอดีต รุย์ และ บีแอร์ (Rue & Byars)^{๓๙} หรือเป็นทฤษฎีที่ว่าพฤติกรรมของมนุษย์ถือเกณฑ์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมหนึ่งกับผลพฤติกรรมนั้นหรือหมายถึงกระบวนการพฤติกรรมของคน ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต บี เอฟ สกินเนอร์ (B.F. Skinner) นักจิตวิทยาจากมหาวิทยาลัย Harvard ได้พัฒนาทฤษฎีนี้ และได้นำมาใช้เป็นเทคนิคในการจูงใจ ซึ่งเขาคิดว่าแต่ละบุคคลจะได้รับการจูงใจโดยการออกแบบที่เหมาะสมของสภาพแวดล้อมในการทำงาน และผลการปฏิบัติงาน ส่วนการกระทำที่ไม่เหมาะสมจะทำให้เกิดการเสริมแรงด้านลบ (negative reinforcement)

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า ทฤษฎีเสริมแรง หมายถึง ทฤษฎีที่กล่าวถึงพฤติกรรมของมนุษย์ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต ซึ่งทฤษฎีนี้จะเชื่อว่าการกระทำที่ไม่เหมาะสมจะทำให้เกิดการเสริมแรงในด้านลบ

๒.๒ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

๒.๒.๑ แนวคิด ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

๒.๒.๑.๑ ความหมายและความสำคัญของการบริหารจัดการ

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ค้นคว้าความหมายและความสำคัญทางการบริหารจัดการมีนักวิชาการได้ทำการศึกษาและได้อธิบายถึงความหมายทางการบริหารหรือการศึกษาด้านการบริหารจัดการไว้ ดังต่อไปนี้

ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการไว้ดังนี้ การบริหารจัดการที่เป็นคู่มือในการบริหารจัดการภายใต้ความซับซ้อนของระบบข้อมูลข่าวสารได้ชี้ประเด็นสำคัญในการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จไว้ ๗ ด้าน ได้แก่ (๑) การใช้เทคนิควิธีที่มีขอบเขตครอบคลุมวัตถุประสงค์ มีกลยุทธ์และมีคุณภาพ (๒) การบริหารจัดการในลักษณะเป็นกระบวนการแก้ปัญหา (๓) การมีคณะผู้บริหารที่มีศักยภาพในการตัดสินใจสูง (๔) การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการของผู้บริหารทุกคน (๕) การนำผลจากการตัดสินใจมาใช้ประโยชน์ได้

^{๓๘} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๒๔.

^{๓๙} Rue Leslie W. & Lloyd L. Byars. (2000). Management : Skill and Application. (9th ed). North America : McGraw-Hill. P 450.

อย่างรวดเร็ว (๖) การมีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่เหมาะสม และ (๗) การบริหารจัดการให้ความเหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์^{๔๐}

พีรสิทธิ์ คำนวนศิลป์ และ ศุภวิวัฒนาการ วงศ์ธนวิสุ ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการไว้ดังนี้ การบริหารจัดการ หมายถึง ศักยภาพทางการบริหารจัดการ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๒ ด้าน ได้แก่

๑. ศักยภาพของระบบสนับสนุนการบริหารจัดการและศักยภาพในการบริหารจัดการของผู้บริหารโดยที่ศักยภาพของระบบสนับสนุนการบริหารจัดการประเมินได้จากความเข้มแข็งของ ๘ องค์ประกอบทางการบริหาร ซึ่งได้แก่ (๑) การวางแผน (๒) การฝึกอบรม (๓) การนิเทศงาน (๔) การบริหารงานบุคคล (๕) ความพร้อมของชุมชน (๖) การบริหารวัสดุครุภัณฑ์ (๗) การบริหารระบบสารสนเทศ และ (๘) การเตรียมความพร้อมของชุมชน

๒. ศักยภาพของผู้บริหาร ประเมินได้จากความสามารถของผู้บริหารใน ๖ ด้าน ซึ่งได้แก่ (๑) ความสามารถในการจัดหาและระดมทรัพยากรเข้าสู่การบริหารจัดการ (๒) ความสามารถในการควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกให้อยู่ในกรอบ (๓) ความสามารถในการจัดสรรและแบ่งปันทรัพยากร (๔) ความสามารถในการบริหารจัดการขวัญและกำลังใจ (๕) ความสามารถในการบริหารจัดการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน และ (๖) ความสามารถในการบริหารจัดการพัฒนาที่เบ็ดเสร็จครบวงจร^{๔๑}

จุกา เทียนไทย ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการไว้ดังนี้ การบริหารจัดการ หมายถึง การเสริมพลัง/อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) การรื้อปรับระบบ (Reengineering) การบริหารงานเชิงคุณภาพเบ็ดเสร็จ/โดยรวม (Total Quality Management) และการปรับลดขนาดองค์กร (Dowsizing) โดยผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่การจัดองค์กร (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การวางแผน (Planning) และการควบคุม (Controlling)^{๔๒}

อุทัย เลาหวิเชียร ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการไว้ดังนี้ การบริหาร หมายถึง กระบวนการอย่างหนึ่งที่มีคนตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกระทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้บรรลุ

^{๔๐} ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ, วิทยาการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐), หน้า ๒๔.

^{๔๑} พีรสิทธิ์ คำนวนศิลป์ และศุภวิวัฒนาการ วงศ์ธนวิสุ, การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, (ขอนแก่น : โรงพิมพ์พระธรรมขันธ์, ๒๕๔๖), หน้า ๖๑.

^{๔๒} จุกา เทียนไทย, การจัดการมุมมองนักบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : แมคกรอฮิล, ๒๕๔๘), หน้า ๔.

เป้าหมายที่กำหนด การบริหารเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นในส่วนต่างๆ ของระบบสังคม เช่น มีการบริหารในกิจกรรมการเกษตร การสาธารณสุข การศึกษา การทหาร การพาณิชย์ การยุติภาพ การอุตสาหกรรม ฯลฯ นอกจากนี้การบริหารก็เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งด้วย ซึ่งหมายความว่า มีขั้นตอนต่างๆ ในการบริหารเรียกว่า “กระบวนการการบริหาร” อันที่จริง กระบวนการบริหารเป็นแนวความคิดที่ได้มีการพัฒนาตั้งแต่อดีตซึ่งรู้จักกันในอักษรย่อว่า “POSDCORB” อักษรย่อดังกล่าวสามารถขยายความได้ ดังนี้ (๑) การวางแผน (Planning) (๒) การจัดการองค์การ (Organizing) (๓) การจัดการบุคคล (Staffing) (๔) การอำนวยความสะดวก (Directing) (๕) การประสานงาน (Coordinating) (๖) การรายงาน (Reporting) และ (๗) การงบประมาณ (Budgeting) ในปัจจุบันเนื่องจากการพัฒนาความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์ กระบวนการบริหาร จึงได้เปลี่ยนจาก “POSDCORB” มาเป็น “POLE” ซึ่งก็คือ (๑) การวางแผน (Planning) (๒) การจัดการองค์การ (Organizing) (๓) การเป็นผู้นำ (Leading) และ (๔) การประเมินผล (Evaluating) อุทัย เลาหวิเชียร ยังได้ให้ความหมายของการบริหารและกระบวนการของการบริหาร การบริหารเป็นคำกลางๆ ซึ่งอาจใช้กับการบริหารทั้งในภาครัฐ และภาคเอกชน การบริหารภาครัฐนิยมเรียกกันว่า “การบริหารรัฐกิจ” ส่วนการบริหารภาคเอกชน เรียกกันว่า “การบริหารธุรกิจ” ดังนั้นการบริหารรัฐกิจ ก็คือการบริหารภาครัฐ ซึ่งหมายถึง การบริหารซึ่งมีสาระ ดังนี้

๑. ครอบคลุมถึงกิจกรรมของฝ่ายบริหารในภาครัฐ
๒. หมายรวมถึงการกำหนดนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติของหน่วยงานภาครัฐ
๓. ครอบคลุมถึงปัญหาเกี่ยวกับการพฤติกรรมของคน และความร่วมมือของคนในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งของภาครัฐ ซึ่งการบริหารรัฐกิจ หมายถึง กิจกรรม นอกจากนี้การบริหารรัฐกิจในทางการศึกษายังมีอีกคำหนึ่งที่พบเห็นกันเสมอ คือ คำว่า “รัฐประศาสนศาสตร์” ซึ่งมีความหมายถึงวิชาที่เกี่ยวกับการบริหารรัฐกิจ รัฐประศาสนศาสตร์จึงมีความหมายถึงลักษณะวิชา (Discipline) นิยมเขียนว่า “Public Administration”^{๔๓}

สุทิน นพเกตุ ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการไว้ดังนี้ การบริหารจัดการหมายถึง การเสริมสร้างสังคมไทย ไปสู่สังคมที่ปลอดจากการละเมิดสิทธิมนุษยชนและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ตลอดจนเป็นสังคมที่วัฒนธรรมและวิถีชีวิตสิทธิมนุษยชนและสุจริตชนแล้วนั้น สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือ กระบวนการในการไปถึงเป้าหมายซึ่งต้องอาศัยการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ สร้างความตระหนักและความสำนึกในการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา และการยกระดับสังคมไทยของประชาชนและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องซึ่งต้องมีการทุ่มเททั้งแรงกาย

^{๔๓} อุทัย เลาหวิเชียร, รัฐประศาสนศาสตร์ : ลักษณะวิชาและมิติต่าง ๆ, (สำนักพิมพ์เสมอธรรม, ม.ป.ท.), หน้า ๑๔.

และแรงใจอย่างจริงจังและต่อเนื่องแม้จะมีข้อจำกัดในด้านต่างๆ เช่น งบประมาณ บุคลากรแต่หากว่าเราได้มองข้ามหรือก้าวผ่าน และมีความเชื่อว่าสิ่งดีๆ ที่ได้กระทำต่อสังคมไทยนั้นจะนำมาซึ่งการร่วมแรงร่วมใจของทุกๆ คนในสังคมไทยก็จะเป็นแรงบันดาลใจและกระบวนทัศน์ที่ปราศจากสิ่งใดมาจุดรั้งในอุดมการณ์ในการสร้างสรรค์สิ่งดีๆ ให้เกิดขึ้นในสังคม^{๔๔}

อานูภาพ อธิธิบันลือ ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการไว้ดังนี้ การบริหารจัดการหมายถึง กระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่างๆ ดำเนินกิจกรรมตามขั้นตอนโดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์กร โดยตระหนักถึงความสามารถ ความถนัด และความมุ่งหวัง ด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรควบคู่ไปด้วยองค์การจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนด^{๔๕}

ชาร์เลส แฮนดี (Charles Handy) ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการไว้ดังนี้ การบริหารหมายถึง การพัฒนาศักยภาพที่เริ่มต้นตั้งแต่การคัดเลือกบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งต้องมีเกณฑ์เพื่อคัดเลือกที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมพร้อมที่จะแสดงบทบาทในชุมชนหรือสังคมและมีภาวะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อองค์การ กล่าวคือจำเป็นจะต้องพิจารณาตั้งแต่ภาวะเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนพิจารณาถึงการมีระบบและโครงสร้างภายใต้กฎหมายและมีระเบียบที่จะต้องยึดเป็นแนวทางปฏิบัติ และยังรวมถึงการพิจารณาสัมพันธภาพของกลุ่มหรือบุคคลภายในองค์กร ทั้งหมดนี้มีผลกระทบต่อการทำงานให้องค์การมีประสิทธิภาพและเป็นจุดผลักดันให้องค์การสามารถบริหารจัดการให้มีศักยภาพที่ดีได้^{๔๖}

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า ความหมายและความสำคัญของการบริหารจัดการ หมายถึง การบริหารจัดการมีความสำคัญเป็นลำดับแรกขององค์การ กล่าวคือ หากมีองค์การก็มักจะมีการบริหารจัดการอยู่ในตัวอยู่แล้ว เพราะองค์การจะเติบโตได้ก็ต้องอาศัยการบริหารจัดการที่ดี การบริหารจัดการมักจะไม่หยุดนิ่งจะต้องมีการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอขึ้นอยู่กับสถานการณ์และสภาวะที่เกิดขึ้นองค์การใดก็ตามที่มีการพัฒนาการบริหารจัดการได้ถูกที่ถูกเวลาจะเป็นองค์การที่ประสบความสำเร็จที่จัดว่าอยู่ในระดับสูง ดังนั้น จึงควรที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารจัดการอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อองค์การ นั่นเอง

๒.๒.๑.๒ การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

^{๔๔} สุทิน นพเกตุ, สิทธิมนุษยชนศึกษา ยุทธศาสตร์สู่การสร้างวัฒนธรรม-วิถีชีวิตสิทธิมนุษยชนและสุจริตชน, (กรุงเทพมหานคร : คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ, ๒๕๔๙), หน้า ๕๑.

^{๔๕} อานูภาพ เลาหวิเชียร, บันดาวให้เป็นดาวรุ่ง, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๑), หน้า ๗.

^{๔๖} Charles Handy. (1993). **Understanding Organization**. England : Glays Ltd, p. 5.

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (management for results) คือ การบริหารโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์คือความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลักโดยใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม ซึ่งผลการประเมินจะนำมาใช้ในการตอบคำถามถึงความคุ้มค่าในการทำงานชี้แสดงผลต่อสาธารณะ และเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ผู้ดำเนินการวิจัยได้ศึกษาค้นคว้าสูตรของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ดังภาพที่ ๒.๑ ต่อไปนี้

$$\text{ผลสัมฤทธิ์ (Results)} = \text{ผลผลิต (Outputs)} + \text{ผลลัพธ์ (Outcomes)}$$

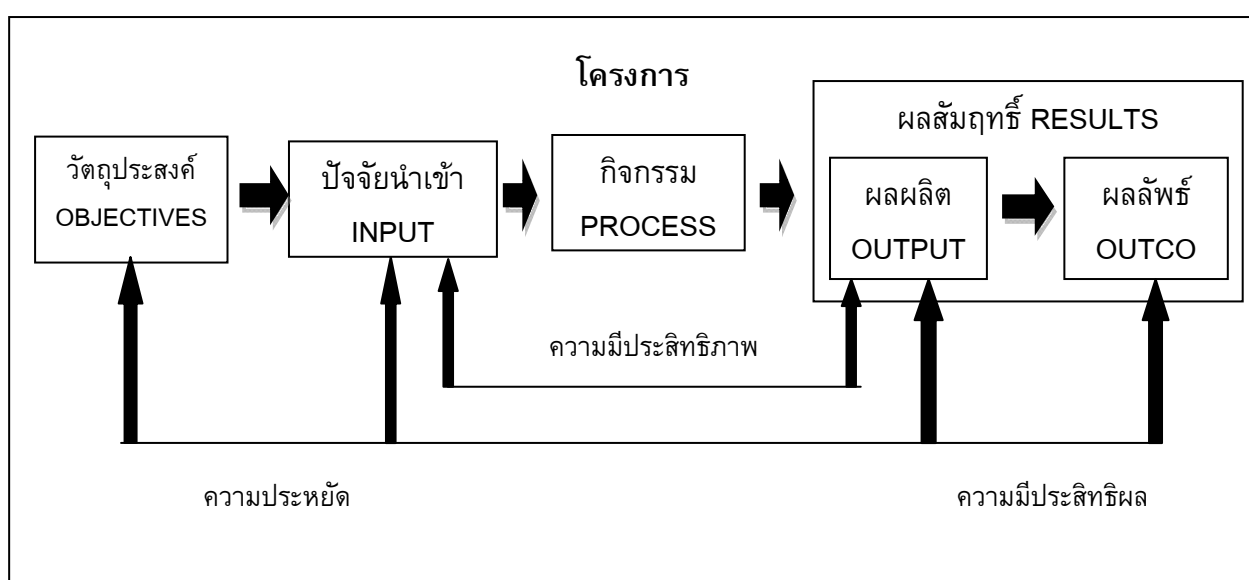
แผนภาพที่ ๒.๑ กรอบการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcomes) ของงาน โดยจะให้ความสำคัญที่การกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน เป้าหมายที่ชัดเจน การกำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องการของทุกโครงการในองค์การนั้น ให้สอดคล้องกันไปในทิศทางเดียวกันกับภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การ มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicator - KPI) ไว้อย่างชัดเจนเป็นที่เข้าใจของทุกคนในองค์การ การวัดความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานโดยใช้ตัวชี้วัด การยืดหยุ่นในการบริหาร และสนับสนุนทรัพยากรแก่ผู้บริหารระดับล่างอย่างเหมาะสม การประเมินผลการปฏิบัติงานและให้คำตอบแทนตามผลงาน ตลอดจนจนถึงการปรับปรุงพัฒนาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และตรงตามความต้องการของลูกค้าคือประชาชน

ปัจจัยหลักพื้นฐานที่ทำให้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จคือ การมีระบบข้อมูลที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ไม่ว่าจะเป็นระบบข้อมูลตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบความคืบหน้าของการปฏิบัติงานหรือระบบการเงินและบัญชีที่สามารถให้ข้อมูลแยกรายการโครงการเพื่อให้ทราบต้นทุนค่าใช้จ่ายในแต่ละงานการได้รับข้อมูลที่ถูกต้องจะช่วยให้ผู้บริหารทุกระดับตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการจัดหาให้ได้ทรัพยากรการบริหารมาด้วยความประหยัด (economy) คือการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในการผลิตโดยการใช้จ่ายนำเข้า (input) ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรในการผลิตด้วยราคาที่ต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ถือเป็นหลักสำคัญของนักบริหารที่ดีการไม่ประหยัดจะเกิดขึ้นบ่อยครั้งในกรณีของการมีคนงานมากกว่าปริมาณงานหรือใช้อุปกรณ์เครื่องมือที่ราคาแพงหรือคุณภาพสูงเกินความจำเป็นความมีประสิทธิภาพ (efficiency) คือการเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (input) กับผลผลิต (output)

ได้แก่ การสร้างผลผลิตในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้าความมีประสิทธิภาพสามารถวัดได้โดยนำปัจจัยนำเข้าหารด้วยผลผลิตจริงหากได้ค่าที่น้อยแสดงว่ามีผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า ซึ่งหมายถึงองค์การดังกล่าวนี้มีประสิทธิภาพสัดส่วนต่อไปนี้จะสามารถทำได้ดีขึ้นได้โดยการปรับปรุงผลิตภาพ (productivity) คือ การทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นในขณะที่ปัจจัยนำเข้าคงที่หรือโดยการประหยัด (economizing) คือ รักษาระดับผลผลิตให้คงที่แต่จะลดปัจจัยนำเข้าลงความมีประสิทธิภาพ (effectiveness) คือ การเปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์กับผลลัพธ์ของโครงการ ซึ่งหมายถึงระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ล่วงหน้าของโครงการนั้นๆ ว่าได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงไรความมีประสิทธิภาพมักมีความเกี่ยวข้องกับผลผลิตและผลลัพธ์ดังแผนภาพที่ ๒.๒ ต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๒.๒ กรอบแนวคิดการวัดผลการปฏิบัติงานในการบริหารแบบผลสัมฤทธิ์

วัตถุประสงค์ (objectives) หมายถึง เป้าหมายของผลสัมฤทธิ์ของงานที่ต้องการทั้งในระยะสั้น กลาง หรือระยะยาว

ปัจจัยนำเข้า (input) หมายถึง ทรัพยากรที่ใช้ในการผลิต การให้บริการหรือการปฏิบัติงาน เช่น เงินทุน คน อาคาร เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี ทรัพย์สินทางปัญญา กฎ ระเบียบ และการรักษาชื่อเสียงขององค์การ เป็นต้น

ผลผลิต (outputs) ผลงานหรือบริการที่องค์การนั้นจัดทำขึ้น โดยกิจกรรมที่ทำให้เกิดผลงานนั้นจะอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์การ เช่น การออกใบอนุญาต การออกหนังสือสำคัญ ผู้ป่วยที่ได้รับการรักษา หรือการหางานให้ผู้ว่างงาน เป็นต้น

ผลลัพธ์ (outcomes) ผลกระทบที่เกิดจากผลผลิตหรือผลงานที่ได้ทำขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อผู้รับบริการอันเนื่องจากการดำเนินการ เช่น ผู้รับบริการได้รับใบอนุญาต ซึ่งเป็นผลให้การประกอบอาชีพมั่นคงขึ้น บัตรประชาชนที่ได้รับสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นที่พอใจ คนใช้หายป่วยกลับบ้านไปทำงานต่อได้และมีสุขภาพแข็งแรง เป็นต้น องค์การที่ใช้ระบบบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์จะมีลักษณะทั่วไป ดังนี้

๑. มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์การที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงานตามกฎระเบียบ

๒. ผู้บริหารทุกระดับในองค์การต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจนและเป้าหมายเหล่านั้นจะสั้น กระชับ ไม่คลุมเครือและเป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากพันธกิจขององค์การ

๓. เป้าหมายจะวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงาน และสามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์การอื่นที่มีลักษณะงานที่เทียบเคียงกันได้

๔. การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่างๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ซึ่งจะสอดคล้องกับการให้ค่าตอบแทน สวัสดิการและรางวัลแก่เจ้าหน้าที่ที่จะประเมินจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก

๕. เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้ว่างานที่องค์การคาดหวังคืออะไรทุกคนในองค์การจะคิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้นเพื่อให้เกิดผลอย่างไรผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์การอย่างไรและทุกคนรู้สึกรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน

๖. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน บริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่างเพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสมเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง ซึ่งเข้าใจถึงปัญหาเป็นอย่างดีได้เป็นผู้แก้ไขปัญหาและสะสมประสบการณ์เพื่อก้าวสู่ผู้บริหารระดับสูง นอกจากนี้จะช่วยลดปัญหาคอขวดที่ทำให้การทำงานล่าช้าลดขั้นตอนการทำงานยังเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานอีกด้วย

๗. มีระบบสนับสนุนการทำงาน ในเรื่องระเบียบการทำงาน สถานที่ อุปกรณ์ในการทำงาน เช่น มีระเบียบที่สั้น กระชับในเรื่องที่จำเป็นเท่านั้น มีสถานที่ทำงานที่สะอาดเป็นระเบียบ และมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนให้สามารถตัดสินใจบนฐานข้อมูลที่ต้องการและให้บริการได้อย่างรวดเร็วทันเวลา

๘. มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันในการทำงานที่สร้างสรรค์ เป็นองค์การที่มุ่งมั่นจะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นองค์การที่เรียนรู้เปิดกว้างต่อความรู้ใหม่ๆ และปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม เป็นองค์การที่ให้อภัย

ต่อความผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้ และเป็นองค์การที่มีการติดต่อประสานข้อมูลและร่วมกันทำงานกับองค์การภายนอกเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันได้

๗. เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจดี เนื่องจากได้มีโอกาสปรับปรุงงานและดุลพินิจในการทำงานที่กว้างขวางขึ้นทำให้ผู้รับบริการได้รับความพอใจลดการต่อว่าต่อขานหรือการแสดงความไม่พอใจลงส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเองก็จะได้รับการตอบแทนตามผลการประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงาน^{๔๗}

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่าการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การบริหารงานที่ต้องอาศัยความละเอียดแม่นยำซึ่งต้องมีความคาดหวังในผลลัพธ์ที่จะเกิดตามมาภายหลังโดยผลลัพธ์ที่ได้นั้นจะต้องคุ้มค่าที่สุดมีประสิทธิผลใกล้เคียงกับความคาดหวังมากที่สุดแต่สิ้นเปลืองวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงานรวมถึงเวลาและกำลังแรงงานน้อยที่สุดด้วย

สมบัติ อารงธัญวงศ์ ได้กล่าวถึงนโยบายสาธารณะไว้ดังนี้ นโยบายสาธารณะหมายถึง การเกิดจากการปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ระหว่างรัฐบาลและประชาชน ในทัศนะของนักวิชาการนโยบายสาธารณะมีความหมายหลากหลายแตกต่างกันไปแล้วแต่มุมมองของจุดเน้นของแต่ละบุคคล อย่างไรก็ตามอาจจะกล่าวโดยสรุปได้ว่า นโยบายสาธารณะ หมายถึง กิจกรรมของรัฐบาลที่เลือกจะทำหรือไม่กระทำ โดยมุ่งถึงค่านิยมและผลประโยชน์ของสังคมส่วนรวมเป็นสำคัญ โดยเป็นข้อบัญญัติที่ขอบด้วยกฎหมาย และได้กล่าวถึงลักษณะของแนวคิดนโยบายสาธารณะ มีดังต่อไปนี้

๑. เป็นกิจกรรมที่รัฐบาลเลือกที่จะกระทำหรือไม่กระทำ
๒. เป็นผู้ใช้อำนาจของรัฐในการจัดสรรกิจกรรมกิจกรรมเพื่อตอบสนองค่านิยมของสังคม
๓. ผู้มีอำนาจในการกำหนดนโยบายสาธารณะ ได้แก่ ผู้นำทางการเมือง ฝ่ายบริหาร ฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายตุลาการ พรรคการเมือง สถาบันราชการ ข้าราชการ และประมุขของประเทศ
๔. กิจกรรมที่รัฐบาลเลือกที่จะกระทำ ต้องเป็นชุดของการกระทำที่มีแบบแผนระบบ และกระบวนการอย่างชัดเจน เป็นการกระทำที่มีการสานต่ออย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
๕. กิจกรรมที่รัฐบาลเลือกที่จะกระทำต้องมี เป้าหมาย วัตถุประสงค์ หรือจุดหมาย เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนจำนวนมาก

^{๔๗} สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : เดอะมาสเตอร์, ๒๕๕๔), หน้า ๑๓ – ๒๓.

๖. เป็นกิจกรรมที่ต้องกระทำให้ปรากฏจริง มิใช่เป็นเพียงการแสดงเจตนารมณ์ เพื่อความตั้งใจที่จะกระทำด้วยคำพูดเท่านั้น

๗. กิจกรรมที่เลือกกระทำต้องมีผลลัพธ์ในการแก้ไขปัญหาที่สำคัญของสังคม ทั้งปัญหาความขัดแย้งหรือความร่วมมือของประชาชน

๘. เป็นการตัดสินใจที่จะกระทำเพื่อผลประโยชน์ของประชาชนจำนวนมาก มิใช่การตัดสินใจเพื่อผลประโยชน์เฉพาะบุคคล เป็นชุดของการตัดสินใจที่เป็นระบบ

๙. เป็นการเลือกทางเลือกที่จะกระทำโดยพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ ที่เลือกที่เหมาะสมที่สุด ทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม

๑๐. เป็นกิจกรรมที่เกิดจากการต่อรองหรือประนีประนอมระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้อง

๑๑. เป็นกิจกรรมที่ครอบคลุมทั้งกิจกรรมภายในประเทศ และต่างประเทศ

๑๒. เป็นกิจกรรมที่รัฐบาลเลือกที่จะกระทำหรือไม่กระทำ อาจก่อให้เกิดผล ทั้งทางบวกและทางลบต่อสังคม

๑๓. เป็นกิจกรรมที่ชอบด้วยกฎหมาย^{๔๔}

ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ ได้กล่าวถึงการบริหารด้านเทคโนโลยีไว้ดังนี้ คำว่า ข้อมูล (Datum) หมายถึง ข้อเท็จจริง และเป็นส่วนประกอบของสารสนเทศ (Facts and pieces of information) สำหรับข้อเท็จจริงนั้น หมายถึง เหตุการณ์หรือปรากฏการณ์ที่เป็นอยู่ตามความเป็นจริงซึ่งข้อมูลจะเกี่ยวกับสิ่งของ ความคิด สถานภาพ สถานการณ์ หรือปัจจัยอื่นๆ ซึ่งอาจจะเป็นตัวเลข ตัวอักษร หรือเครื่องหมายต่างๆ ก็ได้ แต่ข้อมูลนั้นถือว่าเป็นข้อมูลดิบ (raw material) เมื่อนำข้อมูลมาดำเนินการวิธีการประมวลผล ข้อมูลนั้นก็จะเปลี่ยนรูปเป็นสารสนเทศ (information) แสดงความหมายที่เราสามารถเข้าใจได้ถึงแม้ข้อมูลที่ถือว่าเป็นวัตถุดิบในการผลิตสารสนเทศ และในองค์การแต่ละองค์การมักจะมีข้อมูลจำนวนมากมาใช้ในการประกอบธุรกรรมแต่ปรากฏว่า บางที่ผู้บริหารก็ไม่สามารถนำข้อมูล ซึ่งได้เก็บรวบรวมเป็นจำนวนมากนั้นออกมาใช้ในการตัดสินใจแก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่งตามที่ต้องการได้ ทั้งนี้เพราะว่าปริมาณข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ที่ไหลเวียนในองค์การนั้นมีจำนวนมากมาย ดังนั้นข้อมูลจำนวนมากนั้นมิได้หมายความว่าต้องประมวลผลในทุกๆ เรื่อง เพื่อเปลี่ยนให้เป็นสารสนเทศ เพราะฉะนั้นการนำข้อมูลมาผ่านการประมวลผลจึงขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้ใช้ เป็นสำคัญ การจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System) จึงไม่ได้นำเอาข้อมูลทั้งหมดในองค์การมาประมวลผล แต่จะมีการศึกษาความต้องการของผู้ใช้ เพื่อจัดทำสารสนเทศตอบสนองความต้องการของผู้ใช้

^{๔๔} สมบัติ ชำรงธัญวงศ์, นโยบายสาธารณะ แนวคิดการวิเคราะห์และกระบวนการ, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : เสมาธรรม, ๒๕๔๔), หน้า ๑๑.

เป็นสิ่งสำคัญ การจัดทำระบบสารสนเทศนั้นสามารถเก็บข้อมูล หรือนำข้อมูลมาใช้งานได้ อย่างไม่ลำบากนัก แต่ปัญหาอยู่ที่ว่าสารสนเทศที่ผ่านกระบวนการประเมินผลนั้นตรงกับ ความต้องการหรือไม่ ดังนั้น ต้องพิจารณาว่าสารสนเทศอะไรบ้างที่ต้องการ และเมื่อทราบ ขาวสารนั้นแล้วจะต้องทราบความรู้ และนำความรู้ไปใช้ได้อย่างถูกต้อง^{๔๙}

ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ ได้กล่าวถึงการบริหารด้านเทคโนโลยีไว้ดังนี้ การ บริหารเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องอาศัยระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจที่ครอบคลุมการบริหาร จัดการ เริ่มตั้งแต่ นโยบาย แผนงาน และโครงสร้าง ที่ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับ ตันจำเป็นต้องใช้ ตามการปรับเปลี่ยนพลวัตทางการบริหารจัดการในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ สังคมสารสนเทศเป็นสังคมที่เกิดจากการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศโดยเฉพาะเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีการสื่อสารส่งผลต่อการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ ความรู้และ ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาองค์การสมัยใหม่ การก้าวเข้าสู่สังคมเศรษฐกิจ มนุษย์ทุกคนในสังคมใหม่จำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเพราะความ เปลี่ยนแปลงถือได้ว่าเป็นสัจธรรมของยุคนี้^{๕๐}

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารกิจกรรมสาธารณะและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การ กำหนดกิจกรรมโครงการในด้านต่างๆ ตามภารกิจหน้าที่และความต้องการของผู้ใช้ข้อมูลโดยมี การทำงานแบบมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร บุคลากรและผู้เข้ารับบริการโดยเริ่มจากการกำหนด ความต้องการ การวางแผนกิจกรรม การปฏิบัติตามแผนกิจกรรมและการประเมินผลลัพท์อย่างมี ประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังรวมถึงการบริหารจัดการภาพรวมขององค์การที่มีประสิทธิภาพสูง

๒.๒.๑.๔ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

ในการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการไม่ว่าจะเป็น การ บริหารงานภาครัฐหรือการบริหารงานภาคเอกชนสิ่งที่เป็นหัวใจหลักในการบริหาร คือ การ บริหารจัดการด้านบุคคล ทั้งนี้ ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารงาน บุคคลไว้ ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ ได้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้ ภารกิจของผู้บริหาร ทุกคนและของผู้ชำนาญด้านบุคลากรโดยเฉพาะที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับ

^{๔๙} ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ, การจัดการสารสนเทศเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมกมลการ พิมพ์, ๒๕๔๘).

^{๕๐} ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ, วิทยาการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐).

บุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคลากรขององค์กรเป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กรซึ่งมีลักษณะ ดังนี้

๑. เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเมื่อพิจารณากระบวนการบริหาร หน้าที่ในการบริหารของนักบริหาร หน้าที่ในการจัดคนเข้าทำงาน นับเป็นภารกิจสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินการ

๒. มีส่วนประกอบของกิจกรรมย่อยต่างๆ ที่จำเป็นต้องการแก้ไขปัญหาและยกระดับคุณภาพคน งานบริการต่างๆ ที่เกี่ยวกับคนคือการวิเคราะห์งาน การวางแผนกำลังคน การคัดเลือกการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน การประเมินผลงาน เป็นต้น

๓. เป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกคน และเป็นหน้าที่ของหน่วยงานวิชาการ ที่คอยให้คำแนะนำปรึกษา การบริหารงานบุคคลเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกคนต้องเข้าไปเกี่ยวข้อง ในการทำการสรรหา คัดเลือกและให้การอบรมพนักงานของตนอยู่เสมอผู้บริหารทุกคน จะต้องเป็นนักบริหารงานบุคคลด้วย^{๕๑}

พะยอม วงศ์สารศรี ได้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ในการดำเนินการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กรพร้อมทั้งสนใจพัฒนา ชำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถมีสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดีในการทำงานและยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการทำให้สมาชิกในองค์กร ที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีพอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข^{๕๒}

เพ็ญศรี วายวานนท์ ได้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้ การจัดการทรัพยากรคน คือ งานจัดการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคนทำงาน เกี่ยวกับการกำหนด และการดำเนินนโยบายในด้านการวางแผนกำลังคนการจัดหาและการคัดเลือก การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การประชาสัมพันธ์ การชำระรักษากำลังคน การพัฒนาสภาพการทำงาน อย่างเป็นธรรมชาติเพื่อความมุ่งหมายให้คนทำงานอยู่ดีซึ่งเป็นส่วนสำเร็จขององค์กร^{๕๓}

^{๕๑} ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๕), หน้า ๕.

^{๕๒} พะยอม วงศ์สารศรี, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏ-สวนดุสิต, ๒๕๒๗), หน้า ๔๘.

^{๕๓} เพ็ญศรี วายวานนท์, การจัดการทรัพยากรคน, (กรุงเทพมหานคร : ปิ่นเกล้าการพิมพ์, ๒๕๓๓), หน้า ๖๒.

เสนา ติเยวาร์ ได้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้ ความหมายของการบริหารงานบุคคล คือ การจัดระเบียบและการดูแลบุคคลให้ทำงานเพื่อให้บุคคลใช้ประโยชน์ และความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลให้มากที่สุด อันเป็นผลทำให้องค์การอยู่ในฐานะได้เปรียบทางด้านการแข่งขันและได้ผลงานมากที่สุด รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ตั้งแต่ระดับสูงสุดและระดับต่ำสุด รวมถึงตลอดถึงการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อันเกี่ยวข้องกับคนในองค์กรนั้น และยังสามารถสรุปว่าการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่ทำให้ได้คน ใช้คน และบำรุงรักษาคนที่มีความประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในจำนวนที่เพียงพอและเหมาะสม นั่นคือ การรับสมัคร การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนาตัวบุคคล การรักษาระเบียบวินัย การให้สวัสดิการ และการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน^{๕๔}

อุทัย หิรัญโต ได้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้ ความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง การปฏิบัติงานเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือ ตัวเจ้าหน้าที่ในองค์กรหนึ่ง นับตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การโยกย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่งการเลื่อนเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงานและการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงานไปแล้ว^{๕๕}

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่าการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการจัดการทุนมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรนั้นๆ โดยเริ่มตั้งแต่การสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติตรงตามที่องค์กรต้องการ การคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดการฝึกอบรมเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่เกิดความเข้าใจการทำงานและวัฒนธรรมองค์กร การจัดการคนเข้าทำงานให้ตรงกับความสามารถให้มากที่สุด การจัดการนั้นนอกจากจะหมายถึงผู้ที่อยู่ในสังกัดแล้วยังรวมไปถึงการโยกย้ายถ่ายโอนอีกด้วย ซึ่งจะต้องควบคุมดูแลจัดการให้เรียบร้อย อีกนัยหนึ่งคือ การบริหารงานบุคคลคือการบริหารจัดการคนตั้งแต่ยังไม่ได้เป็นบุคลากรขององค์กรจนนอกจากการเป็นบุคลากรขององค์กรนั่นเอง ซึ่งการบริหารจัดการนั้นจะต้องขึ้นอยู่กับความถูกต้องและเหมาะสมด้วย

๒.๒.๑.๕ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

^{๕๔}เสนา ติเยวาร์, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๔), หน้า ๒๙.

^{๕๕}อุทัย หิรัญโต, การปกครองท้องถิ่น, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์การพิมพ์, ๒๕๒๓), หน้า ๙๗.

สำหรับการบริหารจัดการนั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงความหมายของการบริหารจัดการตามแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้

สำราญ ชวนชม ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารจัดการไว้ดังนี้ ได้อธิบาย ถึงการจัดการคืออะไร คำว่าการจัดการหรือที่บางคนเรียกว่าการบริหาร ซึ่งได้แยกประเด็นสำคัญโดยสรุปได้ ๓ ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่หนึ่ง กล่าวว่า การบริหารจัดการเป็นศิลปะของการใช้บุคคลอื่นทำงานในองค์กร จากความหมายนี้เมื่อพิจารณาแล้วเป็นการมองว่าสมาชิกในองค์กรเป็นเช่น วัตถุประสงค์ที่จะต้องปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนดแต่ในความเป็นจริงสมาชิกในองค์กร เป็นมนุษย์ที่มีความต้องการ มีความมุ่งหวังในความเจริญก้าวหน้า ในการปฏิบัติงานจำเป็น ที่องค์กรควรตอบสนองต่อสิ่งเหล่านั้น ทั้งนี้ เพื่อองค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ที่กำหนด จึงเห็นควรปรับปรุงคำว่า การจัดการ ใหม่ว่า การจัดการเป็นศิลปะของการใช้บุคคลอื่นทำงานให้แก่องค์กรโดยการตอบสนองความต้องการและจัดโอกาสให้เขาเหล่านั้น เจริญก้าวหน้าในการทำงาน

ประเด็นที่สอง การจัดการเป็นกระบวนการ ที่กล่าวว่าการจัดการเป็น กระบวนการนี้มีความสัมพันธ์กับการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กรและแปรเปลี่ยนจุดมุ่งหมาย นั้นสู่การปฏิบัติจริง ซึ่งความหมายนี้ผู้จัดการ จะทำให้การดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของ องค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดโดยผ่านกระบวนการที่เป็นระบบ (systematic) มีการ ประสานงาน (co-ordinated) และความร่วมมือร่วมใจจากทรัพยากรมนุษย์ชั้นตอนและ กระบวนการต่าง ๆ ที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายจะมีชื่อต่าง ๆ กันล้วน แต่มีความหมายแตกต่างกันไป เช่น Henri Fayol ได้แสดงทัศนะว่าการจัดการเป็นกระบวนการ ที่ประกอบด้วย ๕ ชั้นตอน ได้แก่ การวางแผนงาน การจัดองค์การ การจัดบุคคลเข้าทำงาน การสั่งการและการควบคุม

ประเด็นที่สาม การจัดการคือกลุ่มของผู้จัดการในความหมายนี้องค์การเป็น บุคคลที่ทำหน้าที่บริหาร คือ การจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร เป็นผู้ดำเนินการตัดสินใจ กำหนดเป้าหมายขององค์กร และประสานงานให้สมาชิกในองค์กรดำเนินไปในทิศทาง ที่เป็นเป้าหมายร่วมกัน คำว่ากลุ่มของผู้จัดการนั้นบ่งบอกว่ามีผู้จัดการหลายคนรวมกัน ทั้งนี้ เพราะองค์กรต่าง ๆ จะมีระดับการบริหารหลายระดับ อาทิ การจัดการระดับสูง การจัดการ ระดับกลาง และการจัดการระดับล่าง ซึ่งในแต่ละระดับที่กล่าวมา จะมีบุคคลสวมบทบาท เป็นผู้จัดการจึงทำให้เป็นคณะผู้จัดการหรือคณะผู้บริหารที่ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร^{๕๖}

^{๕๖}พรเพ็ญ อยู่บำรุง, "งานวิจัยเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการเทศบาลตำบลใน เขตจังหวัดสมุทรสาคร", (สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น : วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น , ๒๕๕๑), หน้า ๓๕.

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า แนวคิดของการบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการในการดำเนินงานให้มีระบบ ระเบียบ ขั้นตอน และวิธีการ เพื่อให้การดำเนินงานนั้นๆ เป็นไปอย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ที่องค์กรตั้งไว้ ซึ่งการบริหารจัดการที่ดีนั้นมักจะมีเกิดจากประสบการณ์ทั้งของบุคลากรและผู้บริหารจัดการเองที่จะต้องเอื้ออำนวยต่อกัน โดยส่วนใหญ่จะมีการบริหารจัดการและมีสายการบังคับบัญชา เหตุผลเพราะจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น

๒.๒.๑.๖ แนวคิดการบริหารแบบดั้งเดิม

แนวคิดการบริหารจัดการแบบดั้งเดิม (classical management approach) เป็นทัศนะการบริหารโดยมุ่งที่ประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งจะเพิ่มความสำเร็จ เซอร์โต (Certo)^{๕๗} หรือเป็นทฤษฎีการบริหารจัดการที่มุ่งที่องค์กรโดยส่วนรวมตลอดจนวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผล หลักสำคัญของแนวคิดนี้มี ๒ ประเด็น คือ

๑. มุ่งประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึง ความสามารถในการผลิตผลลัพธ์ที่ต้องการด้วยการใช้ต้นทุนสำหรับทรัพยากรต่ำสุด

๒. มุ่งประสิทธิผล (effectiveness) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการสร้างให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งในบางครั้งไม่ได้คำนึงถึงปริมาณของทรัพยากรที่ใช้ในกระบวนการบริหารจัดการ ซึ่งแนวคิดแบบดั้งเดิมนี้จะประกอบไปด้วยการบริหารในแบบต่างๆ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific management)

เป็นทัศนะการจัดการซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาความรู้ (ศาสตร์) โดยใช้หลักเหตุผลทางวิทยาศาสตร์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร ความเชี่ยวชาญในการทำงานและการผลิตจำนวนมาก ซึ่งประกอบด้วย (๑) กฎของการเคลื่อนไหวและเครื่องมือการทำงานที่มีมาตรฐาน (๒) การคัดเลือกและการฝึกอบรมแรงงานอย่างระมัดระวัง และ (๓) การให้การสนับสนุนการบังคับบัญชาแรงงานที่เหมาะสม^{๕๘} การบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์ถือว่าการบริหารจัดการแบบดั้งเดิม (classical management) ผู้ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดนี้ได้แก่ เฟรดเดอริค, เฮนรี, และลิเลียน (Frederick W.Taylor Henry Gantt Frank and Lillian Gibreth & Harrington Emerson)

๒. การบริหารจัดการแบบระบบราชการ (bureaucracy)

^{๕๗} Certo, Samuel C. (2000), Modern Management, (8th ed), New Jersey : Prentice-Hill, P. 550.

^{๕๘} Scherhorn, John R. Jr., Management, (5th ed), USA : John Wiley & Sons, 1999, p. 8.

เป็นรูปแบบองค์การที่ใช้หลักเหตุผล (logic) และประสิทธิภาพ (efficient) โดยยึดอำนาจหน้าที่ตามกฎระเบียบ (order) ตรรกวิทยา (เหตุผล) และอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย (legitimate authority) หรือเป็นรูปแบบองค์การในอุดมคติ ซึ่งกำหนดโดยนักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน ชื่อ แมก เวบเปอร์ (Max Weber)^{๕๙}

๓. การบริหารจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (behavioral management approach)

เป็นทัศนะการบริหารที่มุ่งที่การเพิ่มความสำเร็จในองค์การโดยมุ่งที่บุคคลภายในองค์การ^{๖๐} หรือเป็นทัศนะความเป็นผู้นำ ซึ่งระบุถึงสิ่งดีที่ผู้นำควรทำและสิ่งที่ไม่ควรเลี้ยง^{๖๑} หรือเป็นแนวคิดด้านการบริหารจัดการ ซึ่งมุ่งที่ลักษณะและผลกระทบของแต่ละบุคคลและพฤติกรรมกลุ่มในองค์การ

๔. การบริหารจัดการเชิงปริมาณ (the quantitative management approach)

เป็นแนวคิดการบริหารจัดการซึ่งนำเทคนิคทางคณิตศาสตร์ เครื่องมือสถิติ และข้อมูลเพื่อช่วยในการแก้ปัญหาการบริหารจัดการ การศึกษาเรื่องนี้มีความเชื่อเกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์ในการวัดและการใช้สูตรคณิตศาสตร์เพื่อการแก้ปัญหาต่างๆ ตัวอย่างเช่น ผู้บริหารฝ่ายอุตสาหกรรมใช้เทคนิคในการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตการพัฒนาตลาดในอุตสาหกรรมต่างๆ เช่น อุตสาหกรรมเหล็ก การทอผ้า การค้าปลีก การขนส่ง การดูแลรักษาสุขภาพ ฯลฯ

๕. องค์การแห่งการเรียนรู้ (learning organization)

องค์การซึ่งปฏิบัติการณ์อย่างดีในการริเริ่มสร้างสรรค์ (creating) การได้มาหรือครอบครอง (acquiring) และการถ่ายทอด (transferring) ความรู้และการปรับพฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อความรู้ใหม่ๆ (new knowledge)^{๖๒} องค์การการเรียนรู้จะเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ การทดลองแนวความคิดใหม่ๆ การเรียนรู้จากประสบการณ์และข้อมูลในอดีต

^{๕๙} Scherhorn, John R. Jr., James G. Hunt & Richard N. Osborn, USA : John Wiley & Sons, 2000, p. 1.

^{๖๐} Certo, Samuetl C, Modern Management, (8th ed), New Jersey : Prentice-Hill, 2000, p. 550

^{๖๑} Bateman. Thomas S. & Scott A. Snell, Mngement : Building Competitive Advantage, (4th ed), Boston : Lrwin McGraw-Hill, 1999, p. 1.

^{๖๒} Certo, Samuetl C, Modern Management, (8th ed), New Jersey : Prentice-Hill, 2000, p. 554.

การเรียนรู้จากประสบการณ์ของคนอื่น และการโอนถ่ายความรู้อย่างรวดเร็วผ่านองค์การ ผู้บริหารจึงต้องพยายามสร้างองค์การการเรียนรู้ สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และสนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างสมาชิกทั้งหลายขององค์การ ดังนั้น ปัจจัยที่สำคัญสำหรับองค์การการเรียนรู้มี ๕ ประการ คือ (๑) การคิดอย่างเป็นระบบ (systems thinking) (๒) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision) (๓) ความท้าทายของโมเดลระดับความสามารถของสมอง (challenging of mental models) ในการแก้ปัญหา (๔) การเรียนรู้เป็นจริง (team learning) และ (๕) ความเชี่ยวชาญส่วนตัว (personal mastery) อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารในยุคปัจจุบันได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ อย่างต่ำ ๔ ประการ คือ (๑) การเป็นโลกไร้พรมแดนหรือโลกาภิวัตน์ (globalization) (๒) การขยายตัวเพิ่มขึ้นของผู้หญิงที่เข้ามาเป็นผู้บริหาร (๓) ความจำเป็นของการรักษาทักษะให้มีความทันสมัยอยู่ตลอดเวลา และ (๔) ความสามารถในการปรับตัวที่เกิดการเคลื่อนไหวระหว่างงานกับองค์การ ทำให้ผู้บริหารของทุกองค์การจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วตามการเปลี่ยนแปลงของโลกที่กำลังเกิดขึ้น ดังนั้น การศึกษาและการแสวงหาความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการของผู้บริหารและการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การต่างๆ จึงมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า แนวคิดการบริหารแบบดั้งเดิม หมายถึง การบริหารที่มององค์การโดยภาพรวมเป็นการสร้างองค์การให้ทันสมัยอยู่เสมอและความทันสมัยก็มักจะควบคู่ไปด้วยประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นการบริหารที่คอยรองรับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดในยุคปัจจุบันได้อย่างดีเยี่ยม

๒.๒.๑.๗ แนวคิดและวิวัฒนาการของการบริหาร

การบริหารได้พัฒนามาในสองสายควบคู่กันมาในอดีต การบริหารรัฐกิจหรือรัฐประศาสนศาสตร์มีวิวัฒนาการมาก่อนการบริหารในสายธุรกิจ การบริหารรัฐกิจมีวิวัฒนาการมาตั้งแต่สมัยการปกครองของจีน อินเดีย กรีก อียิปต์โบราณ แต่นักวิชาการสมัยใหม่แบ่งวิวัฒนาการของทฤษฎีการบริหารรัฐกิจออกเป็น ๓ ระยะ^{๖๓}

ระยะเริ่มต้น (๑๘๘๗ - ๑๙๔๕) โดยเริ่มจากการจัดพิมพ์บทความทางวิชาการที่เป็นระบบของวูดโร วิลสัน (Woodrow Wilson) ชื่อ The Study of Public Administration ออกเผยแพร่และยังยกย่องให้วิลสัน เป็นบิดาของวิชารัฐประศาสนศาสตร์อีกด้วย โดยบทความดังกล่าวมีสาระสำคัญสรุปว่า

๑. การบริหารรัฐกิจควรแยกออกจากการเมือง

^{๖๓}ชาญชัย เจนครองธรรม, **หลักและทฤษฎีการบริหาร**, ในตำราคู่มือสอบของพนักงานเทศบาล ฉบับสมบูรณ์, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สยามรัตนฟิล์ม), หน้า ๓๙๕-๔๑๔.

๒. ข้าราชการประจำพึงดำเนินงานด้วยความรอบคอบ โดยยึดถือความต้องการของประชาชนเป็นหลัก

๓. พยายามส่งเสริมให้ประชาชนและข้าราชการได้มีความรู้เกี่ยวกับการบริหาร เพื่อประโยชน์ในการควบคุมการบริหารของรัฐ

๔. การบริหารรัฐกิจเป็นศิลปะอย่างหนึ่งซึ่งบรรดาข้าราชการพึงแสวงหา ทั้งนี้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสำคัญของการบริหารรัฐกิจ คือประโยชน์สุขของประชาชน

ระยะกลาง (๑๙๔๕ - ๑๙๖๘) เป็นยุคที่เน้นการศึกษาเรื่องมนุษยสัมพันธ์ ขบวนการและหน้าที่ของการจัดการองค์การอุปนัยและกรณีสิ่งแวดล้อมในการบริหารราชการ เป็นยุคที่นักวิชาการทางบริหาร ๕ คน คือ เบอ์นาร์ต, ไชมอน, โรเบิร์ต, ดีไวท์ และนอร์ตัน (Chester Barnard, Herbert Simon, Robert Dahl, Dwight Waldo and Norton Long) ได้เสนอทฤษฎีและแนวความคิดที่ทำทลายและวิจารณ์ทฤษฎีการบริหารรัฐกิจอย่างมากมาย กว้างขวาง เช่น ทฤษฎีของการจัดการธุรกิจ ทฤษฎีรัฐศาสตร์ เป็นต้น

ระยะปัจจุบัน (๑๙๖๘ - ปัจจุบัน) เริ่มขึ้นเมื่อได้มีการประชุมสัมมนาทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่มินโนบรูก (Minnobrook) เมื่อเดือนกันยายน ๑๙๖๘ โดยนักรัฐประศาสนศาสตร์กลุ่มนี้เรียกตัวเองว่า New Public Administration หรือรัฐประศาสนศาสตร์ในความหมายใหม่เป็นการพัฒนาทฤษฎีการบริหารรัฐกิจในสายของรัฐกิจในสายของรัฐศาสตร์ โดยมีสาระสำคัญ ๔ ประการ คือ

๑. สนใจเรื่องที่สุดคล้องกับความต้องการของสังคม
๒. สนใจค่านิยม นั่นคือ นักบริหารไม่ควรเป็นกลางทางการเมือง
๓. สนใจความเสมอภาคทางสังคม นักบริหารต้องเห็นใจผู้ที่เสียเปรียบในสังคม
๔. สนใจเรื่องการเปลี่ยนแปลงนักบริหารต้องเป็นผู้ริเริ่มในการเปลี่ยนแปลงให้ ความเสมอภาคทางสังคมประสบผลสำเร็จ

นอกจากนี้ ในยุคปัจจุบันนักวิชาการทางการบริหารยังมุ่งสนใจเรื่องพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์มากขึ้น เน้นการนำความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน และเน้นการพัฒนาองค์การเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม ส่วนในสายธุรกิจนั้น อาจกล่าวได้ว่าเริ่มขึ้นเมื่อเกิดปฏิวัติอุตสาหกรรมในปี ค.ศ. ๑๘๙๓ ซึ่งภายหลังการปฏิวัติอุตสาหกรรมแล้ว เทคโนโลยีการผลิต การอุตสาหกรรมเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดความต้องการวิธีการที่ทันสมัยมากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตให้สามารถตอบสนองระบบอุตสาหกรรมที่กำลังเติบโตอย่างรวดเร็วได้

วิวัฒนาการของการบริหารธุรกิจหรือการจัดการอาจแบ่งออกได้เป็น ๔ ระยะ ดังนี้

ระยะที่หนึ่ง การจัดการตามแบบนี้ บางครั้งเรียกว่า Classic school หมายถึง การจัดการที่มีระบบโดยศึกษาหาเหตุผล เพื่อหาวิธีการที่ดีที่สุดจากการทำงานนั้น วิธีการสำคัญ เบื้องต้นของการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ คือ (๑) พัฒนาหลักการการทำงานให้ดีขึ้น (develop principles of work) (๒) กำหนดมาตรฐานในการทำงาน (standard of work) และ (๓) กำหนด เครื่องมือในการควบคุมงาน (control of work)

นักทฤษฎีที่สำคัญในยุคนี้ ได้แก่ เฟรดดีริก เทลเลอร์ (Frederick W. Taylor) ซึ่งผลงานที่มีชื่อเสียงที่สุดของเทลเลอร์ คือ “The Principles of Scientific Management” (การจัดการแบบวิทยาศาสตร์) หลักสำคัญของการจัดการตามทฤษฎีของเทอร์ คือ

๑. พัฒนาระบบการทำงานเป็นแบบวิทยาศาสตร์
 ๒. เลือกคนงานโดยอาศัยวิธีการวิทยาศาสตร์
 ๓. ให้การอบรมการจัดการแบบวิทยาศาสตร์แก่คนงาน
 ๔. จัดให้มีการประสานสัมพันธ์อย่างดีระหว่างคนงานกับฝ่ายจัดการ
- Henri Fayol (๑) การวางแผน (to plan) (๒) การจัดองค์การ (to organize) (๓) การบังคับบัญชา (to command) (๔) การประสานงาน (to coordinate) และ (๕) การควบคุม (to control) นอกจากนี้ เฟอร์โยลยังได้เสนอรูปแบบการบริหารในลักษณะของลำดับหน้าที่ต่างๆ แบ่งการ ดำเนินธุรกิจเป็นกิจกรรมด้านต่างๆ เช่น ด้านเทคนิค ด้านพาณิชย์ ด้านการเงิน ด้านความ มั่นคง ด้านการบัญชี และด้านการบริหาร เป็นต้น เฟอร์โยลได้กำหนดหลักการบริหาร ๑๔ ประการ ได้แก่ (๑) การแบ่งงานกันทำ (๒) อำนาจหน้าที่ในการทำงาน (๓) ระเบียบวินัย (๔) เอกภาพใน การบังคับบัญชา (๕) เอกภาพในการสั่งการ (๖) ประโยชน์ส่วนบุคคลเป็นรองประโยชน์ของ องค์กร (๗) การให้ผลประโยชน์ตอบแทน (๘) การรวมอำนาจ (๙) สายการบังคับบัญชา (๑๐) ระเบียบข้อบังคับและคำสั่ง (๑๑) ความเสมอภาค (๑๒) ความมั่นคงในการทำงาน (๑๓) ความคิดริเริ่ม และ (๑๔) ความสามัคคี Henry L. Gantt เป็นเพื่อนร่วมงานกับ Taylor ใน ยุคเริ่มต้นต่อมาได้เสนอแนวความคิดทางการบริหารของตนเองเป็นผู้ริเริ่มใช้ระบบแผนภูมิ สำหรับการจัดทำตารางเวลาของการผลิต ซึ่งปัจจุบันยังใช้อยู่ เรียก “Gantt's Chart” และได้ เสนอต่อการบริการด้านต่างๆ เช่น (๑) คนเป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารซึ่งต้องสนใจกระตุ้น ให้รู้หน้าที่ของแต่ละคน (๒) การฝึกอบรมเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายจัดการ (๓) การ กำหนดภาระหน้าที่การงานเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องจัดทำ (๔) ต้องจัดความสมดุลของอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ และ (๕) แผนงานและการควบคุมต้องจัดให้เหมาะสมกับวิธีการและผลงาน ที่หวังจะได้รับ

กูลิค และเออร์วิค (Luter Gulic & Lyndall Urwick) มีความเห็นว่า การ บริหาร จะมีประสิทธิภาพได้เมื่อมีการแบ่งงานตามความถนัดและความเหมาะสม โดยได้

กล่าวถึงกระบวนการบริหารอันมีชื่อเสียง คือ POSDCORB ไว้ในหนังสือ “Paper on the Sciences of Administration” ซึ่งกระบวนการดังกล่าวประกอบด้วย

P = Planning คือ การวางแผน

O = Organizing คือ การจัดองค์การ

S = Staffing คือ การสรรหาคนเข้าทำงาน

D = Directing คือ การอำนวยการ

Co = Co-ordination คือ การประสานงานของคนและหน่วยงานต่าง ๆ

R = Reporting คือ การรายงานผลการปฏิบัติงาน

B = Budgeting คือ การจัดทำงานงบประมาณของหน่วยงาน

เวปเปอร์ (Weber) เสนอรูปแบบการบริหารแบบราชการ Bureaucracy ว่าวิธีที่ดีที่สุดโดยมีหลักการดังนี้

๑. การบริหารยึดหลักการจัดสายการบังคับบัญชา
๒. ยึดหลักการแบ่งสายงานตามความชำนาญ
๓. กำหนดกฎเกณฑ์ในการทำงานที่แน่นอนเป็นลายลักษณ์อักษร
๔. การไม่คำนึงถึงตัวบุคคล
๕. ยึดหลักความมีเหตุผลในการบรรจุแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงาน
๖. ยึดหลักความรู้ความสามารถในการเลือกคนเข้าทำงานและกำหนดเงินเดือนและสนับสนุนให้ทำงานเป็นอาชีพ

ระยะที่สอง การจัดการตามแนวมนุษยสัมพันธ์ (human relation approach) การจัดการตามแนวมนุษยสัมพันธ์ ได้รับความสนใจมากในตอนปลายคริสต์ศตวรรษที่ ๑๙ ซึ่งเป็นช่วงเศรษฐกิจตกต่ำ การจัดการตามแนวนี้ได้มุ่งพิจารณาในเรื่องความสำคัญของบุคคล ในฐานะเป็นองค์ประกอบของการบริหาร พิจารณาบุคคลในลักษณะที่เคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลง คือเป็นพลวัต (dynamic) แทนการพิจารณาในลักษณะเป็นเพียงองค์ประกอบทางกายภาพ (physical) ขององค์การ ผลการศึกษาในด้านนี้ที่มีชื่อเสียงที่สุด คือ การทดลองที่เรียกว่า “Hawthorne Experiment” โดย Elton Mayo และคณะ ณ บริษัท Westem Electric Company ที่เมืองชิคาโก สหรัฐอเมริกา

๑. Room studies เป็นการทดลองเกี่ยวกับใช้แสงสว่างในห้องทำงาน สภาพความชื้น อุณหภูมิในห้องทำงาน เวลาหยุดงาน การเปลี่ยนแปลงการทำงานไม่ให้ซ้ำซาก การเพิ่มค่าแรงงานจูงใจ และการเปลี่ยนแปลงวิธีการควบคุมงาน

๒. Interviewing studies การทดลองโดยใช้การสัมภาษณ์

๓. Observational studies การทดลองโดยอาศัยเทคนิคในการสังเกตการทำงานของคนงานและปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงการทำงานของคนงาน ผลการ

ทดลองสรุปได้ดังนี้ คือ (๑) ค้นพบความจริงว่า คนงานมิใช่เศรษฐกิจที่ปฏิบัติได้ เช่นเดียวกับปัจจัยทางกายภาพอื่นๆ แต่คนงานเป็นสิ่งมีชีวิต มีจิตใจ ขวัญกำลังใจ นับว่าเป็นเรื่องสำคัญในการทำงาน (๒) ปริมาณการทำงานของคนงานไม่ได้ขึ้นอยู่กับสภาพทางกายภาพ (physical capacity) แต่อย่างเดียวยากขึ้นอยู่กับความสามารถทางสังคม (social capacity) ด้วย (๓) รางวัลทางจิตใจมีผลต่อการกระตุ้นในการทำงานและให้ความสุขใจในการทำงานมากกว่ารางวัลทางเศรษฐกิจโดยเฉพาะพนักงานชั้นสูง (๔) การแบ่งแยกการทำงานตามลักษณะเฉพาะ (specialization) มิได้หมายความว่าความชำนาญประสิทธิภาพสูงที่สุดในการทำงานเสมอไป และ (๕) คนงานจะไม่มีปฏิริยาสนองต่อการจัดการบรรทัดฐานทางสังคมหรือรางวัลใดๆ เป็นส่วนบุคคลหากแต่จะเป็นการสนองตอบในลักษณะที่เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

ระยะที่สาม การจัดการตามแนวทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ (modern organization theory) การจัดการตามแนวนี้บางที่เรียกว่า การจัดการองค์การตามแนวโครงสร้าง เกิดขึ้นเพื่อขจัดช่องว่างระหว่างการจัดการตามแนววิทยาศาสตร์เน้นวิธีการหน้าที่การทำงาน และผลผลิตเป็นสำคัญเน้นการศึกษาองค์การตามรูปแบบ (formal organization) กับการจัดการตามแนวมนุษยสัมพันธ์ที่เน้นการศึกษาองค์การอรูปนัย (informal organization) การศึกษาโดยประสานทั้งสองเข้าด้วยกันโดย Amitai Elzoi เรียกว่า Structuralist Approach โดยมีแนวคิดที่ว่า แม้ว่าการจัดการองค์การเป็นเรื่องยุ่งยากซับซ้อนแต่ก็สามารถแก้ไขได้ไม่ควรแก้ปัญหาโดยวิธีตัดสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกไปความยุ่งยากเหล่านี้ได้แก่ ความขัดแย้งของความต้องการขององค์การกับปัจเจกชน ระหว่างวินัยกับความมีอิสระ ระหว่างความสัมพันธ์ที่เป็นทางการกับไม่เป็นทางการ และระหว่างคนงานกับระเบียบวิธีการจัดการ เป็นต้น การศึกษาตามแนวการจัดการแบบโครงสร้างนี้ได้พิจารณาถึงระบบพฤติกรรมในการทำงาน และองค์การแบบราชการ (bureaucracy) ตามข้อเสนอของเวปเปอร์ นอกจากนี้ยังได้เน้นถึงการศึกษาในด้านการวินิจฉัยสั่งการ โดยนำความรู้ทางคณิตศาสตร์เชิงปริมาณ (quantitative) เพื่อช่วยให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างสมเหตุสมผลและมีหลักเกณฑ์มากขึ้นในสภาวะการณ์ต่างๆ กัน

ระยะที่สี่ การจัดการตามแนวพัฒนาการบริหาร (administration development) แม้ว่าการศึกษาตามแนวการจัดการแผนใหม่จะพยายามแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องของทฤษฎีเก่าๆ แล้วก็ตาม แต่ทฤษฎีการบริหารก็ยังไม่สามารถนำไปใช้ได้ในห้องถิ่นต่างๆ ได้ จึงเกิดแนวการศึกษาใหม่ที่เรียกว่า “การจัดการตามแนวพัฒนาการบริหาร” ขึ้นเพื่อให้สามารถนำไปตอบสนองความต้องการการพัฒนาในประเทศด้อยพัฒนาต่างๆ ที่มีปัญหาความด้อยทางการบริหารโดยได้เสนอทฤษฎีการบริหารใหม่ๆ ขึ้น ที่มุ่งเน้นให้เกิดการสร้างสรรค์หรือการดัดแปลงและแก้ไขเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ขึ้นซึ่งจะมีผลต่อการพัฒนาประเทศ การศึกษาตามแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ตามแนวพัฒนาการบริหารนี้มักเน้นเรื่องการปรับปรุงหรือปฏิรูประบบบริหารที่มีอยู่ให้ก้าวหน้าและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ฉะนั้น

การศึกษาการบริหารตามแนวโน้มจึงเพิ่งเล็งถึงสภาพของสังคมที่กำลังเปลี่ยนไป รวมทั้งอิทธิพลและข้อจำกัดต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารที่จะเป็นส่วนช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และเมื่อสังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงไป การบริหารนั้นก็ต้องปรับปรุงกลไกให้รับกับงานเก่าและงานใหม่ด้วยสิ่งเหล่านี้ช่วยให้เกิดกระบวนการพัฒนาบริหารขึ้นเป็นแนวความคิดและทฤษฎีที่สำคัญยิ่งในระบบการบริหารที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนี้

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า แนวความคิดและวิวัฒนาการของการบริหาร หมายถึง ลำดับขั้นของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบแนวคิดและทฤษฎีให้เข้ากับยุคสมัย ใกล้เคียงกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด เพื่อให้เกิดความถูกต้อง เหมาะสม กับสภาพพื้นที่และสภาพองค์การ ในสมัยปัจจุบัน

๒.๒.๒ ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

ผู้วิจัยได้รวบรวมทฤษฎีซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องในทางการบริหารจัดการ ดังนี้

๒.๒.๒.๑ ทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่

แนวคิดทฤษฎี กล่าวว่า สังคมเป็นองค์กรที่มีความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา แต่จะเปลี่ยนช้าหรือเร็วเพียงไรย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่างๆ หลายประการ อาทิ ภูมิหลังทางวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ ความกดดันทางด้านประชากร การติดต่อกับสังคมและวัฒนธรรมอื่นๆ ความจำเป็นในการดำรงอยู่ของสมาชิกและสังคม ตลอดจนความสัมพันธ์สภาพของสื่อสารที่มีปรากฏในสังคมทุกสังคม ตลอดจนความสัมพันธ์สภาพต่างๆ ที่มีปรากฏในสังคมทุกสังคมอื่นๆ ได้แก่ กิจกรรมทางด้านครอบครัว ญาติพี่น้อง ด้านการศึกษา อนามัย การเศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง ความเชื่อ ศาสนา และอื่นๆ ซึ่งภายในสังคมนั้นมีการทำหน้าที่ ต่างๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อความดำรงอยู่ของแต่ละสังคม ในกรณีนี้ ส่วนย่อยต่างๆ หรือระบบย่อย เพื่อให้สอดคล้องกันไปกับการทำหน้าที่ของระบบย่อยอื่นๆ อันเป็นผลให้สังคมดำรงอยู่ได้ เปรียบประดุจดังระบบร่างกายของมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วยระบบย่อยต่างๆ เช่น หัวใจ หู ตา จมูก แขน ขา เท้า เป็นต้น ซึ่งแต่ละส่วนก็ทำหน้าที่ตามความถนัดเฉพาะของตนเองและต้องประสานกันกับการทำหน้าที่ของส่วนอื่นๆ ด้วย เพื่อความอยู่รอดของระบบใหญ่คือมนุษย์แต่ละคนภายในสังคมจะปฏิบัติงานต่อเนื่องประสานสัมพันธ์กันเพื่อมุ่งไปสู่ความมุ่งหมายสุดท้ายของแต่ละสังคม คือ ความอยู่รอดซึ่งความสามารถที่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงภาวะต่างๆ ภายในสังคมให้เหมาะสมกับกาลเวลาที่ผ่านไป^{๒๔}

^{๒๔} สนิท สมัครการ, การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมกับการพัฒนาทางสังคม, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๕), หน้า ๒๙-๓๐.

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า ทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่ หมายถึง ทฤษฎีที่กล่าวถึงความเปลี่ยนแปลงซึ่งจะเร็วหรือช้า นั้น จะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ ดังนี้ ภูมิหลังทางวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ ความกดดันทางด้านประชากร การติดต่อกับสังคมและวัฒนธรรมอื่นๆ ความจำเป็นในการดำรงอยู่ของสมาชิกและสังคมโดยจุดมุ่งหมายสุดท้ายของแต่ละสังคม คือ ความอยู่รอด

๒.๒.๒.๒ ทฤษฎีความขัดแย้ง

แนวคิดของทฤษฎีนี้มีความเชื่อว่าสังคมเป็นระบบย่อยหรือส่วนย่อย ส่วนย่อยเหล่านี้จะมีบทบาทหน้าที่ในตัวของมันเอง แต่บทบาทหน้าที่ของระบบย่อยเหล่านี้ ไม่จำเป็นต้องสมดุลกันและไม่ต้องพึ่งกัน ระบบย่อยหรือส่วนย่อยไม่ค่อยเท่าเทียมกันไม่เสมอภาคกันมีทั้งที่กลุ่มอ่อนแอกว่าเชื่อในเรื่องสมดุลการปรับตัวเข้าหากันแต่สำนึกความขัดแย้งไม่เชื่อการได้ดุลเป็นเรื่องบังเอิญ เป็นเพียงช่วงภาวะหนึ่งหรือขณะหนึ่งเท่านั้น ไม่ใช่ถาวรโดยให้เหตุผลว่าเมื่อสังคมมนุษย์เป็นสังคมที่จัดตั้งขึ้นมา พัฒนาการของสังคมของมนุษย์ที่แล้มาไม่ได้สมดุล หมายความว่า จะต้องมีการมีระบบย่อยหรือสังคมย่อยหรือชนชั้นหนึ่งอยู่เหนืออีกระบบย่อยหรือสังคมย่อยหรืออีกชนชั้นหนึ่ง เมื่อเกิดความไม่สมดุลผลไม่เท่าเทียมกันจะเกิดภาวะครอบงำและถูกครอบงำ สิ่งที่มาจะทำให้เกิดการได้เปรียบและเสียเปรียบกันอยู่ในระบบสังคม ปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อกันจะมีการได้เปรียบและเสียเปรียบก็จะเกิดการกดขี่เอารัดเอาเปรียบกันเมื่อมีการกดขี่เอารัดเอาเปรียบกันเกิดขึ้น ก็จะนำไปสู่ความขัดแย้งในระบบใดก็ตามหากได้มีการขูความแหลมคมของความขัดแย้งให้สูง ก็จะทำให้เกิดการต่อสู้จากฝ่ายที่ถูกครอบงำแล้วผลของการต่อสู้นั้นเองจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางสังคมจะเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจะมาจากความขัดแย้งภายในระบบนั่นเอง

คาร์ล มาร์กซ์ และ เฟรดเดอริค เอนเจล (Kale Mark and Falderlig Angel)^{๖๕} กล่าวว่า ความขัดแย้งคือการต่อสู้ เป็นสาเหตุให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในทุกยุคทุกสมัยของประวัติศาสตร์ในบางส่วนคาร์ล มาร์กซ์ โต้แย้งว่าสาเหตุของการขัดแย้งทางชนชั้น มีผู้ทำลายและถูกทำลายจากผู้ซึ่งควบคุมวิธีการผลิตและอิทธิพลของแรงงานมีความจำเป็นในการผลิตอย่างแท้จริง แรงงานที่ทำลายสามารถกลายเป็นการปฏิบัติทางชนชั้นคนใดคนหนึ่งอาจจะทำกฎระเบียบใหม่ทางสังคมมาใช้ แต่สามารถปรากฏขึ้นได้เฉพาะเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงวิธีเทคโนโลยีแบบใหม่เหมือนระบบโรงงานอุตสาหกรรมหรือระบบกิจการก่อสร้างทำให้ระบบชนชั้นที่เก่าแก่แล้วพินาศไป (หมดยุค) เป็นที่ยอมรับกันว่าการปฏิบัติเรื่องการขัดแย้งทางชนชั้นไม่เคยปรากฏในสังคมแบบทุนนิยม ในขณะที่เดียวกันสามารถเห็นความขัดแย้ง

^{๖๕} สุพิศวง ธรรมพินทา, มนุษย์กับสังคม, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, ๒๕๔๓), หน้า ๒๑๔.

ของแรงงานชาวโปแลนด์คงมีอยู่ในสังคมซึ่งเรียกร้องให้มีการขับไล่แรงงานที่แสวงหาผลประโยชน์ขณะที่เรามองไปรอบโลกที่มีการต่อสู้เราไม่สามารถจะช่วยแก้ไขได้นี้เท่ากับเป็นการพิสูจน์ทฤษฎี คาร์ล มาร์กซ์ เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม

ราล์ฟ ดาร์เรนดอร์ฟ (Raf daraindofe)^{๖๖} กล่าวว่า ความขัดแย้งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมตลอดเวลา แต่การเปลี่ยนแปลงไม่จำเป็นเสมอไปที่จะต้องปฏิบัติ

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า ทฤษฎีความขัดแย้ง หมายถึง การแสดงความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันบางครั้งอาจรุนแรงจนถึงขั้นการต่อสู้ โดยมีสาเหตุมาจากการถูกเอาเปรียบจากผู้มีอิทธิพลหรือผู้ควบคุมวิธีการผลิต อย่างไรก็ตามความขัดแย้งก็เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ซึ่งมองได้ทั้งการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นหรืออาจจะเป็นการปฏิบัติ

๒.๒.๒.๓ ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน

ได้อธิบายการจัดระเบียบทางสังคมที่แตกต่างกับทฤษฎีอื่นๆ ดังนี้ คือ^{๖๗}

๑. ในสถานการณ์ใดๆ ที่ถูกกำหนดขึ้นระบบหรือองค์กรใดๆ จะแสดงพฤติกรรมต่างๆ ซึ่งจะเป็นผลจากการที่ได้รับรางวัลมากที่สุดและการลงโทษน้อยที่สุด

๒. บุคคลในระดับสังคมจะกระทำซ้ำสำหรับพฤติกรรมซึ่งพิสูจน์แล้วว่าได้รับรางวัลในอดีต

๓. บุคคลในระดับสังคมจะกระทำซ้ำ สำหรับพฤติกรรมในสถานการณ์ซึ่งคล้ายคลึงกันที่พฤติกรรมได้รับรางวัล

๔. การเสนอสิ่งเร้าที่เกิดขึ้นในอดีตเกี่ยวกับรางวัล จะเป็นที่ยอมรับในสังคม

๕. การกระทำซ้ำของพฤติกรรมจะเกิดขึ้นเพียงเท่าที่เขายังคงได้รับรางวัลอยู่

๖. บุคคลในระดับสังคมจะแสดงอารมณ์ออกมาถ้าพฤติกรรมซึ่งครั้งก่อนได้รับรางวัลหรือจะไม่ทำเมื่อพฤติกรรมในอดีตไม่เคยได้รับรางวัล

๗. บุคคลยิ่งจะแสดงพฤติกรรมที่ได้รับรางวัลจากการแสดงพฤติกรรมที่เฉพาะเจาะจง แต่กลับน้อยลงเมื่อพฤติกรรมไม่ได้รับรางวัล และยังทำให้บุคคลแสวงหาการแสดงพฤติกรรมอื่น

^{๖๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๑๕.

^{๖๗} สมศักดิ์ ศรีสันติสุข, สังคมวิทยาชุมชน : หลักการศึกษาวิเคราะห์และปฏิบัติงานชุมชน, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๔), หน้า ๘๐-๘๑.

เจอร์จ ซี ฮอแมนส์ (George C. Homans)^{๖๘} ได้อธิบายทฤษฎีการแลกเปลี่ยน เพื่อที่จะอธิบายการจัดระเบียบทางสังคม สำหรับแนวความคิดของฮอแมนส์ จะมองที่กิจกรรม ซึ่งมีแนวความคิดต่างๆ เกี่ยวกับทฤษฎีนี้ คือ

๑. กิจกรรม หมายถึง พฤติกรรมที่มีเป้าหมายจะได้รับรางวัล
๒. รางวัล หมายถึง สิ่งใดๆ ที่บุคคลได้รับหรือการกระทำใดๆ ที่นำไปสู่การได้รับรางวัลโดยตรงซึ่งบุคคลเห็นว่ามีคุณค่าและประโยชน์
๓. ค่านิยม หมายถึง ดีกรีของอำนาจ ความสามารถ หรือการตอบสนองที่จะนำไปสู่การกระทำซึ่งบุคคลต้องการ ไม่ว่าจะ เป็นกิจกรรมของตนหรือการกระทำที่นำไปสู่บุคคลอื่นโดยตรง
๔. ความรู้สึก หมายถึง การกระทำที่บุคคลมีความรู้สึกต่อในลักษณะที่ชอบ-ไม่ชอบ หรือ ยอมรับ-ไม่ยอมรับ
๕. การกระทำระหว่างกัน หมายถึง พฤติกรรมต่างๆ ที่บุคคลกระทำต่อกัน เพื่อจะได้มาซึ่งรางวัล หรือหลีกเลี่ยงการลงโทษ
๖. บรรทัดฐาน หมายถึง ข้อความที่ซึ่งบุคคลใช้ติดต่อสื่อสารชนิดต่างๆ ในกิจกรรมต่างๆ ที่ควรจะเกิดขึ้นหรือไม่ควรเกิดขึ้นในสถานการณ์หนึ่งๆ
๗. ปริมาณ หมายถึง จำนวนของหน่วยต่างๆ ของกิจกรรมหนึ่งๆ (ไม่ว่าจะมีรางวัลหรือลงโทษ) ได้แสดงออกและหรือได้รับชั่วระยะเวลาเฉพาะเวลาใดเวลาหนึ่ง
๘. ต้นทุน หมายถึง กิจกรรมที่กำลังจะได้รับรางวัลหรือได้รับการลงโทษ
๙. การลงทุน หมายถึง กิจกรรมในอดีตของบุคคลซึ่งมีความชำนาญการศึกษา ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และลักษณะทางสังคม อาทิ เพศ อาชีพ ซึ่งถูกนำไปใช้ในสถานการณ์และถูกประเมินผลโดยบุคคลหนึ่งๆ กับคนที่เขากระทำต่อกันด้วย
๑๐. กำไร หมายถึง รางวัลโดยลบต้นทุนและการลงทุนสำหรับการจัดการกับกิจกรรมหนึ่งๆ
๑๑. การกระจายอย่างยุติธรรม หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การคำนวณว่าต้นทุนและลงทุนว่ามีการทำไรที่ยุติธรรมจากบุคคลต่างๆ ในการแลกเปลี่ยนระหว่างกันหรือไม่

โดยมีหลักการที่สำคัญของทฤษฎีคือ การกระทำระหว่างกันของบุคคลโดยอาศัยการตอบโต้ซึ่งพิจารณาจากรางวัล หรือการลงโทษ ความพอใจ ความไม่พอใจ ความชอบ ความไม่ชอบ ฯลฯ อันเป็นการแลกเปลี่ยนระหว่างกันตลอดจนการได้รับการพิจารณาจากการที่ได้รับความพอใจสูงสุด (กำไร) เมื่อได้ทำไปแล้ว (การลงทุน) และคิดว่าการกระทำหรือการตอบแทนจากผู้อื่นทำให้ผู้กระทำมีความพอใจอย่างมาก ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนเป็นทฤษฎี

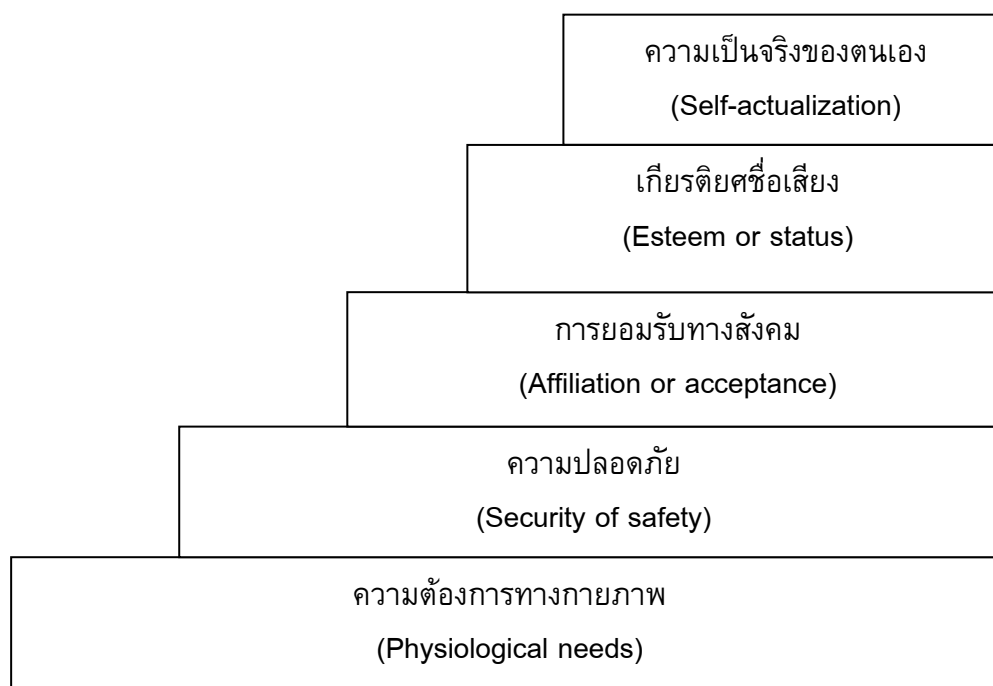
^{๖๘} อ่างแล้ว

ที่อธิบายการจัดระเบียบทางสังคมในรูปของการแลกเปลี่ยนการกระทำต่อกัน โดยพิจารณาจากรางวัล ความพอใจ หรือการไม่ติดต่อหรือติดต่อน้อยเมื่อการกระทำนั้นทำไปแล้วได้รับการลงโทษ หรือมีความไม่พอใจเกิดขึ้นการจัดระเบียบเกิดจากปฏิกริยาที่มีต่อกัน ความคาดหวังจากบุคคลอื่นที่ตนกระทำต่อมีผลต่อการแสดงพฤติกรรมของตน

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน หมายถึง กระบวนการที่กระทำขึ้นระหว่างกัน โดยอาศัยการโต้ตอบโดยพิจารณาได้จากรางวัล บทลงโทษ ความพอใจ ความไม่พอใจ ความชอบ และความไม่ชอบ

๒.๒.๒.๔ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์

โดยนักจิตวิทยาทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ชาวอังกฤษชื่อว่า มาสโลว์ (Maslow)^{๖๙} ได้เสนอทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์เพื่อที่จะอธิบายพฤติกรรมของคนในองค์กร โดยมาสโลว์ ได้แบ่งความต้องการของคนออกเป็น ๕ ระดับ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ ประกอบด้วย (๑) ความเป็นจริงของตนเอง (๒) เกียรติยศชื่อเสียง (๓) การยอมรับทางสังคม (๔) ความปลอดภัย และ (๕) ความต้องการทางกายภาพ โดยสามารถอธิบายให้เห็นภาพชัดเจน ตามแผนภาพที่ ๒.๓ ดังนี้



แผนภาพที่ ๒.๓ กรอบทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์

^{๖๙}มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหาร การศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, ๒๕๔๔), หน้า ๗๓.

มาสโลว์ เชื่อว่ามนุษย์โดยทั่วไปจะแสดงความต้องการของตนเองตามระดับชั้นในแต่ละชั้น แต่ช่วงเวลาและความเน้นหนักจะขึ้นอยู่กับมนุษย์แต่ละคน ความต้องการของมาสโลว์ มี ๕ ชั้น แบ่งได้ ๒ ประเภท คือ

๑. ความต้องการทางชีวศึกษาวิทยา (Biological needs) ซึ่งรวมความต้องการสิ่งจำเป็นทั้งหลาย ทางด้านร่างกายของมนุษย์ ที่จำเป็นสำหรับที่จะให้มีชีวิตอยู่รอด ได้แก่ อาหาร น้ำ อากาศ และการพักผ่อนนอนหลับ เป็นต้น ความต้องการทางด้านร่างกายนั้นปกติจะมีขีดจำกัดอยู่ชั่วระยะหนึ่ง เช่น เมื่อรับประทานอาหารอิ่มแล้ว เป็นต้น เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองอย่างสมควรแล้วมนุษย์ก็จะมีความต้องการในขั้นต่อไปที่สูงขึ้น เช่น ต้องการบ้านเรือน เสื้อผ้า รถยนต์ เครื่องประดับต่างๆ เพื่อแสดงถึงเกียรติยศและฐานะของบุคคลในสังคม

๒. ความต้องการทางจิตใจ (Psychological needs) มนุษย์เป็นสัตว์สังคมซึ่งอยู่โดดเดี่ยวไม่ได้ จึงต้องคบหาสมาคมกับมนุษย์ด้วยกันเป็นกลุ่ม เป็นสมาคม เป็นชาติ การเป็นสมาชิกในสถาบันต่างๆ ของสังคม จึงก่อให้เกิดความต้องการในรูปต่างๆ (Security or safety needs) ความต้องการได้รับการยกย่อง (Recognition needs) ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (Sense of belonging needs) และความต้องการที่ได้รับผลสำเร็จในชีวิต ความต้องการทางจิตใจของมนุษย์นี้ไม่เหมือนกันทุกคน และไม่มีที่สิ้นสุด

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ หมายถึง การอธิบายพฤติกรรมของมนุษย์จากลำดับขั้นของความต้องการทั้ง ๕ ประการ ได้แก่ ความเป็นจริงของตนเอง เกียรติยศชื่อเสียง การยอมรับทางสังคม ความปลอดภัย และความต้องการทางกายภาพ ซึ่งแบ่งได้เป็น ๒ ประเภท คือ ความต้องการทางชีวศึกษาวิทยา และความต้องการทางจิตใจ

๒.๒.๒.๕ ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom)

วรูม (Vroom) กล่าวว่า การที่จะเลือกหรือตัดสินใจกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดนั้น มีสาเหตุหรือแรงจูงใจโดยอาศัยเหตุผลหรือปัจจัยหลายๆ อย่างประกอบกันมิได้เกิดจากปัจจัยหนึ่งปัจจัยเดียวโดยที่บุคคลนั้นจะต้องมีความคาดหวัง ต่อไปนี้ (๑) ผลตอบแทนที่ได้รับ (๒) ความพอใจและความไม่พอใจต่อผลตอบแทนที่ได้รับ (๓) ผลตอบแทนที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับผู้อื่น (๔) โอกาสที่จะได้รับผลตอบแทนตามความคาดหวัง และ (๕) ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม^{๗๐}

^{๗๐} ภัทรธิดา ผลงาม, ทรัพยากรมนุษย์กับการพัฒนา, (เลข : สถาบันราชภัฏเลย, ๒๕๔๕), หน้า ๔๖-๔๗.

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม หมายถึง เป็นทฤษฎีหรือปัจจัยที่บุคคลมุ่งหวังหรือคาดหวังไว้ ได้แก่ ผลตอบแทนที่ได้รับ ความพอใจและความไม่พอใจต่อผลตอบแทนที่ได้รับ ผลตอบแทนที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับผู้อื่น โอกาสที่จะได้รับผลตอบแทนตามความคาดหวังและทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม

๒.๒.๒.๖ ทฤษฎีการจูงใจ : ทฤษฎีความต้องการ ของอัลเดอร์เฟอร์ Alderfer (Alderfer's ERG theory)

ทฤษฎีการจูงใจ : ทฤษฎีความต้องการ ของอัลเดอร์เฟอร์ เป็นทฤษฎีความต้องการหรือเรียกอีกอย่างว่า ERG (ERG ย่อมาจาก Existence Relatedness Growth theory) อัลเดอร์เฟอร์ เป็นทฤษฎีเน้นการทำให้เกิดความพอใจตามความต้องการของมนุษย์ไม่คำนึงถึงขั้นความต้องการว่าความต้องการใดจะเกิดขึ้นก่อนหรือหลังและความต้องการหลาย ๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันก็ได้ความต้องการตามทฤษฎี ERG มีน้อยกว่าความต้องการตามลำดับขั้นตอนของมาสโลว์ อัลเดอร์เฟอร์ได้แบ่งความต้องการไว้ ๓ ประการ ดังนี้^{๗๑}

๑. ความต้องการการมีชีวิตอยู่ (Existence needs) เป็นความต้องการของบุคคลที่ต้องการการตอบสนองเพื่อให้มีชีวิตอยู่ได้รับการตอบสนองทางกาย คือ ต้องการอาหาร เสื้อผ้าที่อยู่อาศัยเครื่องใช้ต่าง ๆ ยารักษาโรค ผู้บริหารควรตอบสนองความต้องการด้วยการให้ค่าตอบแทนเป็นเงินค่าจ้าง เงินเพิ่มพิเศษ รวมถึงความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยจากการทำงานได้รับความยุติธรรม มีการทำสัญญาว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น

๒. ความต้องการมีสัมพันธภาพ (Relatedness needs) เป็นความต้องการของบุคคลที่จะมีมิตรไมตรีมีความสัมพันธ์กับบุคคลที่อยู่แวดล้อมในการทำงาน ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เกิดสถานภาพที่ยอมรับทางสังคม

๓. ความต้องการความก้าวหน้า (Growth needs) เป็นความต้องการสูงสุดของบุคคลได้แก่ ความต้องการได้รับการยกย่องและต้องการความสำเร็จในชีวิต ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าด้วยการพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งหรือมอบหมายให้รับผิดชอบต่องานโดยมีหน้าที่งานสูงขึ้นอันเป็นโอกาสที่พนักงานจะก้าวหน้าไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

^{๗๑}ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ, พฤติกรรมองค์การ, (กรุงเทพมหานคร : ธีระฟิล์ม และ ไชเท็กซ์, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐๙-๑๑๔.

สาระสำคัญของทฤษฎีสรุปได้ว่า องค์การควรมีการปฏิบัติงานเป็นแบบมีอำนาจร่วมกัน (Power with) มากกว่าการมีอำนาจเหนือกว่า (Power over) ดังนั้น ควรมีการพัฒนาการทำงานแบบมีส่วนร่วม ระหว่างนักบริหารกับผู้ปฏิบัติงานมากกว่าจะเป็นแบบสายการบังคับบัญชาและควรแก้ปัญหาความขัดแย้งด้วยวิธีการเชิงบูรณาการ (Integration) คือวิธีการทำให้เป็นที่พึงพอใจของทั้งสองฝ่าย ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเป็นวิธีการดำเนินงานขององค์การที่มีประสิทธิภาพสูง การบริหารแบบมีส่วนร่วมจัดว่าเป็นแนวคิดทางการบริหารที่ยอมรับในยุคปัจจุบันว่าเป็นแนวคิดทางการบริหารที่เหมาะสมกับยุคสมัยใหม่สอดคล้องกับการปกครองในระบอบประชาธิปไตย เพราะคำนึงถึงความสำคัญของผู้ร่วมงานทุกระดับโดยทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วมนี้ มาจากแนวคิดพื้นฐานทางการบริหารเชิงมนุษย์สัมพันธ์และการบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์^{๗๒}

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า ทฤษฎีการจูงใจ : ทฤษฎีความต้องการ ของอัลเดอร์เฟอร์ Alderfer (Alderfer's ERG theory) หมายถึง ทฤษฎีที่ให้ความสำคัญกับความต้องการของมนุษย์โดยไม่มียึดติดว่ามนุษย์จะมีความต้องการสิ่งใดมาก่อนหรือหลัง ซึ่งถือว่าเป็นแนวคิดการบริหารที่เหมาะสมกับยุคสมัยและสอดคล้องกับการปกครองในระบอบประชาธิปไตย

๒.๓ หลักการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก

ผู้วิจัย ได้ศึกษาหลักการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก ไว้ดังนี้

๒.๓.๑ อำนาจหน้าที่สำนักงานจังหวัด

สำนักงานจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (๑) แปลงยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับชาติไปเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดในพื้นที่ (๒) พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์เพื่อการวางแผนและเครือข่ายสารสนเทศของจังหวัดโดยเป็นศูนย์สารสนเทศของจังหวัดเพื่อการบริหารและวางแผนพัฒนาจังหวัด (๓) จัดทำแผนพัฒนาจังหวัด ดำเนินการตามแผนกำกับและติดตามผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์นโยบายและแผนพัฒนาจังหวัด และ (๔) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมายแบ่งงานภายนอกเป็น ๑ ฝ่าย ๒ กลุ่มงาน ดังนี้

๑. ฝ่ายอำนวยการ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานอำนวยการทั่วไปของผู้ว่าราชการจังหวัด ได้แก่ งานเกี่ยวกับการตรวจสอบ ให้คำปรึกษา เสนอแนะ ความคิดเห็น

^{๗๒} สลักจิต วิรัตติยา, การพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการสหกรณ์ยางพาราในจังหวัดเลย กรณีศึกษา บ้านเจริญสุข ตำบลนาดินดำ อำเภอเมือง จังหวัดเลย, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, ๒๕๕๐), หน้า ๔๖-๔๗.

เกี่ยวกับการบริหารราชการแก่ผู้ว่าราชการจังหวัด ตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัด การประสานกับส่วนราชการต่างๆ การกำกับดูแลการติดตามผลการปฏิบัติราชการตามคำสั่งของผู้ว่าราชการจังหวัด ทั้งในส่วนของหน่วยงานราชการภูมิภาค หน่วยงานราชการส่วนกลางที่ประจำอยู่ในจังหวัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดและรัฐวิสาหกิจในจังหวัด งานบริหารทั่วไปของจังหวัด ได้แก่ งานเลขานุการ งานบริหารงานบุคคลในอำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัด งานสารบรรณ งานธุรการ งานการเงินและบัญชีของสำนักงานจังหวัดงานรับเรื่องราวร้องทุกข์ (ศูนย์ดำรงธรรม) และงานของหน่วยงานอื่นที่ไม่มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง งานอาคารสถานที่ งานลูกจ้างประจำของสำนักงานจังหวัดรวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับตำแหน่งนักการภารโรงของทุกตำแหน่งที่ปฏิบัติงานในศูนย์ราชการประจำจังหวัดหรือศาลากลางจังหวัด การดูแลศูนย์ราชการจังหวัดเป็นศูนย์ประสานการดำเนินงานโครงการศูนย์ราชการจังหวัดในภูมิภาค งานอื่นๆ ที่ไม่มีหน่วยงานใดรับผิดชอบโดยตรงรวมทั้งงานที่ผู้ว่าราชการจังหวัดมอบหมายให้ปฏิบัติเฉพาะเรื่อง

๒. กลุ่มงานพัฒนาจังหวัด มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดแบบบูรณาการ การประสานและปฏิบัติตามยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด และแผนงาน/โครงการงบประมาณตามแผนปฏิบัติการพัฒนาจังหวัด การประสานและดำเนินโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ โครงการกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาค (กจก.) การสนับสนุนเชิงวิชาการด้านนโยบายและแผนแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในจังหวัด การติดตามประเมินผลการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การพัฒนาจังหวัดการติดตามประเมินผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการพัฒนาจังหวัด และงานการตรวจราชการต่างๆ

๓. กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเป็นศูนย์สารสนเทศและฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาจังหวัด การจัดทำมีและให้บริการเครือข่ายเชื่อมโยงฐานข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารระหว่างส่วนราชการภายในจังหวัดรวมทั้งระหว่างจังหวัดและกับส่วนกลางการให้บริการแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์และการจัดทำเว็บไซต์ของจังหวัด^{๗๓}

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่าอำนาจหน้าที่สำนักงานจังหวัด หมายถึง อำนาจการบริหารงานของสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกโดยได้

^{๗๓} กลุ่มงานวางแผนอัตรากำลังและพัฒนาระบบงานกองการเจ้าหน้าที่สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, โครงสร้างกรอบอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยภายหลังการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ. ๒๕๔๕.

แบ่งงานภายในออกเป็น ๑ ฝ่าย ๒ กลุ่ม คือ ฝ่ายอำนวยการ กลุ่มงานพัฒนาจังหวัด และกลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร

๒.๓.๒ การจัดตั้งและปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งในกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล ตามหนังสือ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ที่ มท ๐๒๐๒.๑/ว ๔๔๖๘ ลงวันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๔๙ เรื่อง การจัดตั้งและการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งในกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานจังหวัดที่เหลืออีก ๔๙ จังหวัด สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยได้ขอให้ ก.พ. พิจารณาอนุมัติให้มีการจัดตั้งกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักงานจังหวัดที่เหลืออีก ๔๙ จังหวัด เป็นกรณีพิเศษ โดยไม่ต้องรอผลการอนุมัติให้ปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานจังหวัดในจังหวัดเหล่านี้เป็นระดับ ๙ เสียก่อน ดังนั้น ก.พ. จึงได้มีมติอนุมัติให้จัดตั้งกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักงานจังหวัดที่ยังไม่ได้มีการกำหนดตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานจังหวัดเป็นระดับ ๙ รวม ๔๙ จังหวัด โดยกำหนดให้มีกรอบอัตรากำลังทั้งสิ้น ๔ ตำแหน่ง^{๗๔}

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่าการจัดตั้งและปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งในกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การอนุมัติให้จัดตั้งกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักงานจังหวัดเป็นกรณีพิเศษโดยไม่ต้องรอผลการอนุมัติให้ปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานจังหวัดเป็นระดับ ๙ โดยกำหนดให้มีกรอบอัตรากำลังทั้งสิ้น ๔ ตำแหน่ง

๒.๓.๓ ขอบเขตงานของฝ่ายอำนวยการและกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักงานจังหวัด

ตามหนังสือ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ที่ มท ๐๒๐๒.๑/ว ๗๕๖ ลงวันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๕๐ เรื่อง ชักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับขอบเขตงานของฝ่ายอำนวยการและกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักงานจังหวัด ซึ่ง ก.พ. ได้อนุมัติให้จัดตั้งกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักงานจังหวัดทุกจังหวัด และมีกรอบอัตรากำลังจำนวน ๔ ตำแหน่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ยกกระตือรือร้นงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของจังหวัดให้เป็นการบริหารทรัพยากรเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนา และเพิ่มทักษะนักบริหารและทักษะที่สำคัญในการบริหารจัดการงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น เพื่อให้การแบ่งมอบภารกิจของฝ่ายอำนวยการ และกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักงานจังหวัดเป็นไป

^{๗๔}หนังสือ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ที่ มท ๐๒๐๒.๑/ว ๔๔๖๘ ลงวันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๔๙ เรื่อง การจัดตั้งและการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งในกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานจังหวัดที่เหลืออีก ๔๙ จังหวัด

อย่างมีประสิทธิภาพเป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีความชัดเจนในทางปฏิบัติยิ่งขึ้น จึงขอชักชวนความเข้าใจเกี่ยวกับขอบเขตงานของฝ่ายอำนวยการและกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานจังหวัด

๑. ขอบเขตงานของฝ่ายอำนวยการ

๑. งานสารบรรณและธุรการ (๑) การรับ-ส่ง หนังสือ (๒) การประมวลและแจ้งเวียนข้อกฎหมายระเบียบนโยบายมติ ค.ร.ม. และแนวทางปฏิบัติราชการ (๓) การจัดเก็บ ยืม และทำลายเอกสาร (๔) การทะเบียนเอกสารลับ(๕) จัดทำคำสั่งแบ่งงานภายในสำนักงานจังหวัด คำสั่งมอบอำนาจปฏิบัติราชการแทนและรักษาราชการแทนของผู้ว่าราชการจังหวัด (๖) การควบคุมสมุดคำสั่งจังหวัด (๗) การจัดทำ PSO

๒. งานการประชุม (๑) การประชุมหัวหน้าส่วนราชการจังหวัดประจำเดือน (๒) การประชุมทั่วไปต่างๆ

๓. งานพัสดุและครุภัณฑ์ (๑) การจัดทำบัญชีควบคุมพัสดุ ครุภัณฑ์ (๒) การจัดหาจัดซื้อ พัสดุครุภัณฑ์ (๓) การควบคุมการเบิกจ่ายพัสดุ (๔) การบำรุงรักษาและซ่อมแซมพัสดุครุภัณฑ์

๔. งานอาคารสถานที่ (๑) การก่อสร้าง ดูแลบำรุงรักษา ซ่อมแซม อาคารสถานที่ราชการ เช่น ศูนย์ราชการ ศาลากลางจังหวัด บ้านพักข้าราชการ (จวนผู้ว่าราชการจังหวัด บ้านพักรองผู้ว่าราชการจังหวัด บ้านพักหัวหน้าสำนักงานจังหวัด และบ้านพักข้าราชการและลูกจ้าง) เป็นต้น (๒) การจัดเวรยามเพื่อรักษาดูแลอาคารสถานที่ราชการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๑๗

๕. งานยานพาหนะ (๑) การควบคุมยานพาหนะของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (๒) การบำรุงรักษา ซ่อมแซมยานพาหนะให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ดี

๖. งานบริหารงานบุคคลในความรับผิดชอบของสำนักงานจังหวัด (๑) การลงทะเบียนประวัติข้าราชการและลูกจ้างสังกัดสำนักงานจังหวัด (๒) การลงเวลาปฏิบัติราชการและควบคุมวันลาข้าราชการและลูกจ้างสังกัดสำนักงานจังหวัด (๓) การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการและลูกจ้างสังกัดสำนักงานจังหวัด (๔) การพิจารณาคัดเลือกข้าราชการพลเรือนดีเด่นประจำปี (๕) การพิจารณาความดีความชอบประจำปีข้าราชการและลูกจ้างสังกัดสำนักงานจังหวัด (๖) งานสวัสดิการและงานการเจ้าหน้าที่สัมพันธ์ (๗) งานขออนุญาตเดินทางออกนอกพื้นที่และเดินทางไปต่างประเทศของผู้ว่าราชการจังหวัด (๘) การพิจารณาส่งข้าราชการและลูกจ้างในสำนักงานจังหวัดที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ของสำนักงานจังหวัดเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา ตามที่ได้รับมอบหมาย (๙) การจัดทำบัตรประจำตัวข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานราชการในจังหวัด

๗. งานเรื่องราວร้องทุกข์ (๑) เรื่องราວร้องทุกข์ในความรับผิดชอบของจังหวัด (ศูนย์ดำรงธรรม) (๒) เรื่องราວร้องทุกข์จากหน่วยงานต่างๆ เช่น ศาลปกครอง ผู้ตรวจราชการ

แผ่นดินของรัฐสภา เป็นต้น (๓) การสั่งการ ตรวจสอบ จากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย
(๔) การสั่งการตรวจสอบจากนายกรัฐมนตรี

๘. งานให้บริการข้าราชการและประชาชน (๑) การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญราชการสำหรับข้าราชการ ลูกจ้างและประชาชนผู้ทำคุณประโยชน์ (๒) การขอพระราชทานเพลิงศพสำหรับข้าราชการ ลูกจ้างและประชาชนผู้ทำคุณประโยชน์ (๓) การประชาสัมพันธ์และติดต่อสอบถาม (๔) การขอหนังสือเดินทางไปต่างประเทศ (๕) การปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริการประชาชนของหน่วยงานของรัฐ (ปปร.)

๙. งานรัฐพิธีและพิธีการ

๑๐. งานรับเสด็จฯ

๑๑. งานอื่นๆ ที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายที่เกี่ยวข้องกับงานอำนวยการ เช่น

(๑) งานต้อนรับคณะผู้มาเยือน และการศึกษาดูงานในจังหวัด

(๒) งานแม่บ้านมหาดไทย

๒. ขอบเขตงานของกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล

๑. งานยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนของจังหวัด

- การกำหนดยุทธศาสตร์และการวางแผนพัฒนากำลังคน

- การนำยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนไปสู่การปฏิบัติ

- การติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคน

๒. การจัดทำฐานข้อมูลกำลังคนของจังหวัด

๓. งานเลขานุการคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและยุทธศาสตร์กำลังคน

ของจังหวัด

- งานประชุมและติดตามผลการประชุม

- ติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลของจังหวัด

- ประมวลจัดทำข้อเสนอแนะด้านการบริหารงานบุคคลแก่ผู้ว่าราชการจังหวัด

๔. ศูนย์พัฒนาข้าราชการของจังหวัด

- การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลการของจังหวัด

- การดำเนินการพัฒนาข้าราชการของจังหวัด

- การเสนอความต้องการด้านการพัฒนากุศลการของจังหวัด

- การจัดทำแผนงาน/โครงการ งบประมาณตลอดจนการติดตามผลการ

พัฒนาข้าราชการของจังหวัด

- การส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีมและการสร้างเครือข่ายการทำงาน

๕. การส่งเสริมระบบคุณธรรมและจริยธรรม

๖. งานบริหารงานบุคคลในภาพรวมของจังหวัด

(๑) การบริหารงานบุคคลของจังหวัดซึ่งอยู่ในอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัด

- การแต่งตั้ง (ย้าย) ข้าราชการ
- การเลื่อนขั้นเงินเดือน
- การดำเนินการทางวินัย
- การสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ

(๒) การสอบและบรรจุแต่งตั้งข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ

(๓) การดำเนินการทางวินัยกับข้าราชการ ลูกจ้างและพนักงานราชการ

ในจังหวัดตลอดจนข้าราชการและลูกจ้างส่วนกลางที่ผู้ว่าราชการจังหวัดได้รับมอบอำนาจให้ดำเนินการและตรวจสอบ รายงาน การลงโทษทางวินัยของส่วนราชการในจังหวัดที่หัวหน้าส่วนราชการรายงานการลงโทษต่อผู้ว่าราชการจังหวัด

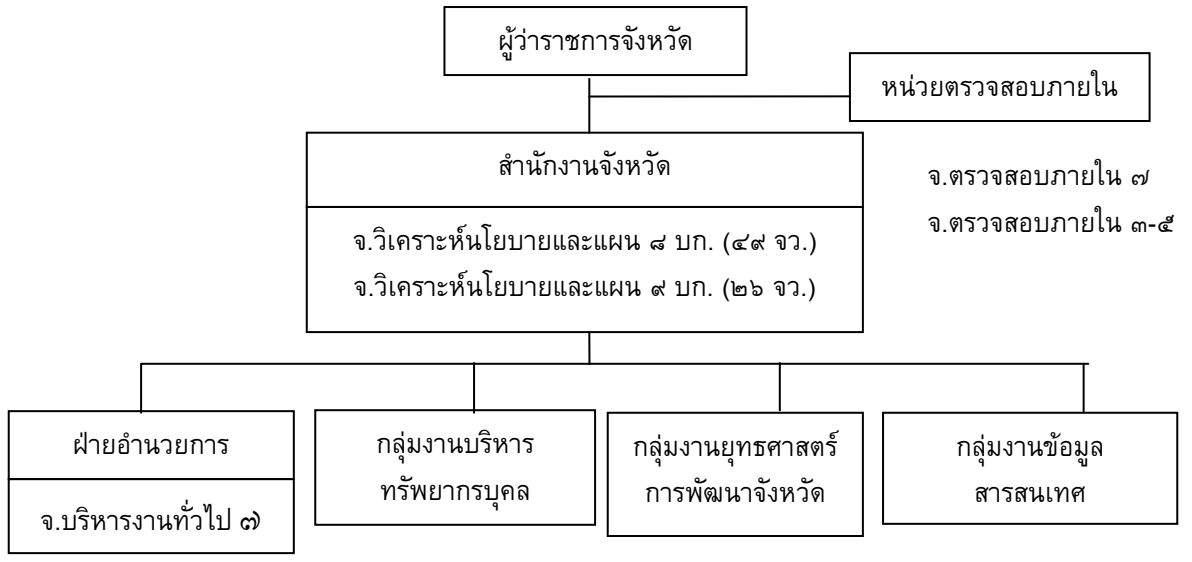
(๔) งานเลขานุการ อ.ก.พ.จังหวัด

๗. งานอื่นที่ผู้ว่าราชการจังหวัดมอบหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล^{๗๕}

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า ขอบเขตงานของฝ่ายอำนวยการและกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักงานจังหวัด มีการกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงานระหว่างกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้เกิดความชัดเจนมากยิ่งขึ้น นอกจากเอกสารดังกล่าวแล้วสำนักงานจังหวัดยังมีการกำหนดกรอบโครงสร้างอัตรากำลังของสำนักงานจังหวัดปัจจุบัน และกรอบโครงสร้างการแบ่งงานภายในของสำนักงานจังหวัด เพื่อให้เกิดความชัดเจน รายละเอียดปรากฏตามแผนภาพที่ ๒.๔ และ ๒.๕

^{๗๕}หนังสือ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ที่ มท ๐๒๐๒.๑/ว ๗๕๖ ลงวันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๕๐ เรื่อง ชักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับขอบเขตงานของฝ่ายอำนวยการและกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักงานจังหวัด

๒.๓.๔ กรอบโครงสร้างอัตรากำลังของสำนักงานจังหวัดปัจจุบัน



งานธุรการ	จ.วิเคราะห์งานบุคคล	จ.วิเคราะห์นโยบายและแผน	จ.วิเคราะห์นโยบายและแผน
จ.บริหารงานธุรการ	๗ หรือ ๘	๗ หรือ ๘	๗ หรือ ๘
จ.พง.ธุรการ ๒-๔ หรือ ๕	จ.วิเคราะห์งานบุคคล	จ.วิเคราะห์นโยบายและแผน ๖ หรือ ๗	จ.วิเคราะห์นโยบายและแผน ๖ หรือ ๗
จ.บันทึกข้อมูล ๑-๓ หรือ ๔ หรือ ๕	๓-๕ หรือ ๖ หรือ ๗	จ.วิเคราะห์นโยบายและแผน ๓-๕ หรือ ๖	๓-๕ หรือ ๖
งานการเงิน	พจน.วิเคราะห์งานบุคคล (ตำแหน่ง พจน.ราชการ)		นักวิชาการคอมพิวเตอร์ ๓-๕ หรือ ๖ หรือ ๗
จ.บริหารงานการเงินและบัญชี ๖			นายช่างไฟฟ้าสื่อสาร ๖
จ.พง.การเงินและบัญชี ๒-๔ หรือ ๕			นายช่างไฟฟ้าสื่อสาร ๒-๔ หรือ ๕ หรือ ๖
งานอำนวยการและประสานราชการ			จ.บันทึกข้อมูล ๑-๓ หรือ ๔ หรือ ๕
จ.บริหารงานทั่วไป ๖			
จ.บริหารงานทั่วไป ๓-๕ หรือ ๖			
จ.บริหารงานทั่วไป ๓-๕ หรือ ๖			

แผนภาพที่ ๒.๔ กรอบโครงสร้างอัตรากำลังของสำนักงานจังหวัดปัจจุบัน

๒.๓.๕ กรอบโครงสร้างการแบ่งงานภายในของสำนักงานจังหวัด



แผนภาพที่ ๒.๕ กรอบโครงสร้างการแบ่งงานภายในของสำนักงานจังหวัด

๒.๔ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับหลักอิทธิบาท ๔

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ค้นคว้าข้อมูลแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับหลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งสามารถอธิบายได้ ดังนี้

๒.๔.๑ ความหมายและความสำคัญของหลักอิทธิบาท ๔

พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ. ปยุตฺโต) ได้กล่าวถึงความหมายของอิทธิบาท ๔ ไว้ ดังนี้อิทธิบาท ๔ หมายถึง ธรรมที่เป็นเครื่องให้ถึงความสำเร็จหรือทางแห่งความสำเร็จ มี ๔ ประการคือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ฉันทะคือความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น วิริยะคือความเพียรพยายาม จิตตะคือ ความเอาใจใส่ในสิ่งนั้น วิมังสาคือ ความไตร่ตรองสอบสวน พิจารณาหรือหมายความว่าพากเพียรทำ เอาจิตฝึกฝน ใช้ปัญญาสอบสวน นี่เป็นอิทธิบาท ๔^{๗๖}

พระพรหมมิ่งคลาจารย์ (หลวงพ่อบัณฑิตญาณันทิกขุ) ได้กล่าวถึงความหมายของอิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้อิทธิบาท ๔ คือ ข้อธรรมที่เป็นบันไดแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติ กิจทุกอย่างประกอบไปด้วย ฉันทะ ความพอใจในเรื่องที่เราจะทำ วิริยะ ความเพียรไม่ทอดทิ้งในการประกอบกิจนั้นๆ จิตตะ เอาใจใส่ไม่ทอดธุระในเรื่องนั้นๆ วิมังสา จะต้องทำงานนั้นต่อไป บันไดสู่ความสำเร็จสี่ประการที่กล่าวนี้ข้อสุดท้ายสำคัญสุด^{๗๗}

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้กล่าวถึงความหมายของอิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้ อิทธิบาท ๔ คือ ทางแห่งความสำเร็จ จุดเริ่มที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ถ้าเราพัฒนาคนถูกต้อง อย่างที่ว่ามนุษย์ไม่แปลกแยกจากความเป็นจริงของธรรมชาติตั้งแต่ขั้นพื้นฐานทุกอย่างก็ สอดคล้องไปกันได้หมดไม่มีอะไรเสียหายเมื่อเราวางฐานได้ดีแล้วเราก็ใช้หลักการต่างๆ ในการทำงานบนพื้นฐานแห่งความถูกต้องนั้นเมื่อพื้นฐานถูกต้องแล้วเราเอาธรรมะอะไรมาใช้ตอนนั้นก็ เดินหน้าไปด้วยดี เช่น เอาหลักอิทธิบาทมาใช้มาใช้แทบทุกท่านรู้จักอิทธิบาท คือ หลักแห่งความสำเร็จ^{๗๘}

พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ) ได้กล่าวถึงความหมายของอิทธิบาท ๔ ไว้ ดังนี้อิทธิบาท ๔ คือ บทของพระธรรมเช่นว่าจะมีฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ที่เรียกว่าอิทธิบาท

^{๗๖} พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ. ปยุตฺโต), การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน , พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, ๒๕๔๙), หน้า ๑๓.

^{๗๗} พระพรหมมิ่งคลาจารย์ (หลวงพ่อบัณฑิตญาณันทิกขุ), งานคือชีวิตชีวิตคืองานบันดาลสุข, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันบันลือธรรม ,ม.ป.ป.), หน้า ๖๐.

^{๗๘} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), ธรรมะกับการทำงาน, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มูลนิธิพุทธธรรม,๒๕๔๓), หน้า ๗๙.

นี้ต้องมีและมีได้โดยไม่รู้สึกตัวคนที่มีการทำงานย่อมทำงานด้วยความพอใจความขยันขันแข็ง ความเอาใจใส่ใคร่ครวญอยู่เสมอนี้เรียกว่าเขามีอิทธิบาททั้งสี่ประการนั้นอยู่โดยไม่รู้สึกตัว”^{๙๙}

พระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ) ได้กล่าวถึงความหมายของหลัก อิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้อิทธิบาท คือ ทางจะไปสู่ความสำเร็จ ๔ ประการ คือ ๑) ฉันทะความพอใจ ๒) วิริยะ ความเพียร ๓) จิตตะ ความเอาใจใส่ ๔) วิมังสา ไตรตรองค้นคว้าในสิ่งนั้นๆ ถ้าเรารัก สิ่งนั้น เอาใจใส่สิ่งนั้น มันก็ก้าวหน้า การคิดการทำก็ก้าวหน้าต่อไปเพราะเรารักสิ่งนั้นถ้าไม่รัก มันก็ไปไม่ได้”^{๑๐๐}

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวถึงความหมายของหลัก อิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้อิทธิบาท ๔ คือ ใช้คุณธรรมนำทางสู่ความสำเร็จที่ตนประสงค์ต้องมีความพึงพอใจมีความเพียรมีสมาธิจึงทำให้เกิดปัญญาและหัวใจของการบริหารเชิงพุทธที่สำคัญที่สุดคือ พรหมวิหาร ๔ ต้องมีทั้งเมตตา กรุณา ให้ความช่วยเหลือสั่งสอนผู้น้อยให้เรียนรู้ที่จะอยู่ได้ด้วยตนเองมีมุทิตา ปลอຍให้เขาเติบโตได้ไม่เข้าการแข่งขันและอุเบกขา รู้จักความพอดีปลอຍวาง ฝึกจิตให้พอเพียงในสิ่งที่มีที่เป็นนี้คือหลักธรรมประจำใจที่จะช่วยให้เราดำรงชีวิตและบริหารงาน ได้อย่างที่ประเสริฐและบริสุทธิ์”^{๑๐๑}

พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ) ได้กล่าวถึงความหมายของอิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้อิทธิบาท ๔ คือ คุณธรรมที่จะนำผู้ประพฤติปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จในสิ่งที่ตน ประสงค์ซึ่งต้องไม่เหลือวิสัยคือสิ่งที่ตนประสงค์นั้นต้องอยู่ในวิสัยที่อาจใช้ความเพียรพยายาม ทำให้เกิดขึ้นได้มิใช่เป็นความเพ้อฝันที่ไม่มีโอกาสประสบความสำเร็จคุณธรรมกลุ่มนี้เรียกว่า อิทธิบาท ๔”^{๑๐๒}

พระเทพวิสุทธิเมธี (ปัญญานันทภิกขุ) ได้กล่าวถึงความหมายของอิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้อิทธิบาท ๔ ในปาฐกถาธรรม เรื่อง ภาวนา-ช่วยเสริม เพิ่มกำลังจิต เมื่อวันที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๒๐ คือ “อิทธิบาทนี้แปลว่าคุณธรรมที่จะทำให้เกิดความสำเร็จถ้าพูดภาษาง่ายๆ ก็ว่าบันได แห่งความสำเร็จถ้าเราเดินไปตามบันไดนี้แล้วจะก้าวไปสู่ความสำเร็จเคยมีคนถามพระพุทธเจ้า

^{๙๙} พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ), *การงานที่เป็นสุข*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ ธรรมสภา, ๒๕๔๙), หน้า ๓๐.

^{๑๐๐} พระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ), *พจนานุกรมธรรมของท่านปัญญานันทะ*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภา,ม.ป.ป.), หน้า ๑๕๐.

^{๑๐๑} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), “ธรรมในใจของนักบริหารไฮโซ”, *หนังสือพิมพ์ ไทยรัฐ*, (ฉบับวันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๕๑).

^{๑๐๒} พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ), *อธิบายหลักธรรมตามหมวดจากนวกวาท*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๘), หน้า ๑๖๖.

ว่า ที่พระองค์ได้ตรัสรู้ธรรมนี้เพราะอะไร พระองค์ก็บอกว่าเพราะเรามีอิทธิบาท ๔ ประการ สมบูรณ์อิทธิบาท ๔ ประการสมบูรณ์เมื่อใดแล้วก็เกิดฤทธิ์ทางใจเกิดอำนาจที่จะกระตุ้นเตือนเร่งเร้าให้มีความก้าวหน้าให้มีการปฏิบัติทันช่วงที่ไม่ชักช้า ไม่เสียเวลา”^{๘๓}

พระราชญาณวิสสุ (เสริมชัย ชยมงคล) ได้กล่าวถึงความหมายของอิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้อิทธิบาท ๔ คือ หลักธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จในการกระทำกิจการงานหรือการอาชีพ ประการแรกอิทธิบาทแปลความว่าทางแห่งความสำเร็จกล่าวคือข้อปฏิบัติให้บรรลุความสำเร็จ ด้วยดีมีประสิทธิภาพนั่นเอง ^{๘๔}

พระจุลนายก (สุชาติ อภิชาโต) ได้กล่าวถึงความหมายของอิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้ อิทธิแปลว่าความยิ่งใหญ่ บาทแปลว่าทางเดิน อิทธิบาท จึงแปลว่า ทางเดินจะนำไปสู่ความยิ่งใหญ่ นั่นเอง ถ้าเราปรารถนาจะประสบความสำเร็จในชีวิตไม่ว่าจะเป็นการงานก็ดีการศึกษา ก็ดีหรือกิจการงานใดๆ ก็ตามเราต้องใช้หลักอิทธิบาท ๔ ^{๘๕}

พระราชปัญญาภิกขุ (สุบิน เขมियो) ได้กล่าวถึงความหมายของอิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้อิทธิบาท ๔ คือ คุณธรรมเครื่องให้สำเร็จตามประสงค์หรือสิ่งประสงค์คนในโลกนี้ย่อมต้องการสิ่งที่ประสงค์แห่งชีวิตกันคนละหลายรูปแบบแต่สิ่งประสงค์ที่คนต้องการตรงกันคือ ทรัพย์ ยศ และผลงานทรัพย์เป็นสิ่งประสงค์ที่สำคัญยิ่งของชีวิตเพราะทรัพย์เป็นสิ่งอาศัยใช้สอย ในการดำรงชีวิตประจำวัน ทรัพย์มีอยู่ ๒ ประการ คือ ทรัพย์สิน ๑ ทรัพย์สมบัติ ๑ ทรัพย์สิน คือเงินตราสำหรับใช้จ่ายซื้อขายแลกเปลี่ยนอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัยและยารักษาโรค ทรัพย์สมบัติ คือ บ้านเรือน ที่ดิน ที่นา ที่สวน เครื่องใช้ต่างๆ เป็นต้น ^{๘๖}

พระครูโสภณปริยัติสุธี (ศรีบรรดร ภิธรรมโม) ได้กล่าวถึงความหมายของอิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้อิทธิบาท ๔ เป็นหัวข้อธรรมที่นำศึกษาเหตุเพราะประเทศที่มีความเจริญก้าวหน้าได้ใช้หมวดธรรมข้อนี้พัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าโดยเฉพาะประเทศอุตสาหกรรมซึ่งมาจากคำว่าอุตสาหกรรม แปลว่าความเพียรพยายาม และคำว่า กรรม แปลว่า การ

^{๘๓} พระเทพวิสุทธิเมธี (ปัญญานันทภิกขุ), ปาฐกถาธรรม เรื่อง ภาวนาช่วยเสริม เพิ่มกำลังจิต, สืบค้นเมื่อวันที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๕๖, [Online], Available VRL : <http://www.panya.iirt.net/read/txt/20-09-11.TXT>.

^{๘๔} พระราชญาณวิสสุ(เสริมชัย ชยมงคล), ความสำเร็จ หลักธรรมสู่ความสำเร็จและสันติสุข, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภา,๒๕๔๕), หน้า ๙.

^{๘๕} พระจุลนายก (สุชาติ อภิชาโต), กำลังใจ, สืบค้นเมื่อวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๖ [Online], Available URL : http://www.kammatthana.com/K_01.html.

^{๘๖} พระราชปัญญาภิกขุ (สุบิน เขมियो), ประมวลบทพระธรรมเทศนา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์กรรมศาสนา,๒๕๒๘), หน้า ๒๖๐.

กระทำ เมื่อรวมกันแล้วได้คำว่าประเทศอุตสาหกรรมซึ่งแปลว่า ประเทศที่ใช้ความเพียรพยายามในการสร้างกรรมให้เกิดขึ้นหรือประเทศที่ใช้อิทธิบาท ๔ ในการสร้างประเทศสูง ^{๘๗}

พระมหามงกุฎศักดิ์ ฐิติญาโน ได้กล่าวถึงความหมายของอิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้ อิทธิบาท ๔ คือ ความสำเร็จ ความสำเร็จด้วยดี การสำเร็จ ความกระทำให้แจ้ง ความเข้าถึงซึ่งธรรมเหล่านั้น อิทธิบาท คือ เวทนาขั้น สัญญาขั้น สังขารขั้น วิญญาณขั้นของบุคคลผู้บรรลุธรรมเหล่านั้นเจริญอิทธิบาท คือ ย่อมเสพอ เจริญ ทำให้มากซึ่งธรรมเหล่านั้นด้วยเหตุนี้จึงเรียกว่าเจริญอิทธิบาท ^{๘๘}

บุญมี แทนแก้วและคณะ ได้กล่าวถึงความหมายของอิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้หลักอิทธิบาท ๔ หมายถึง ธรรมอันเป็นทางแห่งความสำเร็จปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จตามความประสงค์เรียกว่า “อิทธิบาท” มี ๔ อย่าง คือ

๑. ฉันทะ : พอใจในสิ่งนั้น
๒. วิริยะ : เพียรประกอบในสิ่งนั้น
๓. จิตตะ : เอาใจใส่ในสิ่งนั้นไม่วางธุระ
๔. วิมังสา : หมั่นตรองพิจารณาเหตุผลในสิ่งนั้น ^{๘๙}

ปัญญา ใช้บางยาง ได้กล่าวถึงความหมายของอิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้ อิทธิบาท ๔ มี ๒ นัยคือ นัยแห่งพระสูตรและนัยแห่งพระอภิธรรมจะแสดงหนักไปทางโลกุตตระ ในที่นี้เป็น การแสดงตามนัยแห่งพระสูตร ความหมายของอิทธิบาทมีดังนี้ ความพอใจ การทำความพอใจ ความใคร่เพื่อจะทำ ความฉลาด ความพอใจในธรรม นี้เรียกว่า ฉันทะ ความปรารถนาความเพียรทางใจ ความขะมักเขม้น ความบากบั่น ความตั้งหน้า ความพยายาม ความอุตสาหะ ความอดทน ความเข้มแข็ง ความหมั่น ความก้าวไปอย่างไม่ท้อถอย ความไม่ทอดทิ้งฉันทะ ไม่ทอดทิ้งธุระ ความประคับประคองธุระไว้ด้วยดี วิริยะ วิริยอินทรีย์ วิริยพละ สัมมาวายามะ นี้เรียกว่า วิริยะ จิต มโน มานัส วิญญาณธาตุ นี้เรียกว่า จิต ปัญญา กิริยาที่รู้ชัด ความไม่หลง ความวิจยธรรม สัมมาทิฏฐิ นี้เรียกว่า วิมังสา ^{๙๐}

^{๘๗} พระครูโสภณปริยัติสุธี(ศรีบรรดกร ภิรมโม), รัฐศาสตร์ในพระไตรปิฎก, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๑๖๓.

^{๘๘} พระมหามงกุฎศักดิ์ ฐิติญาโน, พระอภิธรรมปิฎก ๑, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๒๒๐ – ๒๒๑.

^{๘๙} บุญมี แทนแก้วและคณะ, พุทธศาสน์ - ประชญา, (กรุงเทพมหานคร: โอ. เอส. พริ้นติ้งเฮ้าส์, ๒๕๓๘), หน้า ๑๕๔.

^{๙๐} ปัญญา ใช้บางยาง, ธรรมอธิบายหลักธรรมในพระไตรปิฎก, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๘), หน้า ๕๐.

ปิ่น มุกกันต์ ได้กล่าวถึงความหมายของอิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้ อิทธิบาทแบ่งได้คือ อิทธิ แปลว่า ทางปฏิบัติ รวมกันเข้าเป็นศัพท์เดียว อิทธิบาท แปลว่า ทางปฏิบัติเพื่อให้งังเกิด ฤทธิ์ ฤทธิ์ของคนสามัญก็คือการทำงานให้สำเร็จสมประสงค์เพราะฉะนั้นอิทธิบาทจึงแปลว่า คุณเครื่องสำเร็จความประสงค์หรืออีกอย่างคือ ปฏิปทาแห่งความสำเร็จ^{๑๑}

สนอง วรอุไร ได้กล่าวถึงความหมายของอิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้ อิทธิบาท ๔ คือ สูตรสำเร็จของชีวิตตามที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ว่าจิตเป็นรากฐานของสิ่งทั้งหลายจิตประเสริฐกว่า สิ่งทั้งหลายสิ่งทั้งหลายสำเร็จได้ด้วยจิตเพราะฉะนั้นความสำเร็จจึงอยู่ที่ใจไม่ว่าเราจะต้องการ อะไรหากเราตั้งใจกำหนดจิตไว้มั่นคงทุกสิ่งจะสำเร็จได้ตั้งใจและอิทธิบาท ๔ ให้ถึงขั้น คือ ทำสิ่ง ต่าง ๆ ด้วยใจรักด้วยความพากเพียรด้วยใจจดจ่อและใช้ปัญญาไตร่สวนอย่างสม่ำเสมอแล้ว ความสำเร็จจะไม่หนีไปไหน^{๑๒}

สุชีพ ปุญญานุภาพ ได้กล่าวถึงความหมายของอิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้ อิทธิบาท ๔ คือ คุณเครื่องให้บรรลุความสำเร็จ ๔ อย่างด้วยกัน ได้แก่ ๑) จันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น ๒) วิริยะ ความเพียร ๓) จิตตะ เอาใจฝักใฝ่ ๔) วิมังสา ใช้ปัญญาพิจารณาสอบสวนแล้วแสดง ความต่างกันเพียงฝ่ายพระอภิธรรมเจริญโลกุตตรธรรมประกอบด้วยอิทธิบาท^{๑๓}

อัครเมธี สิริวราณห ได้กล่าวถึงความหมายของอิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้หลัก อิทธิบาท ๔ คือ มงคลสูตร ข้อนี้พระพุทธองค์ทรงตรัสไว้ว่าให้ประสบผลสำเร็จแม้จะมีอุปสรรค อยู่บ้างก็ให้ยึดหลักอิทธิบาท ๔ คือจันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา^{๑๔} เพื่อบอกทางแห่งความสำเร็จใน ชีวิตเกี่ยวกับการงานเมื่อจะทำงานใดๆ ให้ประสบผลสำเร็จแม้จะมีอุปสรรคอยู่บ้าง คือ จันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา^{๑๕}

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า ความหมายและความสำคัญของหลักอิทธิบาท ๔ หมายถึง คุณเครื่องที่นำไปสู่ความสำเร็จ คำ สอนทางพระพุทธศาสนาซึ่งเป็นแหล่งยึดเหนี่ยวจิตใจสำหรับผู้ที่ต้องการความสำเร็จอย่างมี

^{๑๑}ปิ่น มุกกันต์, แนวสอนธรรมะตามหลักสูตรนักธรรมตรี, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕), หน้า ๒๒๖.

^{๑๒}สนอง วรอุไร, ทำชีวิตให้ได้ดีและมีสุข, พิมพ์ครั้งที่ ๑๐, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ อัมรินทร์, ๒๕๕๐), หน้า ๙๗.

^{๑๓}สุชีพ ปุญญานุภาพ, พระไตรปิฎกสำหรับประชาชน, พิมพ์ครั้งที่ ๑๖, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙), หน้า ๖๗๖.

^{๑๔}อัครเมธี สิริวราณห, เปิดโอกาสให้ชีวิตให้ได้รับสิ่งอันเป็นมงคล, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อุทยานความรู้, ๒๕๕๐), หน้า ๙๓.

^{๑๕}เรื่องเดียวกัน, หน้า ๙๓.

ประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ฉันทะ คือ ความพอใจ วิริยะ คือ ความพากเพียร จิตตะ คือ ความเอาใจใส่ และวิมังสา คือ การไตร่ตรอง

๒.๔.๒ องค์ประกอบของหลักอิทธิบาท ๔

ผู้วิจัย ได้ทำการศึกษาค้นคว้าข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของหลักอิทธิบาท ๔ จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อให้เกิดความเข้าใจและเข้าถึงหลักอิทธิบาท ๔ อย่างถ่องแท้ ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการที่ได้รับการยกย่องจากบุคคลทั่วไปในด้านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับหลักอิทธิบาท ๔ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของหลักอิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของอิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้

๑) ฉันทะ แปลว่า ความพอใจ ได้แก่ ความมีใจรักใคร่สิ่งที่ทำและพอใจใฝ่รักในจุดหมายของสิ่งที่ทำนั้นอยากทำสิ่งนั้นๆ ให้สำเร็จอยากทำงานนั้นหรือสิ่งนั้นบรรลุจุดหมาย ง่ายๆ รักงานและรักจุดหมายของงานพูดให้ลึกลงไปในทางธรรมว่าความรักความใฝ่ใจปรารถนาต่อภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ของสิ่งนั้น ๆ ของงานนั้นอยากทำให้สำเร็จผลตามจุดหมายที่ดีงามนั้นเมื่อเห็นสิ่งนั้นหรืองานนั้นกำลังเดินหน้าไปสู่จุดหมายก็เกิดปีติเป็นความเอิบอิ่มใจครั้นสิ่งหรืองานที่ทำนั้นบรรลุจุดหมายก็รับโสมนัสเป็นความฉ่ำชื่นใจที่พร้อมด้วยความรู้สึกโปร่งโล่งผ่องใสเบิกบานแผ่ออกไปเป็นอิสระไร้ขอบเขต

ถ้าสามารถปลุกเร้า ฉันทะ ให้เกิดอย่างแรงกล้า เกิดความรักในคุณค่าความดีงาม ความสมบูรณ์ของสิ่งนั้นหรือจุดหมายนั้นอย่างเต็มที่แล้ว คนก็จะทุ่มเทชีวิตและจิตใจอุทิศให้แก่สิ่งนั้นเมื่อรักแท้ก็มอบใจให้อาจถึงขนาดยอมสละชีวิตเพื่อสิ่งนั้นได้ เมื่อมีฉันทะนำแล้วก็ต้องการทำสิ่งนั้นให้ดีที่สุดให้สำเร็จผลอย่างดีที่สุดของสิ่งนั้นของงานนั้นไม่หวังพะวงกับสิ่งล่อเร้าหรือผลตอบแทนทั้งหลายจิตใจก็มุ่งมั่นแน่วแน่มั่นคงในการดำเนินสู่จุดหมายเดินเรียบสม่ำเสมอไม่ซ้านไม่ส่ายฉันทสมาธิ จึงเกิดขึ้นโดยนัยนี้และพร้อมกับปธานสังขาร คือ ความเพียรสร้างสรรค์ก็ย่อมเกิดควบคู่ไปด้วย

๒) วิริยะ แปลว่า ความอดทน อดกลั้น อดทนบาก บากบั่น ก้าวไป ใจสู้ ไม่ย่อท้อ ไม่หวั่นกลัวต่ออุปสรรคและความยากลำบากเมื่อคนรู้ว่าสิ่งใดมีคุณค่าควรแก่การบรรลุถึงถ้าวิริยะเกิดขึ้นแก่เขาแล้ว แม้ได้ยินว่าจุดหมายนั้นจะลู่ถึงได้ยากนักมีอุปสรรคมากหรืออาจใช้เวลาเท่านี้ปีเท่านี้เดือนเขาก็ไม่ทอดยอกลับเห็นเป็นสิ่งท้าทายที่เขาจะเอาชนะให้ได้ทำให้สำเร็จคนที่มีความเพียรเท่าที่มีแรงหนุนเวลาทำงานหรือปฏิบัติธรรมก็ตามจิตใจจะแน่วแน่มั่นคงพุ่งตรงต่อจุดหมายสมาธิก็เกิดขึ้นได้เรียกว่าเป็นวิริยสมาธิพร้อมทั้งมีปธานสังขาร คือ ความเพียรสร้างสรรค์เข้าประกอบคู่ไปด้วยกัน

๓) จิตตะ แปลว่า ความคิดจดจ่อ หรือเอาใจฝักใฝ่ ได้แก่ ความมีจิตผูกพันจดจ่อเฝ้าคิดเรื่องนั้นใจอยู่กับงานนั้นไม่ปล่อยไม่ห่างไปไหนถ้าจิตตะเป็นไปอย่างแรงกล้าในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรืองานอย่างใดอย่างหนึ่งคนผู้นั้นจะไม่สนใจไม่รับรู้เรื่องอื่น ๆ ใครพูดอะไรเรื่องอื่น ๆ

ไม่สนใจแต่ถ้าพูดเรื่องงานนั้นจะสนใจเป็นพิเศษทันทีบางทีจัดทำเรื่องนั้นงานนั้นขลุกง่วนอยู่ได้
ทั้งวันทั้งคืนไม่เอาใจใส่ร่างกายการแต่งเนื้อแต่งตัวอะไรเกิดขึ้นก็ไม่สนใจเรื่องอื่นเกิดขึ้นใกล้ ๆ
บางทีก็ไม่ว่างานลืมนวันลืมนคืนลืมนอนความมีใจฝักใฝ่ เช่นนี้ ย่อมนำไปสู่สมาธิเกิดขึ้นจิตจะ
แน่วแน่แนบสนิทในกิจที่ทำมีกำลังมากเฉพาะสำหรับกิจนั้นเรียกว่าเป็นจิตตสมาธิพร้อมกันนั้นก็
เกิดปธานสังขาร คือ ความเพียรสร้างสรรค์ร่วมสนับสนุนไปด้วย

๔) วิมังสา แปลว่า ความสอบสวนไตร่ตรอง ได้แก่ การใช้ปัญญาพิจารณาหมั่น
ใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลและตรวจสอบข้อที่ยังหย่อนเกินเลยบกพร่องหรือขัดข้องเป็นต้นใน
กิจที่ทำรู้จักทดลองและคิดค้นหาทางแก้ไขปรับปรุงข้อนี้เป็นการใช้ปัญญาชักนำสมาธิซึ่งจะเห็น
ได้ไม่ยากคนมีวิมังสาเป็นพวกชอบคิดค้นหาเหตุผลชอบสอบสวนทดลองเมื่อทำอะไรก็คิด
พิจารณาทดสอบไปเช่นคิดว่าผลนี้เกิดจากสาเหตุอะไรทำไมจึงเป็นอย่างนี้ผลคราวนี้เกิดจาก
ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบเหล่านี้เท่านี้ลองเปลี่ยนองค์ประกอบนั้นแล้วไม่เกิดผลอย่าง
ที่คาดหมายเป็นเพราะอะไรจะแก้ไขที่จุดไหน ฯลฯ เป็นเหตุให้จิตแน่วแน่แล่นดังไปกับเรื่อง
ที่พิจารณาไม่ฟุ้งซ่านไม่วกแวกและมีกำลังเรียกว่าวิมังสาสมาธิซึ่งจะมีปธานสังขาร คือ ความ
เพียรสร้างสรรค์เกิดมาด้วยเช่นเดียวกับสมาธิข้ออื่น ๆ ^{๕๖}

พิฑูร มลิวลีย์ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของอิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้ องค์ประกอบของ
อิทธิบาท ๔ ได้แก่

๑. ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความพอใจด้วยความ
รักในสิ่งนั้นทำสิ่งนั้นด้วยความเต็มใจไม่เบื่อหน่ายในกิจที่ทำ (เต็มใจ)

๒. วิริยะ ความเพียรประกอบสิ่งนั้น คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความขยันหมั่นเพียร
ด้วยความพยายาม เข้มแข็งอดทน ไม่ทอดทิ้งกิจที่ทำนั้น (แข็งใจ)

๓. จิตตะ ความเอาใจฝักใฝ่ในสิ่งนั้นไม่วางธุระ คือ เมื่อทำสิ่งใดทำด้วยความรู้จัก
ไตร่ตรองทำด้วยปัญญา รู้จักพิจารณาใคร่ครวญตรวจหาสาเหตุด้วยความรอบคอบ (เข้าถึง)

๔. วิมังสา ความหมั่นตรึกตรองพิจารณาเหตุผลในสิ่งนั้นเมื่อทำสิ่งใดทำด้วยความรู้
จักไตร่ตรองรู้จักพิจารณาใคร่ครวญรู้จักวินิจฉัยวิเคราะห์ ทดลอง ทดสอบ (เข้าใจ) ^{๕๗}

วิฑูรย์ วิศทเวทย์ และ เสถียรพงษ์ วรรณปก ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของหลัก
อิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้ องค์ประกอบของ อิทธิบาท ๔ ได้แก่

๑. ฉันทะ คือ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น

๒. วิริยะ คือ ความเพียรหมั่นประกอบสิ่งนั้น

^{๕๖} พระธรรมปิฎก(ป.อ. ปยุตฺโต), พุทธธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๘๔๒ – ๘๔๔.

^{๕๗} พิฑูร มลิวลีย์, แบบเรียนวิชาธรรมและนักธรรมชั้นตรี, (กรุงเทพมหานคร : กรมการ-
ศาสนา, ๒๕๔๐), หน้า ๑๙-๒๐.

๓. จิตตะ คือ ความเอาใจฝักใฝ่ในสิ่งนั้น
 ๔. วิมังสา คือ การหมั่นตริตรองพิจารณาเหตุผลในสิ่งนั้น^{๘๘}

วิเชียร ชาบุดรบุณทริก ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของอิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้
 องค์ประกอบของอิทธิบาท ๔ คือ

๑. ฉันทะ ความพอใจ ความยินดีหรือความเต็มใจที่จะกระทำการสิ่งใดสิ่งหนึ่ง
๒. วิริยะ ความพยายาม ความเพียรหรือความกล้าที่จะทุ่มเทชีวิตจิตใจให้กับการกระทำนั้น ๆ โดยไม่มีคำว่าท้อแท้หรือเบื่อหน่าย
๓. จิตตะ ความสนใจ เอาใจใส่หรือตั้งใจในการกระทำนั้น ๆ อย่างจริงจังโดยไม่ใส่ใจถึงปัญหาอุปสรรคอันจะเป็นเหตุให้เสียกำลังใจ
๔. วิมังสา การใช้ปัญญาพิจารณาตรวจสอบข้อดีข้อเสียข้อบกพร่องตลอดจนปัญหาอุปสรรคและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผลว่าผลที่ปรากฏนั้นมีสาเหตุมาจากอะไรมิใช่ขยันอย่างไร ๆ^{๘๙}

แสงอรุณ โปร่งธนะ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของอิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้ อิทธิบาท หมายถึง หลักธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งกิจการนั้น ๆ ที่เรียกว่า อิทธิบาท (ธรรมให้ถึงความสำเร็จ) ซึ่งมี ๔ ข้อ คือ

๑. ฉันทะ มีใจรัก คือ พอใจจะทำการนั้นและทำด้วยใจรักต้องการทำให้เป็นผลสำเร็จอย่างดีแห่งกิจการหรืองานที่ทำมิใช่สักว่าทำพอให้เสร็จ ๆ หรือเพียงเพราะอยากได้รางวัลหรือผลกำไร
๒. วิริยะ พากเพียรทำ คือ ขยันหมั่นประกอบหมั่นกระทำสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระ ไม่ทอดทิ้ง ไม่ทอดถอย
๓. จิตตะ เอาจิตฝักใฝ่ คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิดไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยใช้ความคิดในเรื่องนั้นบ่อย ๆ เสมอ ๆ

๔. วิมังสา ใช้ปัญญาสอบสวน คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลและตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนเกินเลย บกพร่อง ขัดข้อง เป็นต้น ในสิ่งที่ทำนั้นโดยรู้จักทดลอง วางแผน วัดผล คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง^{๙๐}

^{๘๘}วิทย์ วิศทเวทย์ และเสฐียรพงษ์ วรรณปก, หนังสือเรียนวิชาพระพุทธศาสนาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๔๔), หน้า ๘๘.

^{๘๙}วิเชียร ชาบุดรบุณทริก , พุทธศาสตร์ , (กรุงเทพมหานคร : โอ. เอส. พริ้นติ้งเฮ้าส์, ๒๕๓๕), หน้า ๑๒๖.

^{๙๐}แสงอรุณ โปร่งธนะ, พุทธศาสตร์ , (กรุงเทพมหานคร : ฝ่ายเอกสารตำรา สำนักส่งเสริมวิชาการสถาบันราชภัฏธนบุรี , ๒๕๓๘), หน้า ๒๒๘-๒๒๙.

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า องค์ประกอบของหลักอิทธิบาท ๔ หมายถึง ส่วนประกอบของหลักธรรมมีด้วยกัน ๔ ประการ ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา ซึ่งจะอธิบายให้ทราบถึงกรอบการปฏิบัติตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการ หากผู้ใดปฏิบัติตามองค์ประกอบของหลักอิทธิบาท ๔ ได้อย่างครบถ้วนก็ถือได้ว่าเป็นผู้ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง

๒.๔.๓ ประโยชน์ของหลักอิทธิบาท ๔

อิทธิบาท ๔ เป็นธรรมที่คอยสกัดกั้นอุปสรรคต่อความสำเร็จ และเป็นแรงเสริมกำลังใจที่คอยผลักดันการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์^{๑๑} ได้กล่าวถึงประโยชน์ของอิทธิบาท ๔ ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

๑. ประโยชน์ของฉันทะ คือ เป็นเข้าศึกกับความเบื่อหน่าย ทำให้ไม่เบื่องาน ไม่ท้อแท้ มีกำลังใจต่อสู้ป้องกันสร้างสรรค์สิ่งที่ดีที่ตนรัก ทำให้งานหนักกลายเป็นงานเบาที่ยากก็กลายเป็นง่าย ถ้าขาดฉันทะ ทำให้ขาดกำลังใจ เบื่องาน ทอดทิ้งงาน กลายเป็นคนจับจด ไม่ก้าวหน้า

๒. ประโยชน์ของวิริยะ คือ กำจัดความเกียจคร้าน ทำให้งานต่อเนื่อง ถ้าขาดวิริยะ จะเป็นคนอ่อนแอ หนีที่ยากไปหาแต่ที่ง่าย ทำอะไรไม่สำเร็จ ขาดความก้าวหน้า มีแต่งานค้าง กลายเป็นคนหย่อนสมรรถภาพ

๓. ประโยชน์ของจิตตะ คือ ทำให้ทราบความเป็นไปของงานอยู่เสมอ เมื่อมีปัญหาสามารถแก้ไขเหตุการณ์ได้ทันเวลาที่ ถ้าขาดจิตตะงานอาจเสียหายได้โดยไม่รู้ตัวหรือรู้ตัวเมื่อสายเกินแก้เสียแล้ว

๔. ประโยชน์ของวิมังสา คือ ช่วยให้งานไม่ผิดพลาดและทำให้มองเห็นลู่ทางที่จะทำงานให้ได้ผลดี ถ้าขาดวิมังสาจะทำงานผิดๆ ถูกๆ เปลืองทุน เปลืองแรง เปลืองเวลา และทำให้โง่เขลา

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า ประโยชน์ของหลักอิทธิบาท ๔ หมายถึง การมีหลักธรรมไว้คอยยึดเหนี่ยวจิตใจเพื่อให้เกิดความรัก ความพอใจ ความขยัน อดทน ความตั้งมั่น มีใจจดจ่อ และความไตร่ตรองในงานที่ปฏิบัติ เป็นหลักธรรมที่เอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานโดยตรง สามารถวัดระดับความสำเร็จในงานได้อย่างแม่นยำ หากปฏิบัติตามกรอบหลักอิทธิบาท ๔ ได้ครบถ้วนก็ถือได้ว่าผลงานที่ได้รับนั้น ประสบความสำเร็จ

^{๑๑}วิเชียร พากเพียร, การสร้างแบบทดสอบวัดคุณธรรมด้านอิทธิบาท ๔ สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖, ปรินญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๓๑), หน้า ๑๔๘-๑๕๐.

๒.๔.๔ หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับหลักอิทธิบาท ๔ ในพระไตรปิฎก

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาหลักการและแนวคิดเกี่ยวกับหลักอิทธิบาท ๔ ตามหลักคำสอนของพระพุทธเจ้า จุดประสงค์เพื่อจะใช้หลักการและแนวคิดให้ประสบผลสำเร็จตามหลักอิทธิบาทที่ปรากฏในคัมภีร์พุทธศาสนาเถรวาท ที่ได้ทรงตรัสไว้ใน “พระไตรปิฎก” สำหรับถือเป็นข้อปฏิบัติหรือเป็นแนวทางให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้ได้ศึกษาเอกสารอีกมากมายไม่ว่าจะเป็นเอกสารในการปฏิบัติธรรมก็ดี เอกสารในการศึกษาเล่าเรียนหรือแม้จะเป็นเอกสารประกอบการปฏิบัติงานก็ดี เมื่อต้องการสมาธิเพื่อที่จะส่งผลให้กิจกรรมที่กระทำนั้นดำเนินไปอย่างรวดเร็วเรียบร้อย ได้ผลดี พึงควรปลูกเส้าและชักจูงอิทธิบาท ๔ อย่างนี้ ถือเป็นปฏิบัติให้เกิดเป็นองค์ธรรมเด่นนำขึ้น หากปฏิบัติได้อย่างดีแล้ว สมาธิ ปัญญา ความสุข ความสบายใจ และการทำงานก็จะบังเกิดผลขึ้นทันที

จากแนวคิดเบื้องต้น ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า หลักอิทธิบาท ๔ จากพระไตรปิฎก ที่เกี่ยวกับหลักอิทธิบาท ๔ สามารถอธิบายรายละเอียดได้ ดังนี้

๑. ฉันทะ (ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น)

พระพุทธเจ้า ทรงตรัสถึงหลักอิทธิบาท ที่เกี่ยวกับฉันทะ ที่เรียกว่า ฉันทสมาธิปธานสังขาร ไว้ดังนี้

ก็ภิกษุ เจริญอิทธิบาท อันประกอบด้วย ฉันทสมาธิปธานสังขารเป็นอย่างไร

ถ้าภิกษุทำฉันทะให้เป็นอธิบดีแล้วจึงได้สมาธิ ได้เอกัคคตาแห่งจิต สมาธินี้เรียกว่า ฉันทสมาธิ ภิกษุนั้น ทำฉันทะให้เกิด พยายาม ปรรวาทความเพียรระคองจิตไว้ ทำความเพียรเพื่อป้องกันบาปอกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดขึ้นมิให้เกิดขึ้น ทำฉันทะให้เกิด พยายาม ปรรวาทความเพียร ระคองจิตไว้ ทำความเพียรเพื่อละบาปอกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว ทำฉันทะให้เกิดพยายาม ปรรวาทความเพียรระคองจิตไว้ ทำความเพียร เพื่อสร้างกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดขึ้นให้เกิดขึ้น ทำฉันทะให้เกิด พยายาม ปรรวาทความเพียร ระคองจิตไว้ ทำความเพียร เพื่อความดำรงอยู่ ความไม่สาบสูญ ความภิชฌณียิ่ง ความไพบุลย์ ความเจริญ ความบริบูรณ์ แห่งกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว สภาวธรรมเหล่านี้ เรียกว่า ปธานสังขาร ฉันทสมาธิและปธานสังขารดังกล่าวมานี้ ประมวลย่อ ๒ อย่างนั้นเข้าเป็นอันเดียวกัน ย่อมถึงซึ่งอันนั้นว่า ฉันทสมาธิปธานสังขารด้วยประการฉะนี้^{๑๐๒}

ในบทเหล่านั้น ฉันทะ เป็นใจ ความพอใจ การทำความพอใจ ความใคร่เพื่อจะทำความฉลาด ความพอใจในธรรม นี้เรียกว่า ฉันทะ สมาธิ เป็นใจ ความตั้งอยู่แห่งจิต ความดำรงอยู่แห่งจิต ความมั่นอยู่แห่งจิต ความไม่ส่ายไปแห่งจิต ความไม่ฟุ้งซ่านแห่งจิต ภาวะที่จิต

^{๑๐๒} ปิ่น มุกกันต์, แนวสอนธรรมะ ตามหลักสูตรนักธรรมตรี, (กรุงเทพมหานคร : คลังวิทยา, ๒๕๑๔), หน้า ๒๒๘.

ไม่ส่ายไป ความสงบ สมาธิทรีย์ สมาธิพละ สัมมาสมาธิ อันใด นี้เรียกว่า สมาธิปธานสังขาร เป็นไฉน การปรารภความเพียรทางใจ ความขะมักเขม้น ความบากบั่น ความตั้งหน้า ความพยายาม ความอดุทธสาหะ ความทนทาน ความเข้มแข็ง ความหมั่น ความก้าวไปอย่างไม่ทอดอถอย ความไม่ทอดทิ้งฉันทะ ความไม่ทอดทิ้งธุระ ความประคับประคองธุระไว้ด้วยดี วิริยะ วิริยทรีย์ วิริยพละ สัมมาวายามะ อันใดนี้เรียกว่า ปธานสังขาร

ภิกษุ เป็นผู้เข้าไปถึงแล้ว เข้าไปถึงแล้วด้วยดี เข้ามาถึงแล้ว เข้ามาถึงแล้วด้วยดี เข้าถึงแล้ว เข้าถึงแล้วด้วยดี ประกอบแล้วด้วยฉันทะ สมาธิ และปธานสังขาร ดังกล่าวมานี้ ด้วยเหตุนี้ จึงเรียกว่า ประกอบด้วยฉันทสมาธิปธานสังขาร ด้วยประการฉะนี้^{๑๐๓}

คำว่า อิทธิ ได้แก่ ความสำเร็จ ความสำเร็จด้วยดี การสำเร็จ การสำเร็จด้วยดี ความได้ ความได้อีก ความถึง ความถึงด้วยดี ความถูกต้อง ความกระทำให้แจ้ง ความเข้าถึง ซึ่งกรรมเหล่านั้น คำว่า อิทธิบาท ได้แก่ เวทนาขันธ สัญญาขันธ สังขารขันธ วิญญูณขันธ ของบุคคลผู้บรรลุลหุธรรมเหล่านั้น คำว่า เจริญอิทธิบาท ได้แก่ ย่อมเสพ เจริญ ทำให้มาก ซึ่งกรรมเหล่านั้น ด้วยเหตุนี้ จึงเรียกว่า เจริญอิทธิบาท^{๑๐๔}

๒. วิริยะ (ความเพียรพยายามทำในสิ่งนั้น)

พระพุทธเจ้า ทรงตรัสถึงหลักอิทธิบาท ที่เกี่ยวกับวิริยะ ที่เรียกว่า วิริยสมาธิปธานสังขาร ไว้ดังนี้

ก็ภิกษุ เจริญอิทธิบาทอันประกอบด้วยวิริยสมาธิปธานสังขารเป็นอย่างไร

ถ้าภิกษุทำความเพียรให้เป็นอธิบดีแล้วจึงได้สมาธิ ได้เอกัคคตาแห่งจิตสมาธินี้เรียกว่า วิริยสมาธิ ภิกษุนั้น ทำฉันทะให้เกิด พยายาม ปรารภความเพียร ประคองจิตไว้ ทำความเพียร เพื่อป้องกันบาปอกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดขึ้นมิให้เกิดขึ้น ฯลฯ เพื่อละบาปอกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว ฯลฯ เพื่อสร้างกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดขึ้นให้เกิดขึ้น ทำฉันทะให้เกิด พยายาม ปรารภความเพียรประคองจิตไว้ ทำความเพียร เพื่อความดำรงอยู่ ความไม่สับสน ความมกียโยยง ความไพบุลย์ ความเจริญ ความบริบูรณ์ แห่งกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว สภาวธรรมเหล่านี้ เรียกว่า ปธานสังขาร

วิริยสมาธิและปธานสังขาร ดังกล่าวมานี้ ประมวลย่อ ๒ อย่างนั้นเข้าเป็นอันเดียวกันย่อมถึงซึ่งอันนั้นว่า วิริยสมาธิปธานสังขาร ด้วยประการฉะนี้^{๑๐๕}

ในบทเหล่านั้น วิริยะ เป็นไฉน

การปรารภความเพียรทางใจ ฯลฯ สัมมาวายามะ อันใด นี้เรียกว่า วิริยะสมาธิ เป็นไฉน

^{๑๐๓} อภ.วิ.(ไทย) ๓๕/๕๐๗/๒๗๔.

^{๑๐๔} อภ.วิ.(ไทย) ๓๕/๕๐๘/๒๗๕.

^{๑๐๕} อภ.วิ.(ไทย) ๓๕/๕๐๙/๒๗๕.

ความตั้งอยู่แห่งจิต ความดำรงอยู่แห่งจิต ความมั่นอยู่แห่งจิต ความไม่ส่ายไปแห่งจิต ความไม่ฟุ้งซ่านแห่งจิต ภาวะที่จิตไม่ส่ายไป ความสงบ สมาธิในทรีย์ สมาธิพละ สัมมาสมาธิ อันใด นี้เรียกว่า สมาธิ

ปธานสังขาร เป็นไฉน

การปรารภความเพียรทางใจ ฯลฯ สัมมาวายามะ อันใด นี้เรียกว่า ปธานสังขาร ภาิกษุ เป็นผู้เข้าไปถึงแล้ว ฯลฯ ประกอบแล้ว ด้วยวิริยะ สมาธิ และปธานสังขาร ดังกล่าวมานี้ ด้วยเหตุนี้จึงเรียกว่า ประกอบด้วยวิริยสมาธิปธานสังขาร ด้วยประการฉะนี้^{๑๐๖}

คำว่า อิทธิ ได้แก่ ความสำเร็จ ความสำเร็จด้วยดี การสำเร็จ

การสำเร็จด้วยดี ความได้ ความได้อีก ความถึง ความถึงด้วยดี ความถูกต้องความกระทำให้แจ้ง ความเข้าถึง ซึ่งธรรมเหล่านั้น

คำว่า อิทธิบาท ได้แก่ เวทนาขันธ์ สัญญาขันธ์ สังขารขันธ์ วิญญาณขันธ์ ของบุคคลผู้บรรลุธรรมเหล่านั้น

คำว่า เจริญอิทธิบาท ได้แก่ ย่อมเสพ เจริญ ทำให้มาก ซึ่งธรรมเหล่านั้น ด้วยเหตุนี้ จึงเรียกว่า เจริญอิทธิบาท^{๑๐๗}

๓. จิตตะ (การเอาใจฝักใฝ่ในสิ่งนั้น)

พระพุทธเจ้า ทรงตรัสถึงหลักอิทธิบาท ที่เกี่ยวกับจิตตะ ที่เรียกว่า จิตตสมาธิปธานสังขาร ไว้ดังนี้

ก็ภาิกษุ เจริญอิทธิบาทอันประกอบด้วยจิตตสมาธิปธานสังขาร เป็นอย่างไร

ถ้าภาิกษุทำจิตให้เป็นอธิบดีแล้วจึงได้สมาธิ ได้เอกัคคตาแห่งจิต สมาธินี้ เรียกว่าจิตตสมาธิ ภาิกษุนี้ ทำฉันทะให้เกิด พยายาม ปรารภความเพียร ปรองคองจิตไว้ ทำความเพียรเพื่อป้องกันบาปอกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดขึ้นมิให้เกิดขึ้น ฯลฯ เพื่อละบาปอกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว ฯลฯ เพื่อสร้างกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดขึ้นให้เกิดขึ้น ทำฉันทะให้เกิดขึ้น พยายาม ปรารภความเพียร ปรองคองจิตไว้ ทำความเพียร เพื่อความดำรงอยู่ ความไม่สาบสูญ ความภีโยยยิ่ง ความไพบุลย์ ความเจริญ ความบริบูรณ์ แห่งกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว สภาวธรรมเหล่านี้ เรียกว่าปธานสังขาร

จิตตสมาธิและปธานสังขารดังกล่าวมานี้ ประมวลย่อ ๒ อย่างนั้น เข้าเป็นอันเดียวกัน ย่อมถึงซึ่งอันนับว่า จิตตสมาธิปธานสังขาร ด้วยประการฉะนี้^{๑๐๘}

ในบทเหล่านั้น จิต เป็นไฉน

จิต มโน มานัส ฯลฯ มโนวิญญาณธาตุที่สมกัน อันใด นี้เรียกว่า จิต

^{๑๐๖} อภิ.วิ.(ไทย) ๓๕/๕๑๐/๒๙๖.

^{๑๐๗} อภิ.วิ.(ไทย) ๓๕/๕๑๑/๒๙๗.

^{๑๐๘} อภิ.วิ.(ไทย) ๓๕/๕๑๒/๒๙๗.

สมาธิ เป็นไฉน
 ความตั้งอยู่แห่งจิต ฯลฯ สัมมาสมาธิ อันใด นี้เรียกว่า สมาธิ
 ปธานสังขาร เป็นไฉน การปรารภความเพียรทางใจ ฯลฯ สัมมาวายามะ อันใด
 นี้เรียกว่า ปธานสังขาร

ภิกษุ เป็นผู้เข้าไปถึงแล้ว ฯลฯ ประกอบแล้ว ด้วยจิต สมาธิ และปธานสังขาร
 ดังกล่าวมานี้ ด้วยเหตุนี้ จึงเรียกว่าประกอบด้วยจิตตสมาธิปธานสังขาร ด้วยประการฉะนี้^{๑๑๙}
 คำว่า อิทธิ ได้แก่ ความสำเร็จ ความสำเร็จด้วยดี การสำเร็จ การสำเร็จด้วยดี ความ
 ไปได้ ความไต่อีก ความถึง ความถึงด้วยดี ความถูกต้อง ความกระทำให้แจ้ง ความเข้าถึง ซึ่งธรรม
 เหล่านี้

คำว่า อิทธิบาท ได้แก่ เวทนาขันธ์ สัญญาขันธ์ สังขารขันธ์วิญญานขันธ์ ของบุคคล
 ผู้บรรลุธรรมเหล่านี้

คำว่า เจริญอิทธิบาท ได้แก่ ย่อมเสพ เจริญ ทำให้มาก ซึ่งธรรมเหล่านี้ ด้วยเหตุ
 นี้ จึงเรียกว่า เจริญอิทธิบาท^{๑๒๐}

๔. วิมังสา (การพิจารณาใคร่ครวญหาเหตุผลในสิ่งนั้น)

พระพุทธเจ้า ทรงตรัสถึงหลักอิทธิบาท ที่เกี่ยวกับวิมังสา ที่เรียกว่า วิมังสาสมาธิ
 ปธานสังขาร ไว้ดังนี้

ก็ภิกษุ เจริญอิทธิบาทอันประกอบด้วยวิมังสาสมาธิปธานสังขาร เป็นอย่างไร
 ถ้าภิกษุทำปัญญาให้เป็นอธิบดีแล้วจึงได้สมาธิ ได้เอกัคคตาแห่งจิตสมาธินี้เรียกว่า
 วิมังสา สมาธิ ภิกษุนั้น ทำฉันทะให้เกิด พยายาม ปรารภความเพียร ประคองจิตไว้ ทำความ
 เพียร เพื่อป้องกันบาปอกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดขึ้นมิให้เกิดขึ้น ฯลฯ เพื่อละบาปอกุศลธรรมที่
 เกิดขึ้นแล้ว ฯลฯ เพื่อสร้างกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดขึ้นให้เกิดขึ้น ทำฉันทะให้เกิด พยายาม ปรารภ
 ความเพียร ประคองจิตไว้ ทำความเพียร เพื่อความดำรงอยู่ ความไม่สาบสูญ ความภยโยยยิ่ง
 ความไพบุลย์ ความเจริญ ความบริบูรณ์ แห่งกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว สภาวธรรมเหล่านี้ เรียกว่า
 ปธานสังขาร

วิมังสาสมาธิและปธานสังขารดังกล่าวมานี้ ประมวลย่อ ๒ อย่างนั้นเข้าเป็นอัน
 เดียวกัน ย่อมถึงซึ่งอันนับว่า วิมังสาสมาธิปธานสังขาร ด้วยประการฉะนี้^{๑๒๑}

ในบทเหล่านี้ วิมังสา เป็นไฉน
 ปัญญา กิริยาที่รู้ชัด ฯลฯ ความไม่หลง ความวิจัยธรรม สัมมาทิฏฐิ อันใด นี้เรียกว่า
 วิมังสา

^{๑๑๙} อภิ.วิ.(ไทย) ๓๕/๕๑๓/๒๗๗.

^{๑๒๐} อภิ.วิ.(ไทย) ๓๕/๕๑๔/๒๗๘.

^{๑๒๑} อภิ.วิ.(ไทย) ๓๕/๕๑๕/๒๗๘.

สมาธิ เป็นใจ
 ความตั้งอยู่แห่งจิต ฯลฯ สัมมาสมาธิ อันใด นี้เรียกว่า สมาธิ
 ปธานสังขาร เป็นใจ
 การปรารภความเพียรทางใจ ฯลฯ สัมมาวายามะ อันใด นี้เรียกว่าปธานสังขาร
 ภิกษุ เป็นผู้เข้าไปถึงแล้ว ฯลฯ ประกอบแล้วด้วยวิมังสา สมาธิและปธานสังขาร
 ดังกล่าวมานี้ ด้วยเหตุนี้ จึงเรียกว่า ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิปธานสังขาร ด้วยประการ
 ฉะนี้^{๑๑๒}

คำว่า อิทธิ ได้แก่ ความสำเร็จ ความสำเร็จด้วยดี การสำเร็จ การสำเร็จด้วยดี ความ
 ไปได้ ความได้อีก ความถึง ความถึงด้วยดี ความถูกต้อง ความกระทำให้แจ้ง ความเข้าถึง ซึ่งธรรม
 เหล่านั้น

คำว่า อิทธิบาท ได้แก่ เวทนาขันธ สัญญาขันธ สังขารขันธ วิญญาณขันธ ของ
 บุคคลผู้บรรลุธรรมเหล่านั้น

คำว่า เจริญอิทธิบาท ได้แก่ ย่อมเสพ เจริญ ทำให้มาก ซึ่งธรรมเหล่านั้น ด้วยเหตุ
 นั้น จึงเรียกว่า เจริญอิทธิบาท^{๑๑๓}

พระอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงบัญญัติการเจริญหรือการปฏิบัติ อิทธิบาท ๔
 ประการ คือเจริญอิทธิบาท ประกอบด้วย ฉันทสมาธิปธานสังขาร^{๑๑๔} หมายถึงสมาธิที่เกิดจาก
 ฉันทะและความเพียรที่มุ่งมั่น เจริญอิทธิบาท ประกอบด้วย วิริยสมาธิปธานสังขาร หมายถึง
 สมาธิที่เกิดจากวิริยะและความเพียรสร้างสรรค์ เจริญอิทธิบาท ประกอบด้วย จิตตสมาธิปธาน
 สังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากจิตตะและความเพียรสร้างสรรค์ เจริญอิทธิบาท ประกอบด้วย
 วิมังสาสมาธิปธานสังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากวิมังสาและความเพียรสร้างสรรค์
 เพราะฉะนั้นอิทธิบาท ๔ มีองค์ประกอบ ดังนี้ ฉันทะ^{๑๑๕} หมายถึง สร้างความพอใจในกุศลคือ
 ความประสงค์จะทำยิ่งขึ้น ความพึงพอใจ ความใคร่เพื่อจะทำ ความฉลาด ความพอใจในธรรม
 ฉันทสมาธิ^{๑๑๖} หมายถึง สมาธิที่เกิดจากฉันทะ วิริยะ หมายถึง การปรารภความเพียรทางใจ
 สัมมาวายามะ จิต หมายถึง มโน มานัส มโนวิญญาณธาตุที่สมกัน และ ปธานสังขาร หมายถึง
 ความเพียรที่มุ่งมั่น (ปธาน) ปรารภความเพียร ประคองจิต ความขะมักเขม้น^{๑๑๗} ความบากบั่น
 ความตั้งหน้า ความพยายาม ความอดสาหะ ความทนทาน ความเข้มแข็ง ความก้าวไปอย่างไม่

^{๑๑๒} อภิ.วิ.(ไทย) ๓๕/๕๑๖/๒๙๘.

^{๑๑๓} อภิ.วิ.(ไทย) ๓๕/๕๑๗/๒๙๙.

^{๑๑๔} อัง.เอกก.(ไทย) ๑/๓๙๘/๔๔๕.

^{๑๑๕} ม.ม.(ไทย) ๑๒/๒๔๗/๑๗๗.

^{๑๑๖} ม.ม.(ไทย) ๑๓/๒๔๗/๒๙๒.

^{๑๑๗} อัง.ปญจก.(ไทย) ๓/๖๗-๗๐/๓๓.

ท้อถอย ความไม่ทอด้งธุระ ความประค้บประคองธุระไว้ด้วยดี วิริยะ วิริยินทรย์ วิริยะพละ
 สัมมาวายามะ วิมังสา หมายถึง ปัญญา กิริยาที่รู้ชัด ความไม่หลง ความวิจยธรรม สัมมาทิฎฐิ
 สมานธิ หมายถึง ความตั้งอยู่แห่งจิต ความดำรงอยู่แห่งจิต ความไม่ส่ายไปแห่งจิต ความไม่
 ฟุ้งซ่านแห่งจิต ภาวะที่จิตไม่ส่ายไป ความสงบ สัมมาสมาธิ (สภาวะที่จิตมีอารมณ์เดียว)

สัมมปปธาน ๔ คือ ปัจจัยสำคัญที่จะสร้างสรรค์ให้สัมฤทธิ์ผล อันประกอบด้วย (๑)
 สังวรปธาน เพียรป้องกัน หรือ เพียรระวังอกุศลที่ยังไม่เกิดไม่ให้เกิด (๒) ปหานปธาน เพียรละ
 หรือ เพียรกำจัดอกุศลที่เกิดแล้วให้ลดและหมดไป (๓) ภวานापธาน เพียรเจริญ หรือ สร้างกุศล
 ที่ยังไม่เกิดให้เกิด (๔) อนุรักษนापธาน เพียรอนุรักษ์หรือเพียรรักษาและส่งเสริมกุศลที่เกิดขึ้น
 แล้วให้อยู่ตลอดไป การเจริญสัมมปปธาน ๔ พระภิกษุในศาสนานี้จึงได้บรรลุที่สุดแห่งอภิญญา
 และอภิญญาบารมีอยู่^{๑๑๘}

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า
 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับหลักอิทธิบาท ๔ ในพระไตรปิฎก หมายถึง การศึกษาหลักอิทธิ
 บาท ๔ ตามคำสอนของพระพุทธเจ้าซึ่งมีมาตั้งแต่สมัยโบราณเพื่อประยุกต์ใช้ในปัจจุบัน
 พระพุทธเจ้าทรงตรัสถึงกระบวนการทางหลักอิทธิบาท ๔ ไว้มากมาย ถือเป็นคำสอนที่ไม่
 ล้าสมัย สามารถนำมาประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างดีเยี่ยม

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๕.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ดังนี้

คำหนึ่ง กุศลสมบุรณ์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการ
 ปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือน : ศึกษาเฉพาะกรณีกองบริหารงานกรมวิธีแบบ
 แสดงรายการภาษีกรมสรรพากร” ผลการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับ คน งาน สถานที่
 ทำงาน ระดับการศึกษา เงินเดือน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับ
 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับสูง เกี่ยวกับเรื่อง การได้การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าใน
 หน้าที่การงาน ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน มีสภาพการทำงานที่เอื้ออำนวยเพื่อน
 ร่วมงานและมีความพอใจในเพื่อนร่วมงานปัจจุบัน^{๑๑๙}

^{๑๑๘} ม.ม.(ไทย) ๑๓/๒๔๗/๒๕๒.

^{๑๑๙} คำหนึ่ง กุศลสมบุรณ์, “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือน :
 ศึกษาเฉพาะกรณีกองบริหารงานกรมวิธีแบบแสดงรายการภาษี กรมสรรพากร”, วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ
 มหาลัยมหิดล, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๓๕), บทคัดย่อ.

ควรรคิด ชโลธรรังสี ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “**ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสุขาภิบาลจังหวัดอุบลราชธานี**” ผลการวิจัยพบว่า การประสานงานภายในของคณะกรรมการสุขาภิบาลอยู่ในเกณฑ์สูงและกรรมการสุขาภิบาลโดยภาพรวมอยู่ในเกณฑ์สูง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสุขาภิบาล ได้แก่ ระดับการศึกษา รายได้ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ความเข้าใจในวัตถุประสงค์และหน้าที่ การได้รับการศึกษาอบรม ความเพียงพอด้านทรัพยากรบริหาร ความสามารถของประธานกรรมการ การประสานงานของคณะกรรมการ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน^{๑๖๐}

ฉนวนศรี มงคลเดช ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “**ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดปทุมธานี**” ผลการวิจัยพบว่า อายุ รายได้ ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ ความมีมนุษยสัมพันธ์ การประสานงานในหน่วยราชการ การได้รับการฝึกอบรม การมีกิจกรรมร่วมกับชุมชน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน แต่ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน^{๑๖๑}

ธานินทร์ สุธฤกษุธร ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “**ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีฝ่ายการพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)**” ผลการวิจัยพบว่า (๑) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตามเห็นของพนักงานในฝ่ายการพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง (๒) พนักงานที่มีความแตกต่างกันในปัจจุบันบุคคลด้านเศรษฐกิจ และสังคมมีความเห็นไม่แตกต่างกันเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (๓) ความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจด้านการได้รับความยกย่องนับถือความมั่นคงในการปฏิบัติหน้าที่ และด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ สามารถอธิบายความแปรผันในเรื่องความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ค่อนข้างต่ำคือร้อยละ ๒๘.๐๕^{๑๖๒}

โคมทอง ถานอาดนา ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “**ความสัมพันธ์ระหว่างจรรยาบรรณวิชาชีพและประสิทธิภาพการทำงานของนักบัญชีธุรกิจ SMEs ในเขตภาค**

^{๑๖๐}ควรรคิด ชโลธรรังสี, “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสุขาภิบาลจังหวัดอุบลราชธานี”, [ม.ป.ท.] : ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, คณะพัฒนาสังคม (สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์, ๒๕๔๒), บทคัดย่อ.

^{๑๖๑}ฉนวนศรี มงคลเดช, “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดปทุมธานี”, ภาคนิพนธ์พัฒนาบริหารศาสตร์มหาบัณฑิต, (สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์, ๒๕๓๘), บทคัดย่อ.

^{๑๖๒}ธานินทร์ สุธฤกษุธร, “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีฝ่ายการพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓), บทคัดย่อ.

ตะวันออกเฉียงเหนือ” ผลการวิจัยพบว่า จรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านความโปร่งใส ความเป็นอิสระความเที่ยงธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต ด้านความรู้ความสามารถและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบต่อผู้รับบริการและการรักษาความลับ และด้านความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น ผู้เป็นหุ้นส่วนหรือบุคคลหรือนิติบุคคลที่ผู้ประกอบวิชาชีพปฏิบัติหน้าที่ให้ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า จรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านความโปร่งใส ความเป็นอิสระ ความเที่ยงธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต ด้านความรู้ความสามารถและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานด้านผลการปฏิบัติงาน และจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านความโปร่งใส ความเป็นอิสระ ความเที่ยงธรรมและความสุจริต ด้านความรู้ความสามารถและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบต่อผู้รับบริการและการรักษาความลับ และด้านความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น ผู้เป็นหุ้นส่วนหรือบุคคลหรือนิติบุคคลที่ผู้ประกอบวิชาชีพปฏิบัติหน้าที่ให้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานด้านต้นทุน และด้านเวลา^{๒๓}

วนิดา ภูภักดี ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด” ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูมีความเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ๒ ด้านคือ ด้านความไว้วางใจและด้านการสื่อสารแบบเปิด^{๒๔}

วิภาพร วีรฤทธิชัย ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานความพึงพอใจในการให้บริการและผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการสำนักงานบัญชีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านระยะเวลาที่ให้บริการ เช่น เมื่อมีงานเร่งด่วน พนักงานทุกคนพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลืองาน ธุรกิจมีความตรงต่อเวลาในการให้บริการแก่ลูกค้า เป็นต้น และด้านคุณภาพของการให้บริการ เช่น ธุรกิจมีการอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า มีการติดต่อสื่อสาร และประสานงาน

^{๒๓} โคมทอง ถานอาดนา, “ความสัมพันธ์ระหว่างจรรยาบรรณวิชาชีพและประสิทธิภาพการทำงานของนักบัญชีธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๘), บทคัดย่อ.

^{๒๔} วนิดา ภูภักดี, “ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, ๒๕๔๗), บทคัดย่อ.

ที่ดี ธุรกิจสามารถให้คำปรึกษาได้หลากหลายครบวงจร รวดเร็ว จริงใจ ธุรกิจมีประสบการณ์ในการให้บริการลูกค้าเป็นระยะเวลายาวนาน ซึ่งสามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้าได้^{๑๒๕}

จินตนา เวชกามา ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามโครงการส่งเสริมประสิทธิภาพกรมที่ดิน : กรณีศึกษาการให้บริการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม ของสำนักงานที่ดินจังหวัดกาฬสินธุ์” ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของผู้มารับบริการต่อการให้บริการจดทะเบียน และนิติกรรมของสำนักงานที่ดิน จังหวัดกาฬสินธุ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนความเหมาะสมของกระบวนการให้บริการโดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน และเจ้าหน้าที่ผู้บริการเห็นว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามโครงการส่งเสริมประสิทธิภาพกรมที่ดิน ของสำนักงานที่ดินจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความคุ้มค่า/ประหยัด และด้านความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับมาก^{๑๒๖}

ปทุมพร สุขอาษา ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารศูนย์ประสานงานองค์กรชุมชนระดับตำบล จังหวัดสมุทรสงคราม” ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารศูนย์ประสานงานองค์กรชุมชนระดับตำบล จังหวัดสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่สูงสุด ได้แก่ การส่งเสริมสนับสนุนประสานงานให้ผู้แทนองค์กรชุมชนเครือข่าย มีส่วนร่วมพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง^{๑๒๗}

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การประเมินประสิทธิภาพของการใช้จ่ายเงินอุดหนุนขององค์การบริหารส่วนตำบล” ผลการวิจัยพบว่า เงินอุดหนุนองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนมากถูกจัดสรรไปใช้ในกิจกรรมและแผนงานด้านโครงสร้างพื้นฐานเกือบทั้งหมด โดยองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีแผนงานและกิจกรรมด้านโครงสร้างเป็นหลัก ทุกองค์การบริหารส่วนตำบลให้ความสำคัญกับแผนงานกิจกรรมด้านอื่นๆ

^{๑๒๕}วิภาพร วีรฤทธิชัย, “ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานความพึงพอใจในการให้บริการและผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, *วิทยานิพนธ์ บัญชีมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๙), หน้า ๑๘๕.

^{๑๒๖}จินตนา เวชกามา, “การศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามโครงการส่งเสริมประสิทธิภาพกรมที่ดิน : กรณีศึกษาการให้บริการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม ของสำนักงานที่ดินจังหวัดกาฬสินธุ์”, *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต*, (สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๗), บทคัดย่อ.

^{๑๒๗}ปทุมพร สุขอาษา, “การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารศูนย์ประสานงานองค์กรชุมชนระดับตำบล จังหวัดสมุทรสงคราม”, *วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต*, (สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, ๒๕๔๖), บทคัดย่อ.

น้อยมากโดยมีการจัดทำแผนงานและกิจกรรมด้านเศรษฐกิจและสังคมบ้างเพียงเล็กน้อยในขณะที่แผนงานด้านการเมืองและการบริหารแทบไม่มีการจัดสรรงบประมาณให้เลย โดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล ชั้น ๔ และ ชั้น ๕^{๑๒๘}

วีระนุช สาคเรศ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **“ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้ของเมืองพัทยา”** ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้ของเมืองพัทยา ประกอบด้วย ปัจจัยด้านโครงสร้างรายได้ ปัจจัยด้านการบริหารการจัดเก็บรายได้ ปัจจัยด้านสมรรถนะขององค์การ ปัจจัยแวดล้อม คือ อิทธิพลของนักการเมืองท้องถิ่น^{๑๒๙}

สาริต บำเพ็ญ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **“การเพิ่มขีดความสามารถของสภาตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดประจวบคีรีขันธ์”** ผลการวิจัยพบว่า สภาตำบลยังไม่มีประสิทธิภาพในด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ คำสั่งหรือข้อสั่งการของทางราชการ กำหนด ผู้ใหญ่บ้าน และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิของสภาตำบลเกือบทุกแห่งมีการศึกษาน้อย^{๑๓๐}

สมโภช จตุพร ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **“ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้านครหลวง : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานกองรายได้”** ผลการวิจัยพบว่า จากปัจจัยส่วนบุคคลด้านความสัมพันธ์ของภูมิหลังได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ที่แตกต่างกันจะมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับตำแหน่งและประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันจะมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน^{๑๓๑}

เอกราช มณีภรณ์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **“ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษากรณีจังหวัดมุกดาหาร”** ผลการวิจัยพบว่า

^{๑๒๘} มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, “การประเมินประสิทธิภาพของการใช้จ่ายเงินอุดหนุนขององค์การบริหารส่วนตำบล” (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๓).

^{๑๒๙} วีระนุช สาคเรศ, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้ของเมืองพัทยา”, ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๓๘), บทคัดย่อ.

^{๑๓๐} สาริต บำเพ็ญ, “การเพิ่มขีดความสามารถของสภาตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดประจวบคีรีขันธ์”, (งานวิจัยโรงเรียนนายอำเภอรุ่นที่ ๒๕ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย), [ม.ป.ท. : ม.ป.พ.], บทคัดย่อ.

^{๑๓๑} สมโภช จตุพร, “ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้านครหลวง : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานกองรายได้”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๓), บทคัดย่อ.

คณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลมีประสิทธิภาพสูงสุดในด้านการประเมินผล
รองลงมาคือการวางแผน และน้อยที่สุดคือการตัดสินใจ^{๑๓๒}

อรัญญา เกลี้ยงสะอาด ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพ
การวางแผนพัฒนาตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดศรีสะเกษ”
ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการวางแผนพัฒนา คือ ระบบข้อมูลเพื่อ
การวางแผน การช่วยเหลือจากคณะกรรมการพัฒนาตำบล ภาวะผู้นำ ความสามารถในการ
ประสานงาน และการติดตามประเมินผล^{๑๓๓}

บุญวีร์ ไชว์พันธ์ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ทักษะการปฏิบัติงานของข้าราชการ
ส่วนกลางกรมการจัดหางาน เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อทักษะในการปฏิบัติงานของ
ข้าราชการกรมการจัดหางาน” ผลการวิจัยพบว่า ทักษะต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการ
กรมการจัดหางานในส่วนกลางในภาพรวม มีความพึงพอใจอยู่ในระดับค่อนข้างมากในการ
ปฏิบัติงานปัจจัยที่มีผลต่อทักษะในการปฏิบัติงาน พบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานนโยบาย
และการบริหาร ความก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงานสวัสดิการและ
ผลตอบแทนในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมี
ความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน^{๑๓๔}

อำพน ธรรมโชติ ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการ
ทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดเพชรบุรี” ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนา
ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ
พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อันดับที่ ๑ ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ รองลงมาด้านการทำงาน
เป็นทีม ด้านการตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวมขององค์กร ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การ
งาน และด้านความรู้ความสามารถในงานตามลำดับ ส่วนผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า
พนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดเพชรบุรี ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีการพัฒนา

^{๑๓๒}เอกราช มณีกรรณ, “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษากรณี
จังหวัดมุกดาหาร” [ม.ป.ท.] : ภาคนิพนธ์หลักสูตรปริญญาพัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต คณะพัฒนา
สังคม, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๒), บทคัดย่อ.

^{๑๓๓}อรัญญา เกลี้ยงสะอาด, “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการวางแผนพัฒนาตำบลขององค์การ
บริหารส่วนตำบล” [ม.ป.ท.] : ภาคนิพนธ์หลักสูตรปริญญาพัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต คณะพัฒนา
สังคม, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๑), บทคัดย่อ.

^{๑๓๔}บุญวีร์ ไชว์พันธ์, “ทักษะต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนกลางกรมการจัดหางาน”, ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (คณะพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๔),
บทคัดย่อ.

ประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ พนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดเพชรบุรี ที่มีเพศต่างกัน อายุต่างกัน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ต่างกัน อัตราเงินเดือนต่างกัน และระดับตำแหน่งต่างกันมีการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานใน ภาพรวมไม่แตกต่างกัน^{๑๓๕}

สุคนธ์รัตน์ เกาสวรรณ์ ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง **“ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของข้าราชการ ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล”** ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก เพื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงาน สำเร็จได้ตามเป้าหมายทันกับเวลาในสถานการณ์ที่บีบบังคับ และผลการทำงานขององค์การ มีประสิทธิภาพสูง อยู่ในระดับสูง^{๑๓๖}

วรวิมล บุตรอำมาตย์ ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง **“การพัฒนาประสิทธิภาพการ ทำงานเป็นทีมของพนักงานไปรษณีย์พิษณุโลก”** ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีมหลังการพัฒนาสูงกว่าประสิทธิภาพของทีมงานก่อนการพัฒนาโดยแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ สำหรับวิธีการพัฒนาที่สำคัญมี ๕ ประการ คือ การเป็น แบบอย่างและเป็นที่ปรึกษา การให้ความรู้ที่ต้องการ การให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา การกำกับดูแลชี้แนะของหัวหน้าทีมงาน และการสะท้อนคำชมของผู้ใช้บริการ^{๑๓๗}

มนฤทัย ลากเฉลิมพงศ์ ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง **“ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับภาคพื้นประจำท่าอากาศยานกรุงเทพ ของบริษัท การบินไทยจำกัด (มหาชน)”** ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ลักษณะการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงาน ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์กับ หัวหน้างาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหารงาน และความมั่นคงและ ความปลอดภัย มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับภาคพื้น

^{๑๓๕}อำพน ธรรมโชติ, “การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดเพชรบุรี”, วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, (สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏสวน ดุสิต, ๒๕๕๐), บทคัดย่อ.

^{๑๓๖}สุคนธ์รัตน์ เกาสวรรณ์, “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และ พนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาการ ปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๐), บทคัดย่อ.

^{๑๓๗}วรวิมล บุตรอำมาตย์, “การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานไปรษณีย์ พิษณุโลก”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูล สงคราม, ๒๕๕๙), หน้า ๑๐๔.

ประจำท่าอากาศยานกรุงเทพของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕^{๑๓๘}

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่าปัจจัยที่ส่งผลให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพนั้น สามารถมองได้หลายมุมมองเป็นปัจจัยส่วนบุคคลจะขึ้นอยู่กับสถานภาพทั่วไป เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ ตำแหน่ง ฯลฯ แต่หากมองในมุมมองขององค์กรจะมองจากผู้บริหารองค์กรเป็นหลัก กล่าวคือผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำ มีการตัดสินใจที่เด็ดเดี่ยว คิดเร็ว ทำเร็วและมีประสบการณ์ในการบริหารสูง เมื่อมองในมุมมองของผู้ใช้บริการจะมองได้ว่าหากองค์กรต้องการความสำเร็จต้องเน้นที่การบริการที่ครบวงจร (One Stop Service) โดยยึดความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นใหญ่ ทั้งนี้ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือภาคเอกชนก็ตามหากมีการศึกษาและทำความเข้าใจในความต้องการของทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติ หรือผู้รับบริการ แล้ว องค์กรนั้นก็จะเป็นองค์กรที่เปี่ยมไปด้วยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

๒.๕.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ ดังนี้

โกมินทร์ อ่อนเพชร ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การประเมินผลการบริหารจัดการในการบำบัดผู้ติดยาเสพติดตามแนวทางพระพุทธศาสนา : ศึกษาเฉพาะกรณีวัดสะพานพระโขนง กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการทั่วไปในการบำบัดฟื้นฟูผู้ติดยาเสพติด มี ๓ รูปแบบ คือ ๑) การบำบัดทางด้านร่างกาย ประกอบด้วย เกสซ์บำบัด และวิธีการอื่นๆ เช่น การฝังเข็ม การกระตุ้นด้วยเครื่องกระตุ้นไฟฟ้ากำลังต่ำ และการหักดิบ เป็นต้น ๒) การบำบัดทางด้านจิตใจ ประกอบด้วย วิธีการจิตบำบัด วิธีการศาสนาบำบัด วิธีการอาชีวบำบัด และวิธีการชุมชนบำบัด และ ๓) การผสมผสานการบำบัดรักษาทางด้านร่างกายและทางด้านจิตใจผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการในการบำบัดผู้ติดยาเสพติด ตามแนวทางพระพุทธศาสนา โดยใช้อิทธิบาท ๔ จำแนกตามกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้คุม และผู้เข้ารับการบำบัด พบว่า ผู้คุมให้หลัก จิตตะ เป็นอันดับแรกในการบริหารบำบัดผู้เข้ารับการบำบัด รองลงมา ใช้หลักฉันทะ วิริยะ วิระยะ และสุดท้ายใช้หลักวิมังสา ส่วนผู้เข้ารับการบำบัด พบว่า ผู้เข้ารับการบำบัดใช้หลักจิตตะเป็นอันดับแรกในการเข้ารับการบำบัด รองลงมาใช้หลักฉันทะและวิริยะ และสุดท้ายใช้หลักวิมังสา ปัญหาสำคัญของผู้คุมคือ บทบาทการนำหลักพระพุทธศาสนาช่วยในด้านการบำบัดรักษายังทำได้ไม่เต็มที่เพราะ

^{๑๓๘} มนฤทัย ลาภเฉลิมพงศ์, “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับภาคพื้นประจำท่าอากาศยานกรุงเทพ ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)”, ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, (สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, ๒๕๔๘), บทคัดย่อ.

ขาดบุคลากรที่มีความพร้อมและผู้เข้ารับการบำบัดบางรายยังไม่สามารถรับได้ เจ้าหน้าที่ตำรวจที่เลี้ยงต้องทำหน้าที่หลายหน้าที่ในเวลาเดียวกัน และมีการตัดสินใจในปัญหาต่างๆ ทำได้ยาก จึงทำให้การติดตามดูแลหลังการเข้ารับการบำบัดแล้ว และการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาใช้ควบคู่กันกับการบำบัดฟื้นฟูผู้ติดยาเสพติดยังมีน้อยเกินไป^{๑๓๙}

กมล กฤษวงค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง : กรณีศึกษากองทุนชุมชนทหารกองพันทหารม้าที่ ๑ รักษาพระองค์” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการปฏิบัติของหน่วยทหาร และระบบของหน่วยทหารที่มีการควบคุมบังคับบัญชาตามสายการบังคับบัญชาเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของคณะกรรมการกองทุน เช่น มีการอนุมัติให้สามารถหักเงินเดือนเพื่อใช้หนี้เงินกู้ของสมาชิกได้ ให้แต่ละกองร้อยกลับกรองสมาชิกที่จะกู้ จำกัดสมาชิกไว้เฉพาะข้าราชการทหารเท่านั้น ทำให้ครอบครัวซึ่งอาศัยอยู่ในชุมชนไม่ได้เป็นสมาชิก ถึงแม้จะร่วมเป็นกรรมการในกองทุน เป็นผลให้มีการมีส่วนร่วมลดน้อยลงไป ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการบริหารจัดการของคณะกรรมการกองทุน คือ โครงสร้างของคณะกรรมการ ซึ่งการกำหนดตำแหน่งและจำนวนของคณะกรรมการไม่สอดคล้องกับงานและปริมาณงานที่เกิดขึ้นจริง กรรมการในแต่ละตำแหน่งมีงานประจำทำ จึงทำให้การดำเนินกิจกรรมในการบริหารจัดการกองทุนลดลง ไม่ทำการประชุมคณะกรรมการประจำทุกเดือนตามที่ระเบียบกำหนด ไม่มีการดำเนินงานที่สำนักงานกองทุน การพิจารณาให้สมาชิกกู้เงินไม่มีการกลั่นกรองพิจารณาอย่างรอบคอบ รวมทั้งไม่มีการติดตามการนำเงินไปใช้ของสมาชิกตามโครงการที่เสนอ สำหรับปัญหาที่เกิดขึ้น เป็นปัญหาด้านความพร้อมของของทรัพยากรในการบริหาร สถานที่และวัสดุอุปกรณ์ไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินการ โครงสร้างการจัดของคณะกรรมการไม่เหมาะสม กรรมการบางตำแหน่งไม่มีความพร้อมในการบริหาร ไม่มีการจัดประชุมคณะกรรมการเป็นประจำทุกเดือน ทำให้การกระจายข่าวสารประชาสัมพันธ์มีน้อย รวมทั้งในการพิจารณาให้สมาชิกกู้เงินมุ่งเน้นเฉพาะการชำระหนี้คืน ไม่พิจารณาถึงความเป็นไปได้ของโครงการ จึงทำให้การนำเงินไปลงทุนสร้างรายได้มีน้อย จึงควรจัดการปรับคณะกรรมการให้เหมาะสม ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและไปใช้ของสมาชิกตามโครงการที่เสนออย่างแท้จริง^{๑๔๐}

^{๑๓๙}โกมินทร์ อ่อนเพชร, “การประเมินผลการบริหารจัดการในการบำบัดผู้ติดยาเสพติดตามแนวทางพระพุทธศาสนา : ศึกษาเฉพาะกรณีวัดสะพานพระโขนง กรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), บทคัดย่อ.

^{๑๔๐}กมล กฤษวงค์, “การบริหารจัดการของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง : กรณีศึกษากองทุนชุมชนทหารกองพันทหารม้าที่ ๑ รักษาพระองค์”, วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๙), บทคัดย่อ.

พัชรินทร์ นาคชญ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการการติดตามภาระหนี้สินของธนาคารตามหลักพุทธธรรม” ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการการเป็นหนี้และการติดตามภาระหนี้สิน ผลการศึกษาพบว่า หนี้เกิดแต่สัญญาหนี้เป็นหนี้เกิดจาก “นิติธรรม” คือการตกลงทั้งสองฝ่ายก่อให้เกิดหนี้ขึ้น ส่วนหนี้ที่เกิดแต่จัดการงานนอกสั่ง ลากมิควรได้ และละเมิด นั้น เป็นหนี้เกิดจาก “นิติเหตุ” คือคู่กรณี การชำระหนี้ถูกต้องจะต้องอยู่ในลักษณะดังนี้ คือ ชำระหนี้ให้ถูกต้อง ครบตามวัตถุประสงค์แห่งหนี้ ชำระหนี้ตามวันกำหนดและชำระหนี้ด้วยความสุจริต จึงถือว่าชำระหนี้ถูกต้อง และลูกหนี้ได้หลุดพ้นจากการเป็นหนี้ การเกิดหนี้มี ๒ สาเหตุ คือหนี้ที่เกิดจากการใช้จ่ายเกินตัว ใช้จ่ายไม่ระมัดระวัง การไม่รู้จักประมาณตัวเองและหนี้ที่เกิดจากเหตุการณ์ฉุกเฉินหรือความจำเป็นทั้งของตนเองและครอบครัว หลักการและวิธีการติดตามภาระหนี้สิน ผลการศึกษาพบว่า หลักการและวิธีการในการติดตามภาระหนี้สินมี ๘ ขั้นตอน (8 P) คือ ปัญหา (Problem) เป้าหมาย (Purpose) การเตรียมการ (Perparing) การวางแผน (Planning) กระบวนการ (Processing) การปฏิบัติ (Practical) การมีส่วนร่วม (Participating) และผลการดำเนินงาน (Performance) การติดตามภาระหนี้สินของธนาคารโดยใช้หลักพุทธธรรม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารจัดการการติดตามภาระหนี้สินของธนาคารตามหลักพุทธธรรม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่า การให้หลักสาราณียธรรมมีประโยชน์ในการติดตามภาระหนี้สิน รองลงมา คือ หลักธรรมโลกบาล และหลักธรรมคิหิสุข ตามลำดับ สำหรับข้อเสนอแนะเชิงนโยบายของการศึกษาครั้งนี้ คือ ธนาคารควรมีนโยบายในการนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ร่วมกับกฎข้อบังคับในการติดตามภาระหนี้สินของธนาคารแห่งประเทศไทย โดยนำเอาหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาเข้ามีส่วนร่วมในการฝึกอบรมพนักงานติดตามภาระหนี้สินของธนาคาร เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างธนาคารกับลูกหนี้^{๙๑}

พิเนตร คณานุกรักษ์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารงานระดับอำเภอเพื่อสนับสนุนการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ” ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารงานระดับอำเภอเพื่อสนับสนุนการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการนั้น ประกอบไปด้วยปัจจัยด้านระบบการบริหารจัดการที่ควรกำหนดให้ “อำเภอ” เป็นเจ้าภาพการบูรณาการและประสานการบริหารจัดการของทุกส่วนราชการในพื้นที่ ลักษณะความเป็นผู้นำของผู้ดำรงตำแหน่ง “นายอำเภอ” ต้องเป็นที่ยอมรับในฐานะผู้บริหารสูงสุดของอำเภอ โดยการทำงานของ “อำเภอ” ต้องกำหนดเป็นกลยุทธ์การทำงานที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของจังหวัดมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติที่มีทักษะ ความชำนาญ ความรู้ความสามารถ นำไปปฏิบัติตามภารกิจของหน่วยงานราชการในพื้นที่ที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชน

^{๙๑}พัชรินทร์ นาคชญ, “การบริหารจัดการการติดตามภาระหนี้สินของธนาคารตามหลักพุทธธรรม” วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), บทคัดย่อ.

มากที่สุดซึ่งเป็นไปตามโครงสร้างของอำเภอตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ในปัจจุบันในขณะเดียวกันข้าราชการที่ปฏิบัติงานระดับอำเภอ ต้องได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและมีความรู้สึกผูกพันต่อ “อำเภอ” มากกว่า “ต้นสังกัด” เพื่อสร้างค่านิยมของข้าราชการเหล่านั้นให้เกิดความรู้สึกว่าเป็นข้าราชการของ “อำเภอ” มากกว่าข้าราชการของ “ต้นสังกัด” ซึ่งจะกระตุ้นให้ข้าราชการเกิดจิตสำนึกของการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนอย่างแท้จริง^{๑๔๒}

สุคนธ์ จัตุชชัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของคณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของกรรมการกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตได้แก่ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการ ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ การจัดตั้งกลุ่ม การเคยได้รับการสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนการที่กรรมการยึดหลักบริหารในการบริหารกลุ่มออมทรัพย์ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของคณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์^{๑๔๓}

สุธาดา สนธิเวช ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของพระสงฆ์ต่อการบริหารจัดการโรงพยาบาลสงฆ์” ผลการวิจัย ระดับความพึงพอใจของพระสงฆ์ที่มีต่อการให้บริการในโรงพยาบาลสงฆ์ของพระสงฆ์-สามเณร ด้านระบบการให้บริการและด้านผู้ให้บริการ ตามหลักพรหมวิหาร ๔ พระสงฆ์-สามเณร มีระดับความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการโรงพยาบาลสงฆ์ตามปัจจัยระบบการให้บริการภาพรวมอยู่ในระดับสูง เปรียบเทียบความพึงพอใจของพระสงฆ์ที่เป็นผู้ป่วยในและผู้ป่วยนอกด้านระบบการให้บริการโดยรวม มีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า มีความพึงพอใจแตกต่างกัน ประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการในการให้บริการพระสงฆ์ของโรงพยาบาลสงฆ์ จากหัวหน้าการพยาบาลผู้ป่วยนอก และหัวหน้าการพยาบาลผู้ป่วยใน มีแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพคล้ายคลึงกัน เริ่มจากต้องกำหนดแผนงาน ดำเนินการตามแผน ประเมินผลการทำงาน ติดตามประสานงาน และควบคุม ให้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ตลอดจนการติดตามผลงานอย่างต่อเนื่อง ให้กำลังใจต่อผู้ปฏิบัติงาน^{๑๔๔}

^{๑๔๒} พิเนตร คณานุรักษ์, “ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารงานระดับอำเภอเพื่อสนับสนุนการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ” วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาตรีวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป, (วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘), บทคัดย่อ.

^{๑๔๓} สุคนธ์ จัตุชชัย, ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จการบริหารงานของกรรมการกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต, (กรุงเทพมหานคร : กรมพัฒนาชุมชน, ๒๕๓๖), หน้า ๒๓.

^{๑๔๔} สุธาดา สนธิเวช, “ความพึงพอใจของพระสงฆ์ต่อการบริหารจัดการโรงพยาบาลสงฆ์” วิทยานิพนธ์หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), บทคัดย่อ.

สุทธิคำพร บำราญ ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพัฒนากร กรณีศึกษาเฉพาะจังหวัดปัตตานี” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานนั้น การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชามีความเกี่ยวข้องมากที่สุดกับการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยอื่น ๆ คือความเข้าใจในบทบาทของพัฒนากร บรรยากาศองค์กร ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และการมีโอกาสดำเนินการตามบทบาทของพัฒนากรมีผลกับการปฏิบัติงาน ตามลำดับ^{๑๔๕}

เกษม คำศรี ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี” ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมาก ๙ ด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพของการทำงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านลักษณะของงานด้านการได้รับการยกย่อง และด้านความก้าวหน้า^{๑๔๖}

ชนสิทธิ์ พฤทธิพิทักษ์ ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสนจังหวัดนครปฐม” ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน บุคลากรมีความพึงพอใจมากในการปฏิบัติงานโดยส่วนใหญ่เห็นว่างานที่ปฏิบัติให้ผลประโยชน์ตอบแทนที่เหมาะสมกับภาระงาน^{๑๔๗}

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า หลักการบริหารจัดการนั้น จะต้องเริ่มดำเนินการตั้งแต่สภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายนอกและภายใน เพื่อให้ระบบการประสานงานเป็นไปด้วยดี ต่อมาคือการบริหารจัดการบุคลากรภายในองค์กรเพื่อให้บุคลากรมีความตื่นตัวอยู่เสมอ และสามารถปรับตัวตามสภาพการ

^{๑๔๕}สุทธิคำพร บำราญ, “ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพัฒนากร กรณีศึกษาเฉพาะจังหวัดปัตตานี”, วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต, (คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๐), บทคัดย่อ.

^{๑๔๖}เกษม คำศรี, “การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, ๒๕๔๗), บทคัดย่อ.

^{๑๔๗}ชนสิทธิ์ พฤทธิพิทักษ์, “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, ๒๕๕๖), หน้า ๖๔.

เปลี่ยนแปลงขององค์การได้ตลอดเวลา ที่สำคัญคือการบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์การเพื่อลดความซับซ้อนที่จะเกิดขึ้นและเป็นการสร้างฐานการปฏิบัติงานให้ตรงตามเป้าหมายขององค์การ และอำนาจหน้าที่ของบุคลากรแต่ละบุคคลให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ประสิทธิภาพขององค์การ คือ การที่องค์การสามารถดำเนินงานต่างๆ ตามภารกิจหน้าที่ ขององค์การโดยใช้ทรัพยากร ปัจจัยต่างๆ รวมถึงกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเปล่าน้อยที่สุด มีลักษณะการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดีโดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน องค์การมีระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมาย องค์การมีความสามารถประยุกต์ศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธีการและเทคโนโลยีอย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีการทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีปัญหาอุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด และบุคลากรมีขวัญกำลังใจดี

๒.๕.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานจังหวัด

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานจังหวัด ดังนี้

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ มาตรา ๕๔ และ มาตรา ๕๗ กำหนดให้จังหวัดมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้รับผิดชอบการบริหารราชการส่วนภูมิภาคในเขตจังหวัด และกำหนดให้ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบการนำนโยบายและคำสั่งจากนายกรัฐมนตรีในฐานะหัวหน้ารัฐบาล คณะรัฐมนตรี และส่วนราชการต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องเหมาะสมกับท้องถิ่นและประชาชนบริหารราชการตามกฎหมายและระเบียบแบบแผนของทางราชการ บริหารราชการตามคำแนะนำและคำชี้แจงของผู้ตรวจราชการกระทรวงในเมื่อไม่ขัดข้องต่อกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ กำกับดูแลการปฏิบัติราชการอันมิใช่ราชการส่วนภูมิภาคของข้าราชการซึ่งประจำอยู่ในจังหวัดนั้น

นอกจากนั้นผู้ว่าราชการจังหวัดยังต้องประสานงานและร่วมมือกับข้าราชการฝ่ายต่างๆ อันได้แก่ ทหาร ตุลาการ อัยการ ตำรวจ ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ครู ข้าราชการในสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ผู้ตรวจราชการ และหัวหน้าส่วนราชการในระดับเขตหรือภาค ในการพัฒนาจังหวัด หรือป้องกันภัยพิบัติสาธารณะ เสนอบประมาณต่อกระทรวงที่เกี่ยวข้องตามโครงการหรือแผนพัฒนาจังหวัด และรายงานให้กระทรวงมหาดไทยทราบควบคุมดูแลการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในจังหวัด กำกับการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานองค์การของรัฐบาลหรือรัฐวิสาหกิจ ในการนี้ให้มีอำนาจทำรายงานหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์การของรัฐฯ ตลอดจนบรรจุ แต่งตั้ง ให้บำเหน็จ และบทลงโทษ ข้าราชการส่วนภูมิภาคในจังหวัดตามกฎหมายและตามที่ปลัดกระทรวง ปลัดทบวงหรืออธิบดีมอบหมาย

จะเห็นได้ว่าผู้ว่าราชการจังหวัดมีภาระในการบริหารงานและมีความรับผิดชอบงานต่างๆ รอบด้านและจากข้อเท็จจริงที่ผ่านมารัฐบาลทุกสมัยต่างพยายามสร้างกลไกขับเคลื่อนการ

บริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัดให้มีความคล่องตัวเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเพื่อให้สำนักงานจังหวัดซึ่งถือได้ว่าเป็นหน่วยงานเสนาราชการของผู้ว่าราชการจังหวัดสามารถสนับสนุนการทำงานของผู้ว่าราชการจังหวัดให้เป็นไปตามเป้าหมายได้แท้จริง กระทรวงมหาดไทยจึงได้มอบหมายให้สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักพัฒนาและส่งเสริมการพัฒนาจังหวัด และกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ทำการศึกษาวิจัยเพื่อประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของสำนักงานจังหวัด ศึกษาปัญหาอุปสรรคในการทำงาน พร้อมทั้งเสนอแนวทางในการปรับปรุงโครงสร้าง บทบาท หน้าที่ และระบบงานของสำนักงานจังหวัดให้มีความเหมาะสมและสามารถตอบสนองการบริหารงานโดยรวมของผู้ว่าราชการจังหวัดได้อย่างแท้จริง^{๑๔๘} ดังนั้นผู้ศึกษาวิจัยจึงขอเสนอการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาระบบงานของสำนักงานจังหวัด ซึ่งเป็นการนำเสนอผลการศึกษาเชิงคุณภาพ ในภาคผนวก ๑๒ ในส่วนของมุมมองผู้ว่าราชการจังหวัดและรองผู้ว่าราชการจังหวัด โดยสังเขป ซึ่งแบ่งประเด็นได้ ดังนี้

๑. ความพอใจในผลการดำเนินงานของสำนักงานจังหวัดปัจจุบัน

จากการศึกษาในกลุ่มจังหวัดตัวอย่างทั้งหมด พบว่า ผู้ว่าราชการจังหวัดและรองผู้ว่าราชการจังหวัดส่วนใหญ่มีความพอใจในผลการดำเนินงานของสำนักงานจังหวัดร้อยละ ๘๕ โดยมีเหตุผลประกอบ ดังนี้

๑.๑ จังหวัดได้รับงบประมาณ CEO ทำให้สามารถบริหารงานโดยรวมของจังหวัดได้ตรงกับสภาพปัญหาและมีความคล่องตัวในการทำงานมากขึ้น

๑.๒ ผู้ว่าราชการจังหวัดให้ความสนใจและทุ่มเทในงานของจังหวัด ประกอบกับความขยันเอาใจใส่ของหัวหน้าสำนักงานจังหวัดซึ่งต้องเก่งมีภาวะผู้นำมีทีมงานที่ดีตลอดจนประชาชนและภาคเอกชนให้ความร่วมมือ

๑.๓ สำนักงานจังหวัดเป็นหน่วยที่ต้องขับเคลื่อนยุทธศาสตร์จังหวัด กลุ่มจังหวัด และคำรับรองการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามเป้าหมาย

ส่วนสาเหตุที่ทำให้ความพอใจไม่สูงกว่าร้อยละ ๘๕ พบว่า เป็นผลมาจากข้อจำกัดด้านคุณภาพและด้านปริมาณของบุคลากรในสำนักงานจังหวัดตามลำดับ

๒. บทบาทของสำนักงานจังหวัดในการเป็น Back office ของผู้ว่าราชการจังหวัด

^{๑๔๘}สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, การศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาระบบงานของสำนักงานจังหวัด, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย) เอกสารวิชาการ สดร.๑/๒๕๕๐, คำนำ.

ผลการศึกษา พบว่า ผู้ว่าราชการจังหวัดส่วนใหญ่มีความเห็นตรงกันว่าหน่วยงานของกระทรวงมหาดไทยเป็นหน่วยงานที่มีการพัฒนามีการปรับตนเอง และปรับกลยุทธ์ในการทำงานให้สอดคล้องรับกับกระแสที่เปลี่ยนแปลงการบริหารราชการเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำนักงานจังหวัดถือว่าเป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนของการบริหารราชการจังหวัดในปัจจุบัน จึงมีการปรับบทบาทในการทำงานของสำนักงานจังหวัดมากกว่าส่วนราชการอื่นๆ เมื่อศึกษาในภาพรวมถึงบทบาทของสำนักงานจังหวัดในการเป็น Back office ของผู้ว่าราชการจังหวัดปัจจุบันสรุปผลได้ว่า สำนักงานจังหวัดต้องรับผิดชอบและรอบรู้งานของจังหวัดในภาพรวมทั้งที่อยู่ภายในและภายนอกความรับผิดชอบของกระทรวงมหาดไทยจึงจะสามารถเป็น Back office ที่ดีให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดได้ (อาทิ บทบาทของทูต CEO ในจังหวัดที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับต่างประเทศ การเป็นแกนของการพัฒนากลุ่มจังหวัด) แต่เมื่อประเมินจากข้อเท็จจริง พบว่า การทำงานของสำนักงานจังหวัดส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับงานที่อยู่ในขอบเขตงานของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย และงานของสำนักงานจังหวัดเองเท่านั้น ดังนั้น จึงยังไม่ตรงกับความต้องการของผู้ว่าราชการจังหวัดที่ต้องการให้สำนักงานจังหวัดมีบทบาททั้งที่เป็นด้านวิชาการ (ยุทธศาสตร์) และอำนวยการโดยรวมของจังหวัดเป็นไม้แรกในการทำงานให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัด

๓. ปัญหาการทำงานปัจจุบันของสำนักงานจังหวัด

ผู้ว่าและรองผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นว่าสำนักงานจังหวัดมีปัญหาในการทำงาน ดังนี้

๓.๑ ด้านบุคลากร

๑. ทุกจังหวัด พบว่า จำนวนบุคลากรมีน้อยกว่ากรอบอัตรากำลังที่จังหวัดได้รับ บางส่วนเป็นผลจากการที่ส่วนกลางมีนโยบายการให้ช่วยราชการ บางส่วนเป็นผลจากปัญหาสมองไหลในองค์กรที่มีมากในระยะหลัง และยังไม่สามารถพัฒนาหรือมีบุคลากรที่มีคุณภาพมาทดแทน

๒. บุคลากรบางส่วน (ส่วนน้อย) ยังไม่มีคุณภาพ บางส่วนขาดความรู้ และประสบการณ์ บางส่วนไม่ยอมรับการพัฒนา ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง

๓.๒ การประสานงาน

๑. การประสานงานกับส่วนราชการงานอื่นในจังหวัดอาจต้องใช้เวลาในการทำความเข้าใจร่วมกันเนื่องจากพื้นฐานความเข้าใจและความชำนาญในงานมีความแตกต่างกัน และการทำงานร่วมกับส่วนราชการอื่นยังต้องขึ้นอยู่กับนโยบายต้นสังกัดของส่วนราชการนั้นด้วย

๒. ปัจจุบันการสั่งการจากหน่วยงานต่างๆ ในส่วนกลางส่งไปยังจังหวัดโดยตรง ไม่ผ่านกระทรวงมหาดไทย อาทิ สำนักงาน ก.พ.ร. สำนักงาน ก.พ. สำนักงานประมาณ เป็นต้น ทำให้กระทรวงมหาดไทยไม่สามารถเป็นที่ปรึกษาหรือเป็นที่เลี้ยงให้จังหวัดในเรื่องนั้นๆ ได้

๓.๓ ระบบฐานข้อมูลและการเชื่อมต่อข้อมูลของจังหวัด

ปัจจุบันยังไม่สมบูรณ์และการทำงานของกลุ่มงานข้อมูลฯ บางส่วนเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้ามากกว่าการทำงานเชิงรุก

๓.๔ ลักษณะการทำงาน

ในปัจจุบันสำนักงานจังหวัดต้องให้ความสำคัญกับการทำงานที่ตอบสนองการสั่งการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยมากกว่าการทำงานให้กับผู้ว่าราชการจังหวัดหรือจังหวัด จึงเป็นอุปสรรคต่อการเป็น Back office ของผู้ว่าราชการจังหวัด^{๑๔๔}

จากข้อมูลทางวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่าสำนักงานจังหวัดมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นอย่างยิ่ง เปรียบเสมือนมือขวาคอยบริหารจัดการความคิดหรือนโยบายที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ทั้งนโยบายกระทรวง และนโยบายผู้ว่าราชการจังหวัด เปรียบเสมือนกลไกที่คอยขับเคลื่อนกระบวนการดำเนินงาน เปรียบเสมือนคลังสมองที่ต้องรอบรู้ในทุกด้าน เพื่อนำส่งข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นแกนหลักในการบริหารข้อมูลให้ผู้ว่าราชการจังหวัด และนอกจากนี้ยังเป็นทีมอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานของผู้ว่าราชการจังหวัดอีกด้วย

๒.๕.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักอิทธิบาท ๔

หลักอิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมคำสอนอันเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายในยุคปัจจุบัน เนื่องจากเป็นหลักธรรมที่เข้าใจง่าย ที่สำคัญถือเป็นหลักธรรมที่เมื่อนำมาปฏิบัติแล้วส่งผลแก่ผู้ปฏิบัติได้อย่างแท้จริง กล่าวคือ เป็นหลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ทุกประเภท ทั้งในบ้านเรือน โรงเรียน สถานที่ทำงาน ฯลฯ ดังนั้นจึงมีผู้ที่สนใจนำมาทำการศึกษาวิจัยอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งผู้ดำเนินการวิจัยเองด้วย เพื่อเป็นการแสดงความหลากหลายในการดำเนินการวิจัย ผู้ดำเนินการวิจัยจึงได้ศึกษาและรวบรวมข้อมูลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยที่มีประสิทธิภาพต่อไป ซึ่งมีหัวข้องานวิจัยที่น่าสนใจ ดังนี้

พระมหาสมคิด โครธา ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การใช้อิทธิบาท ๔ ในการเรียนของพระนิสิตมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผลการศึกษาพบว่าพระนิสิตสถานภาพแตกต่างกันมีการใช้อิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน พระนิสิตที่เป็นพระภิกษุมีการใช้

^{๑๔๔} เรื่องเดียวกัน, ผนวก ๑๒, หน้า ๘ ๑๒/๑ - ๘ ๑๒/๓.

อิทธิบาท ๔ ในการเรียนด้านฉันทะ ด้านจิตตะ แตกต่างกับพระนิสิตที่เป็นสามเณร และทางด้านวิริยะ กับด้านวิมังสา ไม่แตกต่างกันและ พระนิสิตชั้นปีที่ ๔ มีการใช้อิทธิบาท ๔ แตกต่างกับกับชั้นปีที่ ๑ ชั้นปีที่ ๒ และชั้นปีที่ ๓ พิจารณาพบว่า พระนิสิตชั้นปีที่ ๔ มีการใช้อิทธิบาท ๔ ในการเรียน ด้านฉันทะและด้านวิริยะแตกต่างกันกับพระนิสิตชั้นปีที่ ๑ , ๒ และ ๓ ส่วนด้านจิตตะ และด้านวิมังสาไม่แตกต่างกัน^{๑๕๐}

พระมหาสุทัศน์ กิตติสทโท(สายพิมพ์พงษ์) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ในการทำงาน ศึกษากรณีผู้ทำเครื่องปั้นดินเผาตำบลเกวียน จังหวัดนครราชสีมา” ผลการศึกษาพบว่า ธรรมชาติที่เรียกว่า อิทธิบาท ๔ เป็นธรรมชาติที่แสดงให้เห็นถึงหลักการทำงานให้บรรลุความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้และสามารถนำไปใช้ในการประกอบกิจการและอาชีพได้ทุกประเภทส่วนผลจากการศึกษาในพื้นที่ตำบลเกวียนของกลุ่มผู้ประกอบการอาชีพทำหัตถกรรมเครื่องปั้นดินเผานั้นพบว่า กลุ่มตัวอย่างชาวตำบลเกวียนได้ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการทำงานครบทุก ๔ องค์ประกอบ คือ มีความพึงพอใจ มีความรักในอาชีพการงาน(ฉันทะ) มีความขยันหมั่นเพียรมุ่งมั่น (วิริยะ) มีการเอาใจใส่ดูแล (จิตตะ) และมีการพิจารณาหาช่องทางในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม (วิมังสา) ซึ่งผลจากการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ทำให้ชาวตำบลเกวียนได้ทำงานในอาชีพที่ตนเองรักอย่างต่อเนื่อง และนำมาซึ่งความสำเร็จในกิจการงานอาชีพ และกลุ่มคนที่เลิกหรือหยุดกิจการนั้นมักบกพร่องในการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ข้อใดข้อหนึ่งโดยเฉพาะข้อที่ ๑-๒ และเมื่อวิเคราะห์ถึงกลุ่มที่มีพื้นฐานอาชีพ (ความรู้ ต่างกัน) ก็พบว่าทั้ง ๓ กลุ่ม สามารถประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ในการประกอบอาชีพได้เป็นอย่างดีทั้งโดยรู้ตัวและไม่รู้ตัวในการทำงาน^{๑๕๑}

พระมหาวุฒิกิจ บัวทอง ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ การใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในกลุ่ม ๗” ผลการศึกษาพบว่า ครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๗ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้อิทธิบาท ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนครูที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็น

^{๑๕๐} พระมหาสมคิด โครธา, “ การใช้อิทธิบาท ๔ ในการเรียนของพระนิสิตมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”,วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีศึกษามหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,๒๕๕๗),บทคัดย่อ.

^{๑๕๑} พระสุทัศน์ กิตติสทโท (สายพิมพ์พงษ์) , “การประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ในการทำงาน ศึกษากรณีผู้ทำเครื่องปั้นดินเผาตำบลเกวียน จังหวัดนครราชสีมา” , วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา , (บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,๒๕๕๑) , บทคัดย่อ.

เกี่ยวกับอิทธิบาท ๔ ต่างกัน และผู้มีประสบการณ์ทำงานต่างกันก็มีความคิดเห็นเกี่ยวกับอิทธิบาท ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกัน ส่วนครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับอิทธิบาท ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนไม่ต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านวิธีะแตกต่างกัน^{๑๕๒}

พระมหาสุภีร์ ฐิตเมโธ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “พระพุทธานุศาสตร์ที่ควรนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารราชการ” พบว่า พุทธธรรม เป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้อุดมการณ์ในเรื่องการถือหลักความมีเหตุผล ในการปฏิบัติราชการบรรลุผลได้ทั้งในด้านความมีเหตุผลในการทำงานทั่วไป และด้านการแก้ปัญหา โดยใช้ปัญญาพิจารณาเหตุผล รู้จักกาลเทศะ รู้จักบุคคล และสิ่งแวดล้อม เคารพความจริงและหลักการ และยึดหลักอิทธิบาท ๔ เป็นหลักการถือหลักพึ่งตัวเองในการทำความดีเป็นการส่งเสริมให้บุคคลรู้จักรับผิดชอบต่อตนเองซึ่งจะนำไปสู่ความรับผิดชอบในองค์กรอื่นๆ ต่อไป^{๑๕๓}

พระชาลี สิ้นชัยกิจ (ชาตรีโร) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติหน้าที่ของอนุศาสนาจารย์ ในฐานะศาสนากรในฐานเป็นผู้สอนศีลธรรมในกองทัพ : ศึกษากรณีกองทัพบก” ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ทหารที่ได้รับการอบรมศีลธรรมมีการนำหลักธรรมอิทธิบาท ๔ อันเป็นคุณเครื่องให้เกิดความสำเร็จความประสงค์มาใช้ในการประกอบกิจการงาน ดังนี้ (๑) การทำงานให้สำเร็จด้วยความสมบูรณ์ จำเป็นต้องอาศัยความพอใจ เห็นด้วยจำนวน ๑๘๗ นาย คิดเป็นร้อยละ ๘๓.๕ ไม่แน่ใจ ๗ นาย คิดเป็นร้อยละ ๓.๕ ไม่เห็นด้วย จำนวน ๖ นาย คิดเป็นร้อยละ ๓ (๒) การทำงานให้สำเร็จด้วยความสมบูรณ์ จะเป็นต้องอาศัยความขยัน เห็นด้วย จำนวน ๑๘๔ นาย คิดเป็นร้อยละ ๘๗ ไม่แน่ใจ ๔ นาย คิดเป็นร้อยละ ๒ ไม่เห็นด้วย จำนวน ๒ นาย คิดเป็นร้อยละ ๑ (๓) การปฏิบัติหน้าที่ที่การทำงานด้วยความซื่อสัตย์ เอาใจใส่ ใฝ่ใจ ขยัน ถือว่าเป็นหัวใจของการทำงาน เห็นด้วยจำนวน ๑๘๕ คิดเป็นร้อยละ ๘๗.๕ ไม่แน่ใจจำนวน ๓ นาย คิดเป็นร้อยละ ๑.๕ ไม่เห็นด้วยจำนวน ๒ นาย คิดเป็นร้อยละ ๑ และ (๔) งานส่วนรวมมีผู้รับผิดชอบหลายคน ไม่จำเป็นที่ท่านต้องตั้งใจทำ และ

^{๑๕๒} พระมหาวุฒิกิจ บัวทอง, “ การใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในกลุ่ม ๗”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, ๒๕๕๒), บทคัดย่อ.

^{๑๕๓} พระมหาสุภีร์ ฐิตเมโธ, “พระพุทธานุศาสตร์ที่ควรนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารราชการ”, วิทยานิพนธ์ : ศูนย์เครือข่ายการนิเทศการมัธยมศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : สภาการศึกษา มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๓), หน้า ๑๙๑.

ทุ่มเทให้กับงานนั้น เห็นด้วยจำนวน ๑๙๕ นาย คิดเป็นร้อยละ ๙๗.๕ ไม่แน่ใจจำนวน ๑๐ นาย คิดเป็นร้อยละ ๑.๕ ไม่เห็นด้วยจำนวน ๒ นาย คิดเป็นร้อยละ ๑^{๕๔}

พระโพธิชัย คำแสน ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาชุดวิดิทัศน์ประกอบการบรรยายเรื่อง หลักธรรมทางพุทธศาสนา วิชาพระพุทธศาสนาชั้น ประถมศึกษาปีที่ ๓” พบว่า อธิปไตย ๔ หมายถึง คุณธรรมเครื่องให้สำเร็จความประสงค์หรือหลักธรรมเป็นมูลฐานแห่งความสำเร็จ ๔ ประการ ดังนี้ (๑) ฉันทะ หมายถึง ความรักงานคือความพอใจ ที่ตนทำเป็นนักเรียนก็ต้องรักการศึกษาเล่าเรียน เป็นครูก็ต้องรักการสอน เป็นต้น (๒) วิริยะ หมายถึง ความพากเพียรพยายามทำงานนั้นๆ คือ เมื่อตนมีฉันทะ จะทำงานใดแล้วต้องลงมือทำทันทีและต้องเอาชนะอุปสรรคในการทำงาน (๓) จิตตะ หมายถึง เอาใจฝักใฝ่ในการทำงาน มีสมาธิตั้งใจอย่างแน่วแน่ เมื่อเกิดสมาธิจิตใจก็จะจดจ่ออยู่กับสิ่งที่ตนทำ และ(๔) วิมังสา หมายถึง การคิดไตร่ตรองในสิ่งที่ตนทำ ในการเรียนหนังสือจะต้องใช้ความไตร่ตรองหาเหตุผลและความจริง ความถูกต้องของงานและศึกษาเล่าเรียนด้วยความไตร่ตรองอย่างรอบคอบ^{๕๕}

จรัส พยัคฆราชศักดิ์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “งานวิจัยพื้นฐานพระพุทธศาสนา แบบเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๔-๕-๖ กระทรวงศึกษาธิการ” ได้ศึกษาหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักอภิปาธ ๔ เป็นแนวทางให้นักเรียนได้นำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการศึกษเล่าเรียน โดยมีเนื้อหา ดังนี้ อภิปาธ ๔ คือ คุณธรรมเป็นเครื่องให้ถึงความสำเร็จ หรือหนทางแห่งความสำเร็จ มี ๔ ประการ ได้แก่ ฉันทะ คือ ความพอใจในกิจการทั้งปวง, วิริยะ คือ ความเพียรพยายาม, จิตตะ คือ ความเอาใจใส่ และ วิมังสา คือ การพิจารณาใคร่ครวญ ในการศึกษาเล่าเรียนหรือการทำงาน ถ้าต้องการประสบความสำเร็จต้องยึดหลักของอภิปาธ ๔ ดังกล่าวข้างต้น กล่าวคือ

ขั้นที่ ๑ (ฉันทะ) นักเรียนต้องชอบเรียนหรือทำงานนั้นให้ได้ ความรักหรือความชอบเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการเรียนหรือการทำงานทุกอย่าง เช่น กรณีของการศึกษาเล่าเรียน นักเรียนจะเห็นว่า ถ้าเราไม่ชอบเรียนวิชานั้น ซึ่งจะมีผลเกิดขึ้นตามมา คือ ผลการเรียนวิชานั้นต่ำ เป็นต้น ดังนั้น นักเรียนต้องทำใจให้ชอบการเรียนวิชานั้น

ขั้นที่ ๒ (วิริยะ) นักเรียนต้องทำงานหรือเรียนวิชานั้นให้ต่อเนื่อง อันจะเป็นส่วนที่จะทำให้ให้นักเรียนมีความเพลิดเพลินกับงานหรือวิชานั้น หากทำบ้างหยุดบ้างจะทำให้เกิดความเกียจคร้านซึ่งมีผลทำให้การทำงานหรือการเรียนไม่ประสบผลสำเร็จ ดังนั้นเมื่อนักเรียนมี

^{๕๔} พระชาลี สินชัยกิจ (ชาตรีโร), “ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติหน้าที่ของอนุศาสนาจารย์ ในฐานะเป็นผู้สอนศีลธรรมในกองทัพ : ศึกษากรณีกองทัพบก”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๑), หน้า ๑๑๕.

^{๕๕} พระมหาโพธิชัย คำแสน, “การพัฒนาชุดวิดิทัศน์ประกอบการบรรยายเรื่อง หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา”, (กรุงเทพมหานคร : สร้อยทอง, ๒๕๔๕), หน้า ๑๔.

ความชอบที่จะเรียนหรือทำงานนั้นแล้ว นักเรียนต้องมีความเพียรพยายามในการทำงาน หรือ การศึกษาเล่าเรียนอย่างต่อเนื่องด้วย

ขั้นที่ ๓ (จิตตะ) เมื่อมีความรับผิดชอบและความเพียรพยายามในการทำงานหรือ การศึกษาวิชาใดวิชาหนึ่งแล้วต้องเอาใจใส่ จดจ่ออยู่กับงานหรือวิชานั้นๆ หากทำโดยไม่สนใจ โอกาสที่จะทำให้ผิดพลาดหรือล้มเหลวย่อมจะเป็นไปได้สูง

ขั้นที่ ๔ (วิมังสา) ขณะที่ทำงานหรือทำงานเสร็จแล้ว นักเรียนต้องพิจารณา ไตร่ตรอง และตรวจสอบเรื่องที่ทำหรือได้ศึกษาเล่าเรียนไปแล้ว ด้วยความไตร่ตรองหา เหตุผลข้อบกพร่องนั้นๆ เพื่อนำมาแก้ไขให้ถูกต้องต่อไป^{๑๕๖}

ชาตรี แนวจำปา ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้อธิบาท ๔ ใน การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยกรุงเทพมหานคร” ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมีการประยุกต์ใช้อธิบาท ๔ ได้แก่ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสาในการปฏิบัติหน้าที่โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า การประยุกต์ใช้อธิบาท ๔ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ และด้านจิตตะ ในการปฏิบัติหน้าที่อยู่ใน ระดับมากสำหรับการประยุกต์ใช้อธิบาท ๔ ด้านวิมังสาในการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับปาน กลาง บุคลากรที่มีเพศ ระดับการศึกษา และตำแหน่งที่ต่างกันมีการประยุกต์ใช้อธิบาท ๔ ใน การปฏิบัติหน้าที่โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีอายุและรายได้ต่อเดือนต่างกันมี การประยุกต์ใช้อธิบาท ๔ โดยภาพรวมแตกต่างกันสรุปได้ว่าทุกคนต้องใช้อธิบาท ๔ ในการ ปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้เป็นผู้ที่มีความรัก ความพอใจในงาน ปฏิบัติงานด้วยความพากเพียร บากบั่น ด้วยความเอาใจใส่ในงาน และมีการตรวจสอบความสำเร็จในงานอยู่เสมอ^{๑๕๗}

บุญมี บุญเยี่ยม ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ศึกษานำอธิบาท ๔ ไปใช้ในการ ทำงานศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด” ผล การศึกษาพบว่า พนักงานศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ตมีการนำหลักอธิบาท ๔ ไปใช้ในการ ทำงานให้ประสบผลสำเร็จโดยอาศัยแรงจูงใจภายนอกการนำอธิบาท ๔ ไปใช้คือต้องสร้าง ฉันทะให้เกิดขึ้นในใจเป็นเบื้องต้นก่อนเพื่อให้เกิดความชอบที่จะทำงานนั้นๆ จากนั้นต้องใช้วิริยะ เพื่อที่จะอดทนต่ออุปสรรคต่างๆ ที่จะทำให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายในขณะที่ทำงานต้องมีจิตตะ คือ ความตั้งใจและเอาใจใส่ในงานมีความรับผิดชอบในงานที่ทำและสุดท้ายใช้วิมังสา คือการ

^{๑๕๖} จรัส พยัคฆราชศักดิ์, งานวิจัยพื้นฐานพระพุทธศาสนากระทรวงศึกษาธิการ, (วัฒนาพานิช, ๒๕๔๖), แบบเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๔-๕-๖.

^{๑๕๗} ชาตรี แนวจำปา, “การประยุกต์ใช้อธิบาท ๔ ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสำนัก ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร” , วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐ ประศาสนศาสตร์,(บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,๒๕๕๒), บทคัดย่อ.

พิจารณาไต่ตรองงานที่ทำอย่างรอบคอบมีการตรวจตราสอบข้อบกพร่องเพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด^{๑๕๘}

พัชรภรณ์ วีรสิทธิ์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของบุคลิกภาพและความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคตามหลักอิทธิบาท ๔ ของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสำนักงานประกันสังคม” ผลการวิจัยพบว่าเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานประกันสังคมที่มีลักษณะของเขตพื้นที่ๆ แตกต่างกัน มีความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยรวมและรายด้าน ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสาไม่แตกต่างกัน^{๑๕๙}

พัชนี แสงนิล ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ครูและหลักธรรมของครูตามแนวพุทธปรัชญา” ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดของพุทธปรัชญาตั้งอยู่บนพื้นฐานของสังขธรรม มีจุดสนใจอยู่ที่การพัฒนาคนและการรู้เท่าทันธรรมชาติอันแท้จริงของมนุษย์ จึงมีวิธีการและแนวคิดที่สอดคล้องกับความเป็นจริงในชีวิตของบุคคลและสังคม สามารถนำหลักการมาประยุกต์ใช้กับครูซึ่งมีบทบาทที่สำคัญในการพัฒนาบุคคลและสังคมได้อย่างเหมาะสมสำหรับหลักธรรมในการพัฒนาตนของครูเป็นหลักธรรมที่ส่งเสริมคุณภาพของครูในด้านคุณธรรมความรู้ และวิชาการให้สามารถทำหน้าที่ครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ สัปปริสธรรม ๗ อารยวัฑฒิ ๕ อิทธิบาท ๔ ขันติโสรัจจะ สัมมาทิฏฐิและพรหมวิหาร ๔^{๑๖๐}

มหนู โห้ไทย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “อิทธิพลของอิทธิบาท ๔ ที่มีต่อทักษะการเล่นขลุ่ยรีคอร์เดอร์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนีย์)” ผลการวิจัยพบว่า อิทธิบาท ๔ และองค์ประกอบของอิทธิบาท ๔ แต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับทักษะการเล่นขลุ่ยรีคอร์เดอร์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ โดยองค์ประกอบทางจิตตะ เป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับทักษะการเล่นขลุ่ยรีคอร์เดอร์มากที่สุดและอิทธิบาท ๔ สามารถพยากรณ์ทักษะการเล่นขลุ่ยรีคอร์เดอร์ได้ร้อยละ

^{๑๕๘} บุญมี บุญเอี่ยม, “ศึกษานำอิทธิบาท ๔ ไปใช้ในการทำงานศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด” , วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ ๒๕๔๔), บทคัดย่อ.

^{๑๕๙} พัชรภรณ์ วีรสิทธิ์, “ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของบุคลิกภาพและความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคตามหลักอิทธิบาท ๔ ของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสำนักงานประกันสังคม”, วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ,(บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๓๘), บทคัดย่อ.

^{๑๖๐} พვნี แสงนิล, “ครูและหลักธรรมของครูตามแนวพุทธปรัชญา”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๓), บทคัดย่อ.

ละ ๓๐.๘ และองค์ประกอบสองด้านคือ ด้านจิตตะและด้านฉันทะ สามารถร่วมกันพยากรณ์ทักษะการเล่นขลุ่ยรีคอร์เดอร์^{๑๖๑}

สถิต รัชปต์ย์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ การประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ ไปใช้ในการศึกษาเล่าเรียนของนักศึกษาคฤหัสถ์” ผลการศึกษาพบว่า ความเข้าใจในองค์ประกอบของอิทธิบาท ๔ อันประกอบไปด้วยฉันทะ คือ ความพึงพอใจ วิริยะ คือ ความเพียร จิตตะ คือ ความเอาใจฝักใฝ่ วิมังสา คือ ความไตร่ตรองโดยนักศึกษาส่วนใหญ่มีความเข้าใจความหมายที่ถูกต้องตรงกัน ด้านวิธีปฏิบัตินั้น พบว่า นักศึกษาคฤหัสถ์ส่วนใหญ่ได้ให้ทัศนคติที่คล้ายคลึงกันว่าในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดนั้นแล้วเป้าหมายที่ตั้งไว้คือประสบผลสำเร็จในสิ่งที่ทำต้องเริ่มที่ฉันทะให้เกิดขึ้นในใจก่อนเพื่อรักชอบที่จะทำสิ่งนั้นจากนั้นจึงต้องใช้วิริยะใช้ความพยายามสุดความสามารถและต้องอาศัยจิตตะ คือการเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ตนทำหากเกิดปัญหาอุปสรรคก็ใช้วิมังสา คือ การไตร่ตรองหาเหตุผลพยายามแก้ไขปัญหาการงานก็จะประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพสูงสุด^{๑๖๒}

มาริษา ชุกิตติพงษ์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ คุณภาพชีวิตในการทำงาน อิทธิบาท ๔ และความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานบริษัทผลิตอุปกรณ์ยานยนต์” ผลการศึกษาพบว่า ระดับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลางและอิทธิบาท ๔ อยู่ในระดับสูงพนักงานที่มีระดับการศึกษาและอายุงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันสถานภาพสมรสต่างกันและอายุงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรต่างกันคุณภาพชีวิตในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์กรและอิทธิบาท ๔ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านโอกาสในการก้าวหน้าและความมั่นคง ด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเหมาะสม อิทธิบาท ๔ ด้านฉันทะ สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้^{๑๖๓}

สิทธิชัย เตชาสิทธิ์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ผลสัมฤทธิ์ในการใช้อิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติราชการ : ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการศาลากลางจังหวัด

^{๑๖๑} มนู ให้อยู่ไทย, “อิทธิพลของอิทธิบาท ๔ ที่มีต่อทักษะการเล่นขลุ่ยรีคอร์เดอร์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนีย์)”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต , บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๓), บทคัดย่อ.

^{๑๖๒} สถิตย์ รัชปต์ย์, “ การประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ ไปใช้ในการศึกษาเล่าเรียนของนักศึกษาคฤหัสถ์” , วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๘), บทคัดย่อ.

^{๑๖๓} มาริษา ชุกิตติพงษ์, “ คุณภาพชีวิตในการทำงาน อิทธิบาท ๔ และความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานบริษัทผลิตอุปกรณ์ยานยนต์”, วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต(จิตวิทยาอุตสาหกรรม), (บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๐), บทคัดย่อ.

นครศรีธรรมราช” ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการเพศชายและเพศหญิง มีผลสัมฤทธิ์ในการใช้อิทธิบาท ๔ อยู่ในระดับสูง ส่วนระดับการศึกษาทั้งต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี มีผลสัมฤทธิ์ในการใช้อิทธิบาท ๔ อยู่ในระดับสูง สำหรับข้าราชการเพศชายและเพศหญิงมีผลสัมฤทธิ์ในการใช้อิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน และข้าราชการที่มีการศึกษา สูงกว่าปริญญาตรี และระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีผลสัมฤทธิ์ในการใช้อิทธิบาท ๔ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ เฉพาะด้านวิมังสา ส่วนผู้ที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรี มีผลสัมฤทธิ์ในการใช้อิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกันในทุกด้าน^{๑๖๔}

พัชรพร วีรสิทธิ์ ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบห้าประการของบุคลิกภาพและความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคตามอิทธิบาท ๔ ของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานประกันสังคม” ผลการวิจัย พบว่าเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานประกันสังคม ส่วนใหญ่มีความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคตามอิทธิบาท ๔ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีองค์ประกอบด้านฉันทะ และด้านจิตตะอยู่ในระดับปานกลาง^{๑๖๕}

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่าหลักอิทธิบาท ๔ หมายถึง หลักกรรมของความสำเร็จ ประกอบด้วย ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ (ความเอาใจใส่) และวิมังสา (ความไตร่ตรอง) เป็นกรอบการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จเป็นหลักกรรมที่เหมาะสมสำหรับเป็นกรอบการปฏิบัติงาน หากสามารถปฏิบัติได้ตามหลักอิทธิบาท ๔ แล้ว จะเป็นผลทำให้ผลงานที่ได้รับมีประสิทธิภาพ

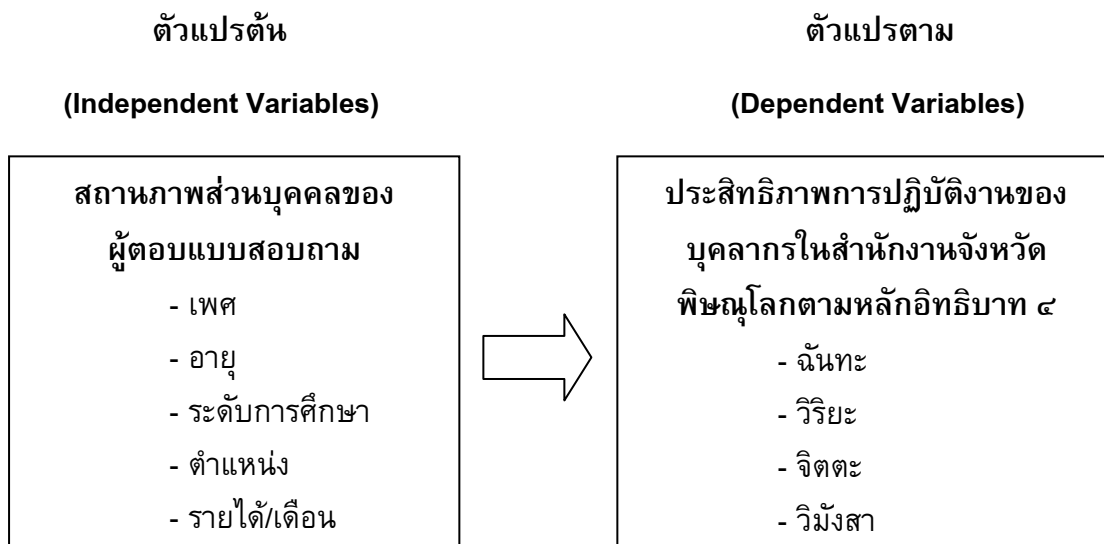
๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔” โดยได้จัดทำกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้แก่ ตัวแปรต้น (Independent Variables) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และรายได้ ตามลำดับ และตัวแปรตาม (Dependent Variables) ประกอบด้วยหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ฉันทะ

^{๑๖๔} สิริชชัย เดชาสิทธิ์, “ผลสัมฤทธิ์ในการใช้อิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติราชการ : ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการศาลากลางจังหวัดนครศรีธรรมราช” , สารนิพนธ์ศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชารัฐศาสตร์การปกครอง), (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย , ๒๕๔๙), บทคัดย่อ.

^{๑๖๕} พัทธพร วีรสิทธิ์, “ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบห้าประการของบุคลิกภาพ และความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคตามอิทธิบาท ๔ ของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานประกันสังคม”, วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๖), บทคัดย่อ.

วิริยะ จิตตะ และวิมังสา ซึ่งได้อธิบายเป็นกรอบแสดงความสัมพันธ์ของทั้ง ๒ ตัวแปร เพื่อให้ความเข้าใจที่ชัดเจนตามแผนภาพที่ ๒.๓ ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๒.๖ กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔” มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ (๑) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ตามทัศนะของบุคลากร (๒) เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ (๓) เพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก โดยศึกษาวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

- ๓.๑ รูปแบบการวิจัย
- ๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- ๓.๓ เครื่องมือการวิจัย
- ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การศึกษานี้ ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งเป็นวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๓.๒.๑ ประชากร (Population) ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก ในปี พ.ศ. ๒๕๕๓ ได้แก่ ข้าราชการประจำ ข้าราชการช่วยราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างตามสัญญาจ้าง ลูกจ้างบริษัท ผู้รับเหมาทำความสะอาดอาคารและสถานที่ และนักศึกษาฝึกงาน จำนวน ๑๒๒ คน โดยผู้วิจัยใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มศึกษา รายละเอียดดังตารางที่ ๓.๑

ตารางที่ ๓.๑ แสดงจำนวนประชากรที่เป็นกลุ่มศึกษา

ประเภทบุคลากร	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
๑. ข้าราชการ (ประจำ)	๓๐
๒. ข้าราชการ (ช่วยราชการ)	๗
๓. พนักงานราชการ	๓
๔. ลูกจ้างประจำ	๖
๕. ลูกจ้างตามสัญญาจ้าง	๑๓
๖. ลูกจ้างบริษัทผู้รับเหมาทำความสะอาดอาคารและสถานที่	๑๖
๗. อื่นๆ (นักศึกษาฝึกงาน) ^๑ (ระหว่างวันที่ ๒๖ ต.ค. ๒๕๕๓ ถึง ๒๔ พ.ค. ๒๕๕๔)	
๗.๑ นศ.มหาวิทยาลัยนเรศวร	๗
๗.๒ นศ.มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม	๑๔
๗.๓ นศ.มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา พิษณุโลก	๖
๗.๔ นร.โรงเรียนเทคนิคพิษณุโลก	๑๒
๗.๕ นศ.วิทยาลัยเทคนิคสุโขทัย	๒
๗.๖ นศ.มหาวิทยาลัยพะเยา	๔
๗.๗ นศ.มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์	๒
รวม	๑๒๒

๓.๓ เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีขั้นตอนการสร้างและการตรวจสอบเครื่องมือ ดังนี้

๓.๓.๑ ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

๑. ศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ จากพระไตรปิฎก หนังสือ เอกสาร และผลงาน

^๑ทะเบียนนักเรียน/นักศึกษา ที่แจ้งความประสงค์จะเข้ารับการศึกษาที่สำนักงานจังหวัดพิษณุโลก และการจัดสรรนักเรียน/นักศึกษาเข้าฝึกงานในกลุ่ม/หน่วย ในสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก : กลุ่มงานบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานจังหวัดพิษณุโลก

การวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วกำหนดเป็นกรอบแนวคิดให้ครอบคลุมกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษาวิจัย

๒. สร้างแบบสอบถามตามกรอบปัจจัยที่ได้กำหนดไว้ใน ข้อ ๑ ตามวิธีการสร้างแบบสอบถาม ซึ่งผู้ศึกษาได้แบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และรายได้ มีลักษณะเป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Check list) จำนวน ๕ ข้อ

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามที่ใช้วัดระดับการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Numerical Rating Scale) มี ๕ ระดับ^๒ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด โดยกำหนดค่าของลำดับคะแนน ดังนี้

๕	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด
๔	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติมาก
๓	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติปานกลาง
๒	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติน้อย
๑	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งข้อคำถามสำหรับการวิจัย จำนวน ๔๐ ข้อ โดยแบ่งคำถามตามระดับการปฏิบัติงาน ออกเป็น ๔ ด้าน ดังนี้

๒.๑ ด้านฉันทะ หมายถึง ความพอใจ คือ ความต้องการที่จะทำใฝ่ใจรักที่จะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอและปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป จำนวน ๑๐ ข้อ

๒.๒ ด้านวิริยะ หมายถึง ความเพียร คือ ขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายามเข้มแข็ง อุตุน เอากฐะ ไม่ท้อถอย จำนวน ๑๐ ข้อ

๒.๓ ด้านจิตตะ หมายถึง ความคิดมุ่งไป คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิดเอาจิตฝึกใฝ่ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไปอุทิศตัวอุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ จำนวน ๑๐ ข้อ

๒.๔ ด้านวิมังสา หมายถึง ความไตร่ตรอง หรือทดลอง คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลและตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผนวัดผลคิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง จำนวน ๑๐ ข้อ

^๒ธีรยุทธ พึ่งเกียรติ, สถิติเบื้องต้นและการวิจัย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ-ราชวิทยาลัย, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุทรไพศาล, ๒๕๔๕), หน้า ๑๓๐.

ตอนที่ ๓ เป็นการอธิบายปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำหลัก
อิทธิบาท ๔ มาประยุกต์ใช้สำหรับเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัด
พิษณุโลกแยกเป็นรายด้าน ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถาม
ปลายเปิด (Open ended Questionnaire) ให้เลือกตอบโดยเสรี จำนวน ๔ ข้อ

๓.๓.๒ การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่สร้างขึ้นมาเพื่อการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้
ดำเนินการทดสอบเครื่องมือโดยการทดสอบหาความเที่ยงตรง (Validity) และทดสอบหาความ
เชื่อมั่น (Reliability) ตามขั้นตอนดังนี้

๑. การทดสอบหาความเที่ยงตรง (Validity) นั้นผู้วิจัยได้นำร่างแบบสอบถามที่สร้าง
ขึ้น ไปนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๕ ท่าน ประกอบด้วยคณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งด้านพุทธ
ศาสตร์ และด้านสังคมศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ช่วยตรวจสอบ
ความถูกต้องครบคลุมของข้อคำถาม และแก้ไขปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของ
ผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้เกิดความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) รายนามผู้เชี่ยวชาญ มีดังนี้

- | | |
|----------------------------|--|
| ๑. พระราชวชิรเมธี, ดร. | ตำแหน่งหน้าที่การงาน
ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการกำแพงเพชร
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| ๒. ผศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม | ตำแหน่งหน้าที่การงาน
รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| ๓. ผศ.ดร.สุพรต บุญอ่อน | ตำแหน่งหน้าที่การงาน
อาจารย์ประจำสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| ๔. ผศ.อานนท์ เมธีวรฉัตร | ตำแหน่งหน้าที่การงาน
หัวหน้าสาขาวิชาพระพุทธศาสนา คณะพุทธศาสตร์
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| ๕. อาจารย์กิตติพัฒน์ รัชมี | ตำแหน่งหน้าที่การงาน
อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |

ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือที่สร้างขึ้น มาหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ รายข้อ (Index of Item – Objective Congruence) : IOC^m ซึ่งค่า IOC จะต้องมามีค่า ≥ 0.5 ขึ้นไปจึงจะแปลผลว่า “ใช้ได้” ในการศึกษาคครั้งนี้ ผู้วิจัยมีผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามได้ค่า ≥ 0.5 ทุกข้อ

๒. การทดสอบหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability)

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขปรับปรุงจากผู้เชี่ยวชาญมาทดสอบความเชื่อมั่น โดยการขออนุญาตเก็บข้อมูลตัวอย่าง (Try out) กับบุคลากรในฝ่ายอำนวยการ ๙ กอง กำกับ การ อำนวยการ ตำรวจภูธรภาค ๖ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับประชากรที่ใช้ในการศึกษาคครั้งนี้ จำนวน ๓๐ คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ตามวิธีของ “ครอนบาค (Cronbach)”^๔ โดยการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ค่าสัมประสิทธิ์ของความสอดคล้องรายข้อ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก) และสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น เท่ากับ ๐.๙๖๖๖

๓. นำแบบสอบถามที่ผ่านการเก็บข้อมูลตัวอย่าง (Try out) เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ แจกจ่ายให้ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคครั้งนี้ จำนวน ๑๒๒ คน

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

๑. ผู้วิจัยได้ดำเนินการขออนุมัติหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัย จากหัวหน้าศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

๒. ผู้วิจัยได้นำหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล จากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย นำเสนอผู้ว่าราชการจังหวัดพิษณุโลก เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากบุคลากรของสำนักงานจังหวัดที่ท่านบริหารราชการอยู่ซึ่งเป็นประชากรที่ใช้ในการศึกษาคครั้งนี้

๓. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแจกจ่ายแบบสอบถามกับประชากรที่ใช้ในการศึกษาคครั้งนี้ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก ด้วยตนเองและได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาครบทั้ง ๑๒๒ ฉบับ คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐

^m พิสนุ พงศ์ศรี, วิจัยทางการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เทียมฝ่ายการพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๑๓๘-๑๓๙.

^๔ บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๕), หน้า ๙๙.

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

๑. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม

ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามอีกครั้ง แล้วนำข้อมูลถ่ายลงในแบบลงรหัส (Coding Form) และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สำหรับหาค่าสถิติต่างๆ ดังนี้ ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage)^๕, ค่าเฉลี่ย (Mean)^๖, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)^๗ และสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบค่าที (t - test), การทดสอบค่าเอฟ (F - test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA)^๘

ผู้วิจัยได้รวบรวมคะแนนของแต่ละระดับมาหาค่าเฉลี่ยและนำค่าเฉลี่ยไปเทียบเกณฑ์การแปลความหมาย ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งระดับการปฏิบัติงานออกเป็น ๕ ระดับ^๙ ได้แก่ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด ซึ่งการหาค่าเฉลี่ยสามารถทำได้ ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ค่าเฉลี่ย } (\bar{x}) &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{๕ - ๑}{๕} \\ \text{ช่วงห่างระดับ} &= ๐.๘ \end{aligned}$$

^๕ธีรยุทธ พึ่งเที่ยร, สถิติเบื้องต้นและการวิจัย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, หน้า ๑๒.

^๖พรเพ็ญ เพชรสุขศิริ, รศ.ดร., การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการบริหาร ฉบับปรับปรุงใหม่, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๘), หน้า ๒๒-๒๔.

^๗เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๙-๔๑.

^๘ชูศรี วงศ์รัตนะ, เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : เทพเนรมิตการพิมพ์, ๒๕๔๑), หน้า ๒๓๖.

^๙Best, John W., **Research in Education**, (New Jersey : Practice Hall Inc., 1970), p. 204-208.

ดังนั้น แต่ละระดับจะมีช่วงห่างกัน ๐.๘ จากเกณฑ์ดังกล่าว ผู้วิจัยสามารถแบ่งระดับการปฏิบัติงานตามค่าเฉลี่ย ดังต่อไปนี้

๑.๐๐ – ๑.๘๐	หมายความว่า	มีระดับการปฏิบัติ น้อยที่สุด
๑.๘๑ – ๒.๖๐	หมายความว่า	มีระดับการปฏิบัติ น้อย
๒.๖๑ – ๓.๔๐	หมายความว่า	มีระดับการปฏิบัติ ปานกลาง
๓.๔๑ – ๔.๒๐	หมายความว่า	มีระดับการปฏิบัติ มาก
๔.๒๑ – ๕.๐๐	หมายความว่า	มีระดับการปฏิบัติ มากที่สุด

๒. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำสถิติมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ

๑. สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก โดยหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

๒. สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) สำหรับทดสอบสมมติฐานเพื่ออธิบายความแตกต่างของระดับการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้วยการทดสอบค่าที (t-test) การทดสอบค่าเอฟ (f-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA)

บทที่ ๔

ผลการศึกษา

การศึกษา เรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก ตามหลักอิทธิบาท ๔ เป็นการศึกษาระดับการบริหารจัดการงานในหน้าที่และภารกิจที่ได้รับมอบหมายของบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก เป็นการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยกำหนดขนาดของกลุ่มศึกษาซึ่งเป็นข้าราชการประจำ ข้าราชการช่วยราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างตามสัญญาจ้าง ลูกจ้างบริษัทผู้รับเหมาทำความสะอาดอาคารและสถานที่ และนักศึกษาฝึกงาน จำนวน ๑๒๒ คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ซึ่งสามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ ดังนี้

๔.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

๔.๒ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔

๔.๓ ผลการเปรียบเทียบทัศนคติของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

๔.๔ แนวทางการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก

๔.๕ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

๔.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และรายได้ จากข้อมูลของประชากรที่ใช้ในศึกษา คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก พ.ศ. ๒๕๕๓ แสดงด้วยจำนวนและร้อยละ ดังตารางที่ ๔.๑

ตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ข้อมูลทั่วไป

(n = ๑๒๒)

ข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
๑. เพศ		
ชาย	๕๒	๔๒.๖
หญิง	๗๐	๕๗.๔
๒. อายุ		
น้อยกว่า ๓๐ ปี	๖๔	๕๒.๕
ระหว่าง ๓๐ - ๔๐ ปี	๑๐	๘.๒
ระหว่าง ๔๑ - ๕๐ ปี	๒๐	๑๖.๔
มากกว่า ๕๐ ปี	๒๘	๒๓.๐
๔. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๓๖	๒๙.๕
ปริญญาตรี	๗๗	๖๓.๑
สูงกว่าปริญญาตรี	๙	๗.๔
๕. ตำแหน่ง		
ข้าราชการ	๓๗	๓๐.๓
พนักงานราชการ	๓	๒.๕
ลูกจ้าง	๓๕	๒๘.๗
อื่นๆ (นักศึกษาฝึกงาน)	๔๗	๓๘.๕
๖. รายได้		
ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๗๕	๖๑.๕
ระหว่าง ๑๐,๐๐๐ - ๒๐,๐๐๐ บาท	๑๘	๑๔.๘
ระหว่าง ๒๐,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท	๑๕	๑๒.๓
สูงกว่า ๓๐,๐๐๐ บาท	๑๔	๑๑.๕

จากตารางที่ ๔.๑ เป็นการแสดงข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับจำนวน ร้อยละ ของบุคลากร
จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งสามารถอธิบายแยกแต่ละประเด็นโดยละเอียดได้ ดังนี้

๑. เพศ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีจำนวน ๗๐ คน
คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๔ ส่วนเพศชายจำนวน ๕๒ คน คิดเป็นสัดส่วนใกล้เคียงกันคือร้อยละ ๔๒.๖

๒. อายุ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ส่วนใหญ่มีอายุน้อยกว่า ๓๐ ปี จำนวน ๖๔
คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๕ รองลงมาคืออายุมากกว่า ๕๐ ปี จำนวน ๒๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๐
ส่วนบุคลากรที่มีอายุระหว่าง ๔๑ - ๕๐ ปี จำนวน ๒๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๔ และบุคลากรที่
พบน้อยที่สุดคืออายุระหว่าง ๓๐ - ๔๐ ปี จำนวน ๑๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๘.๒

๓. ระดับการศึกษา ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับ
ปริญญาตรี จำนวน ๗๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๑ ส่วนบุคลากรที่มีการศึกษาสูงกว่า
ระดับปริญญาตรี จำนวน ๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๔

๔. ตำแหน่ง ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ส่วนใหญ่เป็นนักศึกษาฝึกงาน
จำนวน ๔๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๕ รองลงมาคือลูกจ้าง จำนวน ๓๕ คน คิดเป็น
ร้อยละ ๒๘.๗ ส่วนบุคลากรที่เป็นข้าราชการ จำนวน ๓๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๓ และ
บุคลากรที่พบน้อยที่สุดคือพนักงานราชการ จำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๕

๕. รายได้ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ส่วนใหญ่มีรายได้ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท
จำนวน ๗๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๑.๕ รองลงมามีรายได้ระหว่าง ๑๐,๐๐๐ - ๒๐,๐๐๐ บาท
จำนวน ๑๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๘ ส่วนบุคลากรที่มีรายได้ระหว่าง ๒๐,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท
จำนวน ๑๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๓ และบุคลากรที่พบน้อยที่สุดคือผู้มีรายได้
สูงกว่า ๓๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๑๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๕

๔.๒ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ประกอบด้วย **ด้านฉันทะ** : ความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรักที่จะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาที่จะทำให้ได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป **ด้านวิริยะ** : ขยัน หมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็งอดทน เอาธุระ และไม่ท้อถอย **ด้านจิตตะ** : ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝึกใฝ่ ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลือนลหายไป อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ และ**ด้านวิมังสา** : หมั่นใช้ปัญญาพิจารณา ใคร่ครวญ ตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัตถุประสงค์ วิถีแก้ไขปรับปรุง แสดงด้วยค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตารางที่ ๔.๒ - ๔.๖

ตารางที่ ๔.๒ แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวม ดังนี้

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ตามหลักอิทธิบาท ๔	ระดับการปฏิบัติงาน (n = ๑๒๒)		
	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
๑. ด้านฉันทะ	๔.๒๖	.๕๐๓	มากที่สุด
๒. ด้านวิริยะ	๔.๑๘	.๔๗๕	มาก
๓. ด้านจิตตะ	๔.๑๙	.๔๖๖	มาก
๔. ด้านวิมังสา	๔.๑๑	.๕๑๔	มาก
ภาพรวม	๔.๑๙	.๔๔๒	มาก

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๙$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าบุคลากรมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านฉันทะ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๖$) ส่วนด้านที่เหลือมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๓ แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านฉันทะ

(n = ๑๒๒)

ด้านฉันทะ	ระดับการปฏิบัติงาน		
	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
๑. ปฏิบัติงานด้วยความสมัครใจและมุ่งหวังในผลสำเร็จของงานเหนือสิ่งอื่นใด	๔.๓๒	.๗๕๓	มากที่สุด
๒. สุข สนุก และจริงจังกับงานที่ปฏิบัติอยู่เสมอแม้งานนั้นจะมีปัญหาอย่างมาก	๔.๐๕	.๖๗๙	มาก
๓. ยินดีรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและพร้อมปฏิบัติตาม	๔.๐๘	.๖๓๘	มาก
๔. เห็นอกเห็นใจผู้มาติดต่อขอรับบริการและให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ	๔.๓๓	.๖๓๖	มากที่สุด
๕. สมัครใจที่จะปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถแม้งานนั้นจะเหนือความสามารถ	๔.๑๘	.๗๑๖	มาก
๖. พอใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่โดยไม่หวังผลตอบแทน	๔.๑๘	.๙๑๑	มาก
๗. รักการบริการและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้วยใจจริง	๔.๓๒	.๕๙๓	มากที่สุด
๘. ยินดีรับผิดชอบและพร้อมให้คำแนะนำปรึกษาและร่วมแก้ปัญหาของงานนั้นๆ ด้วยความเต็มใจ	๔.๓๙	.๖๓๗	มากที่สุด
๙. ปฏิบัติงานด้วยความชื่นชอบมุ่งหวังให้ผลงานที่ได้รับบรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย	๔.๓๘	.๖๒๑	มากที่สุด
๑๐. รักที่จะปฏิบัติและพัฒนางานอยู่ตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง เพื่อให้ผลงานที่ได้รับมีประสิทธิผล	๔.๓๔	.๖๒๕	มากที่สุด
ภาพรวม	๔.๒๖	.๕๐๓	มากที่สุด

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก ตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านฉันทะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๖$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่บุคลากรมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการอยู่ในระดับมากที่สุดโดยเรียงลำดับได้ดังนี้ บุคลากรมีความยินดีรับผิดชอบและพร้อมให้คำแนะนำปรึกษาและร่วมแก้ปัญหาของงานนั้นๆ ด้วยความเต็มใจ ($\bar{X} = ๔.๓๙$) บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความชื่นชอบมุ่งหวังให้ผลงานที่ได้รับบรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย ($\bar{X} = ๔.๓๘$) บุคลากรรักที่จะปฏิบัติและพัฒนา

งานอยู่ตลอดเวลาไม่หยุดนิ่งเพื่อให้ผลงานที่ได้รับมีประสิทธิผล ($\bar{X} = ๔.๓๔$) บุคลากรมีความเห็นอกเห็นใจผู้มาติดต่อขอรับบริการและให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ ($\bar{X} = ๔.๓๓$) และบุคลากรปฏิบัติงานด้วยความสมัครใจและมุ่งหวังในผลสำเร็จของงานเหนือสิ่งอื่นใด รักการบริการและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้วยใจจริง ($\bar{X} = ๔.๓๒$) ส่วนข้อที่เหลือมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๔ แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านวิจัย

ด้านวิจัย	ระดับการปฏิบัติงาน (n = ๑๒๒)		
	การ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑. ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างต่อเนื่องยาวนาน	๔.๐๔	.๖๗๓	มาก
๒. ปฏิบัติงานได้สม่ำเสมอจนกว่างานจะสำเร็จโดยไม่คำนึงถึงความเหนื่อยยาก	๔.๑๖	.๖๐๓	มาก
๓. ปฏิบัติงานทันทีที่ได้รับมอบหมายไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและไม่ละทิ้งงาน	๔.๓๑	.๖๓๑	มากที่สุด
๔. ปฏิบัติงานด้วยความเพียรแม้งานนั้นจะมีอุปสรรคและต้องใช้ระยะเวลายาวนาน	๔.๑๖	.๕๖๑	มาก
๕. มานะบากบั่นไม่เกียจคร้านต่อการปฏิบัติงานโดยยึดหลักความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้ง	๔.๒๔	.๕๖๑	มากที่สุด
๖. ขยันอดทนและตั้งใจฝึกฝนเพื่อพัฒนาทักษะฝีมือให้เกิดความชำนาญ	๔.๑๗	.๕๘๕	มาก
๗. ทุ่มเทเวลาและความสามารถในการปฏิบัติงานแม้เป็นงานที่ไม่ถนัด	๔.๑๖	.๖๕๖	มาก
๘. พยายามและหมั่นเพียรที่จะหาประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้เพิ่มพูน	๔.๒๗	.๕๗๕	มากที่สุด
๙. กล้าสู้งานไม่ท้อถอยแม้ในขณะปฏิบัติงานนั้นจะเกิดภาวะกดดันอย่างมาก	๔.๒๐	.๖๕๕	มาก
๑๐. เพียรที่จะแนะนำและชักจูงเพื่อนร่วมงานให้เห็นความสำคัญของงานไม่เพิกเฉย	๔.๑๐	.๖๗๓	มาก
ภาพรวม	๔.๑๘	.๕๗๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัด พิษณุโลก ตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านวิริยะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๘$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ บุคลากรปฏิบัติงานทันทีที่ได้รับมอบหมายไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและไม่ละทิ้งงาน ($\bar{X} = ๔.๓๑$) บุคลากรพยายามและหมั่นเพียรที่จะหาประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้เพิ่มพูน ($\bar{X} = ๔.๒๗$) และบุคลากรมีมานะบากบั่นไม่เกียจคร้านต่อการปฏิบัติงานโดยยึดหลักความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้ง ($\bar{X} = ๔.๒๔$) ส่วนข้อที่เหลือมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๕ แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านจิตตะ

(n = ๑๒๒)

ด้านจิตตะ	ระดับการปฏิบัติงาน		
	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
๑. เอาใจใส่ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านในขณะที่ปฏิบัติงาน	๓.๙๙	.๕๘๒	มาก
๒. ใส่ใจใฝ่รู้ในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานอยู่เป็นนิตย์	๔.๑๖	.๕๙๔	มาก
๓. จิตใจแน่วแน่มั่นคงต่องานจนกว่างานจะสำเร็จ	๔.๐๕	.๖๕๔	มาก
๔. รับรู้และรับผิดชอบในงานอย่างเต็มที่แม้มีอุปสรรค	๔.๒๖	.๕๘๖	มากที่สุด
๕. เอาใจใส่งานและเพื่อนร่วมงานเมื่อพบปัญหาที่พร้อมที่จะแก้ไข	๔.๓๐	.๖๑๒	มากที่สุด
๖. ตั้งมั่นและตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย	๔.๓๔	.๕๘๔	มากที่สุด
๗. จิตใจอ่อนโยนสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย	๔.๑๑	.๗๐๖	มาก
๘. ละเอียดอ่อนในการปฏิบัติงานไม่ปฏิบัติงานแบบขอไปทีหรือฉาบฉวย	๔.๑๘	.๗๐๔	มาก
๙. จดจ่อกับงานที่ปฏิบัติโดยคำนึงถึงความสำเร็จของงานมากกว่าปริมาณงาน	๔.๒๒	.๖๒๓	มากที่สุด
๑๐. มีจิตอาสาเป็นมิตรกับเพื่อนร่วมงานและผู้เข้ารับบริการด้วยความจริงใจ	๔.๒๘	.๖๐๗	มากที่สุด
ภาพรวม	๔.๑๙	.๕๖๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัด พิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านจิตตะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๙$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ บุคลากรมีความตั้งมั่นและตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมาย ($\bar{X} = ๔.๓๔$) บุคลากรมีความเอาใจใส่งานและเพื่อนร่วมงานเมื่อพบปัญหาที่พร้อมที่จะแก้ไข ($\bar{X} = ๔.๓๐$) บุคลากรมีจิตอาสาเป็นมิตรกับเพื่อนร่วมงานและผู้เข้ารับบริการ ด้วยความจริงใจ ($\bar{X} = ๔.๒๘$) บุคลากรรับรู้และรับผิดชอบในงานอย่างเต็มที่แม้งานจะมีอุปสรรค ($\bar{X} = ๔.๒๖$) และบุคลากรมีใจจดจ่อกับงานที่ปฏิบัติโดยคำนึงถึงความสำเร็จของงานมากกว่า ปริมาณงาน ($\bar{X} = ๔.๒๒$) ส่วนข้อที่เหลือมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัด พิษณุโลกอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๖ แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และประสิทธิภาพการบริหาร จัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านวิมังสา

ด้านวิมังสา	(n = ๑๒๒)		
	ระดับการปฏิบัติงาน		
	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
๑. พิจารณาใคร่ครวญหาข้อดี-ข้อด้อยในการปฏิบัติงานทุก ครั้งเพื่อเป็นแนวทางครั้งต่อไป	๔.๐๘	.๖๕๐	มาก
๒. ไตร่ตรองและตรวจสอบข้อบกพร่องของการปฏิบัติงาน อยู่ตลอดเวลา	๔.๑๑	.๖๕๓	มาก
๓. ซักซ้อมทบทวนและทำความเข้าใจเนื้องานก่อนปฏิบัติ	๓.๙๘	.๖๖๘	มาก
๔. ค้นคว้าและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเพิ่มพูนความสามารถใน การปฏิบัติงาน	๔.๑๖	.๖๔๓	มาก
๕. ทดสอบคุณภาพและประสิทธิภาพของผลงานที่ได้รับ	๔.๐๔	.๖๐๘	มาก
๖. คิดค้นแนวทางการปรับปรุงงานด้วยเหตุผล	๔.๑๒	.๖๓๗	มาก
๗. ไตร่ตรองระบบงานเพื่อให้เกิดงานที่มีประสิทธิภาพ	๔.๑๙	.๖๐๘	มาก
๘. พิจารณาแผนการปฏิบัติงานเพื่อสร้างระบบที่ชัดเจน	๔.๑๑	.๖๑๔	มาก
๙. วัดผลประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม	๔.๐๐	.๖๙๒	มาก
๑๐. นำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในครั้งต่อไป	๔.๒๘	.๖๐๗	มากที่สุด
ภาพรวม	๔.๑๑	.๕๑๔	มาก

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก ตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านวิมังสา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๑$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการอยู่ในระดับมากที่สุดคือ บุคลากรได้นำความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงานครั้งที่ผ่านามาเพื่อเป็นเกณฑ์ปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในครั้งต่อไป ($\bar{X} = ๔.๒๘$) ส่วนข้อที่เหลือมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกอยู่ในระดับมาก

๔.๓ ผลการเปรียบเทียบทักษะของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ทักษะของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ประกอบด้วย ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และรายได้ แสดงด้วยค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวและการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD) โดยได้แสดงรายละเอียดดังตารางที่ ๔.๗ - ๔.๑๑

สมมติฐานที่ ๑ ประชากรที่มีเพศต่างกันมีทักษะต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๗ ทักษะของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ จำแนกตามเพศ แสดงรายละเอียดได้ ดังนี้

ระดับการปฏิบัติงาน	เพศ				t	Sig.
	ชาย (๕๒ คน)		หญิง (๗๐ คน)			
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
ฉันทะ	๔.๓๑	.๔๙๓	๔.๒๓	.๕๑๐	.๙๒๒	.๓๕๕
วิริยะ	๔.๒๕	.๔๖๓	๔.๑๓	.๔๘๐	๑.๔๔๑	.๑๕๒
จิตตะ	๔.๒๖	.๔๗๒	๔.๑๔	.๔๕๙	๑.๔๐๒	.๑๖๔
วิมังสา	๔.๒๒	.๕๑๙	๔.๐๒	.๔๙๖	๒.๑๙๔*	.๐๓๐
ภาพรวม	๔.๒๖	.๔๓๖	๔.๑๓	.๔๔๑	๑.๖๕๕	.๑๐๑

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

จากตาราง ๔.๗ พบว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ในด้านวิมังสา ส่วนทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ในด้านฉันทะ วิริยะ และจิตตะ ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ ๒ ประชากรที่มีอายุต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๘ ทัศนคติของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ จำแนกตามอายุ แสดงรายละเอียดได้ดังนี้

อายุ		(n = ๑๒๒)								F	Sig.
หลัก อิทธิ บาท ๔	น้อยกว่า ๓๐ ปี	ระหว่าง ๓๐ - ๔๐ ปี		ระหว่าง ๔๑ - ๕๐ ปี		มากกว่า ๕๐ ปี					
	(๖๔ คน)	(๑๐ คน)		(๒๐ คน)		(๒๘ คน)					
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}			S.D	
ฉันทะ	๔.๒๓	.๔๗๖	๔.๒๙	.๕๐๔	๔.๓๒	.๖๑๘	๔.๓๐	.๔๙๓	.๒๖๓	.๘๕๒	
วิริยะ	๔.๑๕	.๔๙๒	๔.๐๖	.๔๙๙	๔.๓๒	.๕๕๐	๔.๑๙	.๓๒๖	.๘๑๙	.๔๘๖	
จิตตะ	๔.๑๘	.๔๘๙	๔.๑๐	.๔๖๒	๔.๒๖	.๕๓๒	๔.๑๙	.๓๗๒	.๒๘๐	.๘๓๙	
วิมังสา	๔.๑๐	.๕๓๑	๔.๐๕	.๔๖๐	๔.๐๘	.๕๗๓	๔.๑๖	.๔๖๖	.๑๖๒	.๙๒๒	
ภาพรวม	๔.๑๖	.๔๕๗	๔.๑๓	.๔๓๓	๔.๒๔	.๕๔๙	๔.๒๑	.๓๒๙	.๒๕๓	.๘๕๙	

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

สมมติฐานที่ ๓ ประชากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๙ ทัศนคติของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ จำแนกตามระดับการศึกษา แสดงรายละเอียดได้ ดังนี้

ระดับการศึกษา

(n = ๑๒๒)

หลัก อิทธิบาท ๔	ต่ำกว่า ปริญญาตรี		ปริญญาตรี		สูงกว่า ปริญญาตรี		F	Sig.
	(๓๖ คน)		(๗๗ คน)		(๙ คน)			
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
ฉันทะ	๔.๒๙	.๔๘๒	๔.๒๕	.๕๑๖	๔.๓๑	.๕๑๖	.๑๒๑	.๘๘๗
วิริยะ	๔.๒๔	.๔๑๒	๔.๑๖	.๕๐๖	๔.๑๔	.๔๖๑	.๔๒๔	.๖๕๕
จิตตะ	๔.๒๗	.๓๕๘	๔.๑๖	.๕๑๐	๔.๑๓	.๔๖๑	.๗๖๓	.๔๖๘
วิมังสา	๔.๑๖	.๔๗๔	๔.๐๗	.๕๔๐	๔.๒๖	.๔๒๘	.๗๗๗	.๔๖๒
ภาพรวม	๔.๒๔	.๓๕๐	๔.๑๖	.๔๘๑	๔.๒๑	.๔๔๓	.๔๓๒	.๖๕๐

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

สมมติฐานที่ ๔ ประชากรที่มีตำแหน่งต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกันได้แสดงรายละเอียดได้ดังนี้

ตารางที่ ๔.๑๐ ทัศนคติของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ จำแนกตามตำแหน่ง แสดงรายละเอียดได้ ดังนี้

ตำแหน่ง

(n = ๑๒๒)

อิทธิ บาท ๔	ข้าราชการ		พนักงาน ราชการ		ลูกจ้าง		อื่นๆ (นศ.ฝึกงาน)		F	Sig.
	(๓๗ คน)		(๓ คน)		(๓๕ คน)		(๔๗ คน)			
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
ฉันทะ	๔.๓๓	.๕๑๓	๓.๙๐	.๑๐๐	๔.๓๐	.๕๓๖	๔.๒๑	.๔๗๙	๑.๐๐๔	.๓๙๔
วิริยะ	๔.๑๖	.๔๙๑	๓.๗๐	.๓๖๑	๔.๓๓	.๔๑๐	๔.๑๑	.๔๘๘	๒.๖๔๐	.๐๕๓
จิตตะ	๔.๑๖	.๔๘๑	๓.๘๐	.๔๖๒	๔.๓๓	.๔๑๕	๔.๑๓	.๔๗๗	๒.๑๘๘	.๐๙๓
วิมังสา	๔.๐๘	.๕๑๐	๓.๖๐	.๓๖๑	๔.๒๒	.๔๕๓	๔.๐๗	.๕๕๒	๑.๖๖๐	.๑๗๙
ภาพรวม	๔.๑๘	.๔๖๔	๓.๗๕	.๒๑๗	๔.๓๐	.๓๘๔	๔.๑๓	.๔๕๘	๑.๙๘๓	.๑๒๐

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

สมมติฐานที่ ๕ ประชากรที่มีรายได้ต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๑ ทัศนคติของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ จำแนกตามรายได้ แสดงรายละเอียดได้ดังนี้

รายได้

(n = ๑๒๒)

หลักอิทธิบาท ๔	ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท		ระหว่าง ๑๐,๐๐๐ - ๒๐,๐๐๐ บาท		ระหว่าง ๒๐,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท		ต่ำกว่า ๓๐,๐๐๐ บาท		F	Sig.
	(๗๕ คน)		(๑๘ คน)		(๑๕ คน)		(๑๔ คน)			
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
นันทะ	๔.๒๕	.๕๑๙	๔.๐๘	.๕๒๑	๔.๔๑	.๔๐๒	๔.๔๓	.๔๓๐	๑.๘๒๔	.๑๔๗
วิริยะ	๔.๑๘	.๕๑๑	๔.๐๙	.๓๙๔	๔.๑๘	.๔๓๐	๔.๒๙	.๔๓๒	.๔๗๘	.๖๙๘
จิตตะ	๔.๒๑	.๔๘๙	๔.๐๖	.๔๐๒	๔.๒๘	.๔๗๔	๔.๑๗	.๔๑๘	.๖๗๔	.๕๖๙
วิมังสา	๔.๑๒	.๕๓๗	๓.๙๒	.๔๒๑	๔.๒๐	.๕๔๔	๔.๑๗	.๔๔๘	๑.๐๓๑	.๓๘๒
ภาพรวม	๔.๑๙	.๔๖๗	๔.๐๔	.๓๘๒	๔.๒๗	.๔๒๒	๔.๒๗	.๓๘๔	๑.๐๐๕	.๓๙๓

จากตารางที่ ๔.๑๑ พบว่า บุคลากรที่มีรายได้ต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรที่มีรายได้ต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

๔.๔ แนวทางการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔

ความเหมาะสมในการนำหลักอิทธิบาท ๔ ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และ วิมังสา มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกถือว่ามีความเหมาะสมในระดับสูง ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรสำนักงานจังหวัดซึ่งมีปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันทั้งทางด้านคุณวุฒิ วิทยุฒิและอุปนิสัยใจคอ แต่มีสิ่งหนึ่งที่บุคลากรทุกคนต่างมุ่งหวังและคาดหวัง คือ ประสิทธิภาพของผลงาน การช่วยกันขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จสูงสุด สังเกตได้จากบุคลากรมีการปฏิบัติงานที่อยู่ในระดับมากที่สุด ในหลาย ๆ ประการซึ่งล้วนมาจากการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็น บุคลากรมีความยินดีรับผิดชอบและพร้อมให้คำแนะนำปรึกษาและร่วมแก้ปัญหาของงานนั้น ๆ ด้วยความเต็มใจ บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความชื่นชอบมุ่งหวังให้ผลงานที่ได้รับบรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย บุคลากรรักที่จะปฏิบัติและพัฒนางานอยู่ตลอดเวลาไม่หยุดนิ่งเพื่อให้ผลงานที่ได้รับมีประสิทธิภาพ บุคลากรเห็นอกเห็นใจผู้มาติดต่อขอรับบริการและให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ และ บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความสมัครใจและมุ่งหวังในผลสำเร็จของงานเหนือสิ่งอื่นใดและรักการบริการและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้วยใจจริง ทั้งหลายเหล่านี้แสดงให้เห็นชัดเจนถึงหลักอิทธิบาท ๔ ในด้านฉันทะ ส่วนในด้านวิริยะที่บุคลากรมีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุดมีดังนี้ บุคลากรปฏิบัติงานทันทีที่ได้รับมอบหมายไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและไม่ละทิ้งงาน บุคลากรพยายามและหมั่นเพียรที่จะหาประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้เพิ่มพูน และบุคลากรมีมานะบากบั่นไม่เกียจคร้านต่อการปฏิบัติงานโดยยึดหลักความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้ง ในด้านจิตตะ บุคลากรก็มีระดับการปฏิบัติงานในระดับสูงอีกหลายประการ อาทิ บุคลากรมีความตั้งมั่นและตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย บุคลากรมีความเอาใจใส่ในงานและเพื่อนร่วมงานเมื่อพบปัญหาที่พร้อมที่จะแก้ไข บุคลากรมีจิตอาสาเป็นมิตรกับเพื่อนร่วมงานและผู้เข้ารับบริการด้วยความจริงใจ บุคลากรรับรู้และรับผิดชอบในงานอย่างเต็มที่แม้งานจะมีอุปสรรค และบุคลากรมีใจจดจ่อกับงานที่ปฏิบัติโดยคำนึงถึงความสำเร็จของงานมากกว่าปริมาณงาน ส่วนใน ด้านวิมังสา นั้นบุคลากรก็มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงในเรื่องของการนำความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงานครั้งที่ผ่านมาเพื่อเป็นเกณฑ์ปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในครั้งต่อไป ส่วนข้ออื่น ๆ ที่เหลือนั้นบุคลากรสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกมีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ ปัจจัยที่กล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นว่าความแตกต่างทางด้านปัจจัยส่วนบุคคล ไม่ได้ส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานลดลง ที่สามารถกล่าวได้เช่นนี้ เพราะบุคลากรสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานเดียวกันคือต้องการให้ งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ทั้งนี้ การปฏิบัติงานในแต่ละครั้งก่อนที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นก็มักจะประสบกับปัญหาและอุปสรรคเสมอ ซึ่งก็รวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการ

ปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกด้วยเช่นกัน ผู้ศึกษาวิจัยได้วิเคราะห์และประมวลผลโดยได้แยกประเด็นการนำเสนอ ออกเป็น ๒ ลักษณะ ดังนี้

ลักษณะที่ ๑) ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔

๑.๑ ปัญหาและอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกด้านฉันทะ

ด้านฉันทะ : ความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรักที่จะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาที่จะทำให้ได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป จากการตอบแบบสอบถามในส่วนที่ ๓ ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิดที่ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถตอบได้อย่างอิสระ มีบุคลากรสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกจำนวนมากที่ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและในการปฏิบัติงานด้านฉันทะมาพอสมควรซึ่งผู้ดำเนินการวิจัยขอสรุปผลการวิเคราะห์ลักษณะปัญหาและอุปสรรคพอสังเขป ดังนี้

๑) ความเบื่อหน่ายต่องานในหน้าที่และภารกิจที่ได้รับมอบหมายที่ต้องการความเร่งด่วน ไม่มีการรอ ไม่ให้โอกาสในการสร้างสรรค์งาน และมีกำหนดเงื่อนไขเวลา ซึ่งลักษณะงานเช่นนี้มักเกิดขึ้นประจำ

๒) บางครั้งงานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่ไม่ถนัด และมีข้อมูลสนับสนุนไม่เพียงพอ แต่เป็นงานที่ต้องรับผิดชอบสูงเกินความสามารถ จึงเป็นปัจจัยให้บุคลากรไม่เกิดความรัก ความพอใจในการทำงาน

๓) บุคลากรเกิดความรู้สึกซ้ำซาก จำเจ ต่องานในหน้าที่หรือภารกิจที่ได้รับมอบหมาย จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการทำงานที่เฉื่อยชาไม่กระตือรือร้น ไม่มีความมุ่งมั่นและความรักในงานของตนเองเท่าที่ควร

๔) มีความพอใจในหน้าที่การงานและภารกิจที่ตนได้รับมอบหมายแต่ค่าตอบแทนน้อยเกินไป ไม่เพียงพอที่จะดำเนินชีวิตในสังคม จึงต้องฝืนความรู้สึกที่จะต้องปฏิบัติงานอื่นเพิ่มเติม จึงเกิดความเหนื่อยล้า มีผลทำให้งานขาดประสิทธิภาพทั้งงานที่เป็นงานหลัก และงานเสริมอื่นๆ

๕) บางครั้งบุคลากรมีความมุ่งมั่นในงานมีประสิทธิภาพแต่ต้องการขาดโอกาสในการสนับสนุนและพัฒนาศักยภาพ โดยมีความขัดข้องในด้านจำนวนบุคลากรส่วนใหญ่เป็นลูกจ้างและนักศึกษาฝึกงาน เมื่อมีการฝึกอบรมจนมีทักษะและความสามารถ บุคลากรเหล่านี้ก็มีการโยกย้ายถ่ายโอนไปปฏิบัติงานในส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือองค์กรเอกชนอื่นๆ

๖) การปฏิบัติตนต่อกันของผู้ร่วมงาน บุคลากรจะปฏิบัติงานด้วยความรักและความราบรื่นหากผู้ร่วมงานร่วมกันแก้ปัญหา หรือไม่ก่อปัญหาระหว่างปฏิบัติงาน ตรงกันข้ามหาก

ผู้ร่วมงานนำปัญหามาให้ตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นปัญหาส่วนตัวหรือปัญหาของลักษณะงานก็จะส่งผลให้งานนั้นสำเร็จช้าและไม่มีประสิทธิภาพ

๗) ประสิทธิภาพในการทำงานถือเป็นปัจจัยหลักที่จะส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพมากหรือน้อย หากบุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงก็มักจะมองปัญหาและอุปสรรคเป็นเรื่องเล็กน้อยสามารถบริหารจัดการได้ แต่หากเป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานน้อยก็จะเกิดความกังวล หวาดกลัว และไม่พอใจที่จะปฏิบัติงานจึงทำให้ผลงานที่ได้รับมีคุณภาพต่ำ

๘) ความสมดุลของระยะเวลาการทำงานกับปริมาณงานที่ได้รับ การโหล่งงานอยู่ที่บุคคลหนึ่งบุคคลใดเพียงคนเดียวเป็นสาเหตุให้บุคลากรที่ปฏิบัติเกิดความเหนื่อยล้าไม่ใส่ใจรักที่จะปฏิบัติงานให้ได้ดียิ่งๆ ขึ้นไป มีเพียงความต้องการให้งานเสร็จตามกำหนดเวลาเท่านั้น

๙) เกิดความรู้สึกขัดแย้งในงานที่ได้รับมอบหมาย บางกรณียังไม่เคยปฏิบัติงานในลักษณะนี้มาก่อนแต่เกิดความรู้สึกขัดแย้งทันทีที่ได้รับมอบหมายจึงเป็นสาเหตุให้ไม่เกิดความรักความพอใจที่จะปฏิบัติงาน

๑๐) ขาดทีมเวิร์คในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่ มักจะเกิดจากความสามัคคี มีการสร้างเครือข่าย ดังนั้น หากภายในทีมงานไม่ประสานการปฏิบัติให้ไปในทิศทางเดียวกัน ต่างคนต่างดำเนินการก็มักจะพาทีมงานคนอื่นล้ม สะดุด ไม่มีใจรัก ศรัทธาและเชื่อมั่นในทีมของตน ผลงานที่ได้รับก็ขาดประสิทธิภาพ

๑.๒ ปัญหาและอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกด้านวิริยะ

ด้านวิริยะ : ขยัน หมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระ และไม่ท้อถอย จากการตอบแบบสอบถามในสวนที่ ๓ ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิดที่ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถตอบได้อย่างอิสระ มีบุคลากรสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกจำนวนมากที่ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและในการปฏิบัติงานด้านวิริยะ มาพอสมควรซึ่งผู้ดำเนินการวิจัยขอสรุปผลการวิเคราะห์ลักษณะปัญหาและอุปสรรคพอสังเขป ดังนี้

๑) การเคียงงานกันทำ เนื่องจากภารกิจเฉพาะหน้าที่มีตลอดเวลาทำให้โอกาสที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่มีน้อย เมื่อใดก็ตามที่เกิดภารกิจนอกเหนือจากหน้าที่รับผิดชอบมักจะเกิดการเคียงงานไม่เอาธุระ

๒) ความอดทนในการปฏิบัติงานมีจำกัดไม่สามารถปฏิบัติได้ยาวนาน เกิดความเบื่อหน่ายง่าย ซึ่งเป็นสาเหตุให้ขาดความพยายามและท้อแท้ไม่กระตือรือร้น

๓) ขาดความเพียรในการปฏิบัติงานเนื่องจากวัฒนธรรมองค์กร เช่น บุคลากรภายในองค์กรมาปฏิบัติงานสาย ไม่มีความกระชุ่มกระชวย อ่อนล้า ไม่เข้มแข็งอดทน เป็นสาเหตุให้การปฏิบัติงานล้มเหลว

๔) เกิดความท้อถอยเนื่องจากถูกกดดันจากสภาพทางสังคม กฎ ระเบียบ และ ข้อบังคับ ทั้งผู้บริหาร เพื่อนข้าราชการ และผู้รับบริการ เป็นสาเหตุให้ประสิทธิภาพงานลดลง

๕) การปฏิบัติงานขาดความทุ่มเท ทั้งร่างกายและแรงใจ เนื่องจากเกิดความเหลื่อมล้ำทางด้านสังคม เช่น ผลตอบแทนที่ได้รับ ขวัญกำลังใจ ผู้ที่มีผลตอบแทนไม่ว่าในรูปใดก็ตาม เช่น ชั้นเงินเดือน หรือสวัสดิการอื่น ที่ไม่เหมาะสมกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ก็เป็นสาเหตุให้ขาดการปฏิบัติงานที่ทุ่มเท จึงเป็นสาเหตุให้งานติดขัดไม่สำเร็จลุล่วง

๖) บุคลากรไม่สู้งาน ไม่มานะบากบั่นและขาดการฝึกฝนฝีมือจึงทำให้ไม่เกิดความชำนาญในการปฏิบัติงานจริง งานที่ได้รับมักด้อยประสิทธิภาพ

๑.๓ ปัญหาและอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานจังหวัด พิษณุโลกด้านจิตตะ

ด้านจิตตะ : ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝึกใฝ่ ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ จากการตอบแบบสอบถามในส่วนที่ ๓ ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิดที่ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถตอบได้อย่างอิสระ มีบุคลากรสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกจำนวนมากที่ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและในการปฏิบัติงานด้านจิตตะ มาพอสมควรซึ่งผู้ดำเนินการวิจัยขอสรุปผลการวิเคราะห์ลักษณะปัญหาและอุปสรรคพอสังเขป ดังนี้

๑) ความผูกพันต่อองค์กรมีน้อย ต่างคนต่างเร่งดำเนินงานในหน้าที่ของตน จึงขาดความเอาใจใส่แก่กันและกันซึ่งส่งผลให้การขับเคลื่อนองค์กรไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

๒) ขาดเป้าหมายและความมุ่งมั่น มีการดำเนินงานที่ไร้จุดหมายปลายทางเมื่อขาดเป้าหมายแห่งความสำเร็จแล้วงานที่ดำเนินการอยู่ก็เลื่อนลอยผู้ดำเนินงานไม่มีใจจดจ่อในงานที่ทำงานจึงเป็นสาเหตุให้งานล้มเหลวได้ง่าย

๓) ขาดความละเอียดอ่อนในการปฏิบัติงาน จิตใจฟุ้งซ่านไม่มีสมาธิ สนใจเรื่องอื่นมากกว่าหน้าที่รับผิดชอบ

๔) ไม่มีใจใฝ่รู้ในงาน ขาดการศึกษาค้นคว้าเมื่อหมดงานในหน้าที่รับผิดชอบหรือหมดเวลางานก็ละทิ้ง ไม่รับรู้และรับผิดชอบต่องานอย่างเต็มที่

๕) ขาดความเอาใจใส่ทั้งต่อตนเอง งานในหน้าที่ ผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และองค์กร

๖) ปัจจัยกระทบรอบข้าง เช่น สิ่งเร้าที่กระตุ้นความรู้สึกให้เกิดความเบื่อหน่าย ความขัดแย้งในองค์กร บรรยากาศการปฏิบัติงาน และอารมณ์ของผู้ร่วมงาน เมื่อเกิดปัจจัยเหล่านี้ในด้านลบก็จะส่งผลให้จิตใจหม่นหมอง ฟุ้งซ่านไม่เกิดความคิดที่จะสร้างสรรค์งานให้มีประสิทธิภาพได้

๗) การได้รับความสะเทือนใจขณะปฏิบัติงาน เช่น เกิดการกระทบกระทั่งกันระหว่างบุคลากรกับบุคลากร หรือบุคลากรกับผู้บริหาร ทำให้ความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานลดน้อยถอยลง

๘) ลักษณะการมอบหมายงานที่เกิดความซ้ำซ้อน เช่น หนึ่งงานมอบหมายหลายคนเพื่อให้ดำเนินการซ้อนกัน หรือ หนึ่งคนมอบหมายให้หลายงานให้เสร็จในระยะเวลาใกล้เคียงกัน ทำให้ผู้ปฏิบัติจิตใจสับสน เริ่มต้นดำเนินงานด้วยความลำบาก

๙) การปฏิบัติงานหลายหน้า หลายแง่มุม แบ่งสภาวะจิตใจได้ยาก เช่น งานบางอย่างต้องการความละเอียดอ่อนในการปฏิบัติ แต่ในขณะที่เดียวกันก็ต้องปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยความเด็ดขาดในการตัดสินใจโดยเร่งด่วน

๑๐) ขาดการเตือนสติตนเอง การลงมือปฏิบัติงานด้วยความเหม่อลอยไม่รับรู้ในสิ่งที่ตนกำลังดำเนินการอยู่ เมื่อเกิดปัญหาที่หาสาเหตุของปัญหาไม่ได้เนื่องจากไม่ตั้งสติ

๑.๔ ปัญหาและอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกด้านวิม้งสา

ด้านวิม้งสา : หมั่นใช้ปัญญาพิจารณา ใคร่ครวญ ตรวจสอบหาเหตุผล และตรวจสอบข้อบกพร่องในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัตถุประสงค์ และคิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง จากคำตอบแบบสอบถามในส่วนที่ ๓ ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิดที่ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถตอบได้อย่างอิสระ มีบุคลากรสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกจำนวนมากที่ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและในการปฏิบัติงานด้านวิม้งสา มาพอสมควรซึ่งผู้ดำเนินการวิจัยขอสรุปผลการวิเคราะห์ลักษณะปัญหาและอุปสรรคพอสังเขป ดังนี้

๑) ขาดการพิจารณาลักษณะและผลกระทบต่อการทำงาน เป็นเหตุให้ต้องเสียเวลาในการทำงานเป็นอย่างมาก

๒) พบข้อบกพร่องของงานแต่ไม่นำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานครั้งต่อไป ทำให้มักเกิดข้อผิดพลาดซ้ำซาก

๓) คาดหวังให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความมีประสิทธิภาพแต่ขาดการพิจารณาประสิทธิภาพการดำเนินงานของตนเอง

๔) การลงมือดำเนินการใดๆ ไม่มีการใคร่ครวญความคุ้มค่าก่อนกระทำ จึงมักเสียเวลาและค่าใช้จ่ายสูงโดยผลลัพธ์ที่ได้มีเพียงเล็กน้อย เข้าตำราขี่ช้างจับตั๊กแตน

๕) ดำเนินงานโดยใช้ความรู้สึกนึกคิดของตนเป็นส่วนใหญ่ เมื่อถึงกระบวนการไต่ตรองงานก็ตรวจด้วยตนเอง ซึ่งเป็นเหตุให้ผลงานที่ได้รับไม่มีความหลากหลาย เป็นเพียงแง่มุมของตนเพียงอย่างเดียว

๖) ขาดการวางแผนในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานตามความเคยชินและความสะดวกสบายของตนไม่มองปัจจัยแวดล้อมจึงเป็นเหตุให้งานขาดความเป็นเอกภาพ

จากสภาพปัญหาและอุปสรรคการขาดหลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารจัดการ สำนักงานจังหวัดพิษณุโลก ดังที่กล่าวข้างต้น ผู้ดำเนินการวิจัยจึงรวบรวมแนวทางที่จะช่วยแก้ปัญหาและอุปสรรคอย่างยั่งยืนดังที่จะกล่าวในลักษณะต่อไปนี้

ลักษณะที่ ๒) ข้อเสนอแนะเพื่อสร้างแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔

๒.๑ สร้างวัฒนธรรมองค์การที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน เช่น มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและบทลงโทษ ภายในหน่วยงานเพื่อให้บุคลากรในองค์การยึดเป็นแนวปฏิบัติอย่างจริงจัง เช่น การมาทำงานตามเวลาราชการ พักตามเวลาราชการ เป็นต้น

๒.๒ สร้างความสามัคคีกลมเกลียวในหน่วยงาน สร้างทีมงานที่เป็นปึกแผ่นเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เมื่อมีภารกิจเร่งด่วนแทรกเข้ามาที่ทีมงานก็พร้อมจะรับมือกับงานได้ทุกสถานการณ์

๒.๓ สร้างระบบการทำงานที่ไม่ยึดติดกับตัวบุคคลแต่ให้คำนึงถึงประสิทธิภาพของงาน ความถูกต้องรวดเร็วของงาน และเป้าหมายขององค์การเหนือสิ่งอื่นใด

๒.๔ มีการฝึกอบรมในหน่วยงานในลักษณะแลกเปลี่ยนกันทำ เฉพาะงานที่ต้องมีการให้บริการและติดต่อประสานงาน ไม่ใช่งานในเชิงลึก ทั้งนี้ ก็เพื่อให้การประสานงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยงานไม่ติดขัด บุคลากรทุกคนในหน่วยงานต้องตอบโต้ความต้องการของผู้มาติดต่องานได้ทุกคนไม่รอบบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

๒.๕ สร้างบรรทัดฐานหรือกฎเกณฑ์การปฏิบัติงานของตนเองให้ชัดเจน เพื่อเป็นตัวอย่างให้กับผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเป็นบรรทัดฐานที่ทุกคนยอมรับและช่วยส่งเสริม

๒.๖ กล้าคิด กล้าพูด และกล้าทำ หมายถึง เมื่อได้รับนโยบายหรือข้อสั่งการก็ใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อหารูปแบบการทำงาน และนำสิ่งที่คิดไว้นำเสนอในที่ประชุมเพื่อหาจุดอ่อน-จุดแข็ง ของผลงาน และกล้าทำเมื่องานที่ตนเองได้คิดได้พูดนั้นเป็นที่ยอมรับแล้ว โดยทำด้วยความพยายาม ความมุ่งมั่น และความทุ่มเท

๒.๗ ปลุกฝังการปฏิบัติงานที่ต้องยึดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อสั่งการ เพื่อสร้างงานที่มีความถูกต้องมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังต้องปลุกฝังหลักธรรมให้บุคลากรได้ยึดเหนี่ยวสำหรับปฏิบัติงาน โดยค่อยๆ ให้ซึมซับจากกิจกรรมเล็กๆ น้อยๆ ภายในองค์กร เช่น กิจกรรมสุดสัปดาห์ธรรม คือ มีการดำเนินกิจกรรม ฟังเทศน์ นั่งสมาธิ หรือสวดมนต์ในทุกวันศุกร์สัปดาห์ละ ๑ ครั้ง หรือการเข้าค่ายพุทธ ปฏิบัติธรรมเดือนละ ๒ ครั้ง เป็นต้น

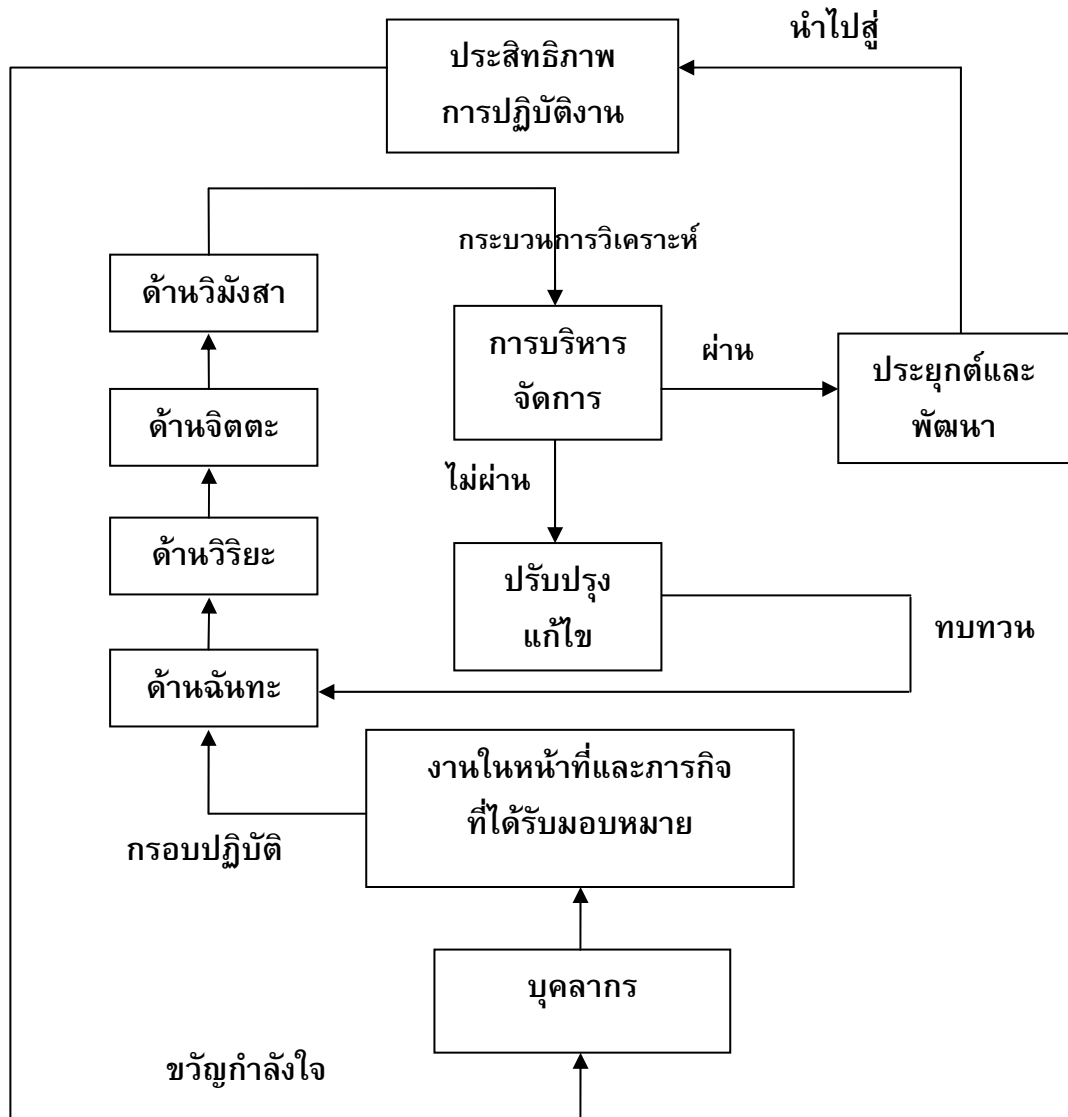
๒.๘ จัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานอย่างน้อยปีละ ๔ ครั้ง (รอบไตรมาส) เพื่อกระตุ้นบุคลากรให้มีไฟในการปฏิบัติงานไม่เฉื่อยชา

๒.๙ สร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร เช่น รางวัล ค่าตอบแทน โบนัส การท่องเที่ยวเชิงวิชาการ หรือการชมเชยเมื่อปฏิบัติงานดี เพื่อเป็นการให้กำลังใจแก่บุคลากรและเป็นแบบอย่างที่ดีให้บุคลากรคนอื่น และเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรรักที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

๒.๑๐ มีแบบชี้วัดความสำเร็จของงานเฉพาะภายในองค์กร เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ระดับคะแนนเป็นเกณฑ์การพิจารณา ทั้งนี้ เพื่อเป็นการวัดประสิทธิภาพของผลงานก่อนที่จะใช้งานจริง และลดปัญหาข้อผิดพลาดในการดำเนินงานครั้งต่อไป

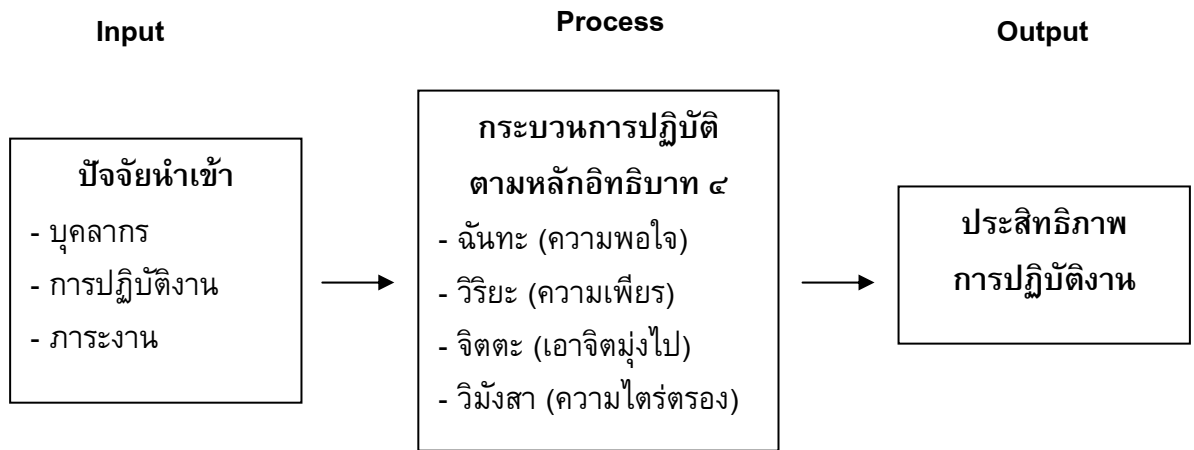
๔.๕ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

๔.๕.๑ จากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยนำมาสรุปเป็นองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยในรูปแบบของแผนภาพ ดังแผนภาพที่ ๔.๑



แผนภาพที่ ๔.๑ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยแบบที่ ๑

๔.๕.๒ จากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยนำมาสรุปเป็นองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยในรูปแบบของแผนภาพ ดังแผนภาพที่ ๔.๒



แผนภาพที่ ๔.๒ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยแบบที่ ๒

จากแผนภาพที่ ๔.๑ และ ๔.๒ อธิบายได้ดังนี้ บุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงานทั้งงานในหน้าที่ และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยอาศัยกรอบการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา เมื่อผ่านกรอบการปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ เรียบร้อยแล้ว จะเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ โดยขั้นตอนนี้จะเป็นการบริหารจัดการงานซึ่งหมายถึงการตรวจรูปแบบ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และประโยชน์ของการดำเนินงาน หากผลที่ได้รับผ่านทุกหลักเกณฑ์และคุ่มค่าต่อการปฏิบัติ ก็จะนำผลงานที่ได้รับไปประยุกต์และพัฒนาให้ใช้งานได้จริง ให้เกิดผลจริง ตรงกันข้ามหากผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์งานแล้ว ผลที่ได้ไม่คุ่มค่ากับการปฏิบัติ บุคลากรก็ต้องนำงานกลับมาปรับปรุง/แก้ไข เพื่อทบทวนหาข้อผิดพลาด โดยผ่านกรอบการดำเนินงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ทำเช่นนี้จนกว่าผลลัพธ์นั้นจะออกมามีประสิทธิภาพ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานจริง อนึ่ง หากบุคลากรใช้ความละเอียดอ่อนในการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ อย่างมีสติ ผลงานที่ได้รับก็จะประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน และยั่งยืน ทั้งนี้ ความมีประสิทธิภาพที่เกิดแก่ตัวบุคลากรก็จะเป็นเสมือนตัวชีวิตที่ส่งผลให้การบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดมีประสิทธิภาพ

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔” เป็นการศึกษาระดับการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกดำเนินการวิจัยโดยวิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรที่ใช้ศึกษา คือ บุคลากรของสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก พ.ศ. ๒๕๕๓ ได้แก่ ข้าราชการประจำ ข้าราชการช่วยราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างตามสัญญาจ้าง ลูกจ้างบริษัทผู้รับเหมาทำความสะอาดอาคารและสถานที่ รวมถึงนักศึกษาฝึกงานจำนวน ๑๒๒ คน โดยใช้แบบสอบถาม เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการสรุปผลการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency), ค่าร้อยละ (Percentage), ค่าเฉลี่ย (Mean), ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation), ใช้การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way ANOVA) ซึ่งสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีจำนวน ๗๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๔ มีอายุน้อยกว่า ๓๐ ปี จำนวน ๖๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๕ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๗๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๑ เป็นนักศึกษาฝึกงาน จำนวน ๔๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๕ และมีรายได้ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๗๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๑.๕

๕.๑.๒ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ของบุคลากรสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ประกอบด้วย **ด้านฉันทะ** : ความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรักที่จะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาที่จะให้ได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป **ด้านวิริยะ** : ขยัน หมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็งอดทน เอาธุระ และไม่ท้อถอย **ด้านจิตตะ** : ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝึกใฝ่ ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ และ**ด้านวิมังสา** :

หมั่นใช้ปัญญาพิจารณา ไคร่ครวญ ตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัตถุประสงค์ และคิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง

๑. ภาพรวม ๔ ด้าน ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๙$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านฉันทะ มีประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๖$) ส่วนด้านที่เหลือนี้อมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกอยู่ในระดับมาก

๒. ด้านฉันทะ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๖$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าส่วนใหญ่บุคลากรมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการอยู่ในระดับมากที่สุดโดยเรียงลำดับได้ดังนี้ บุคลากรมีความยินดีรับผิดชอบและพร้อมให้คำแนะนำปรึกษา และร่วมแก้ปัญหาของงานนั้นๆ ด้วยความเต็มใจ ($\bar{X} = ๔.๓๙$) บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความชื่นชมมุ่งหวังให้ผลงานที่ได้รับบรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย ($\bar{X} = ๔.๓๘$) บุคลากรรักที่จะปฏิบัติและพัฒนางานอยู่ตลอดเวลาไม่หยุดนิ่งเพื่อให้ผลงานที่ได้รับมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = ๔.๓๔$) บุคลากรมีความเห็นอกเห็นใจผู้มาติดต่อขอรับบริการและให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ ($\bar{X} = ๔.๓๓$) และบุคลากรปฏิบัติงานด้วยความสมัครใจและมุ่งหวังในผลสำเร็จของงานเหนือสิ่งอื่นใด บุคลากรรักการบริการและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้วยใจจริง ($\bar{X} = ๔.๓๒$) ส่วนข้อที่เหลือนี้อมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกอยู่ในระดับมาก

๓. ด้านวิริยะ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๘$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าบุคลากรมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการอยู่ในระดับมากที่สุดโดยเรียงลำดับได้ดังนี้ บุคลากรปฏิบัติงานทันทีที่ได้รับมอบหมายไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและไม่ละทิ้งงาน ($\bar{X} = ๔.๓๑$) บุคลากรพยายามและหมั่นเพียรที่จะหาประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้เพิ่มพูน ($\bar{X} = ๔.๒๗$) และบุคลากรมีมานะบากบั่นไม่เกียจคร้านต่อการปฏิบัติงานโดยยึดหลักความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้ง ($\bar{X} = ๔.๒๔$) ส่วนข้อที่เหลือนี้อมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกอยู่ในระดับมาก

๔. ด้านจิตตะ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๙$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าบุคลากรมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการอยู่ในระดับมากที่สุดโดยเรียงลำดับได้ดังนี้ บุคลากรมีความตั้งมั่นและตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ($\bar{X} = ๔.๓๔$) บุคลากรมีความเอาใจใส่งานและเพื่อนร่วมงานเมื่อพบปัญหาที่พร้อมที่จะแก้ไข ($\bar{X} = ๔.๓๐$)

บุคลากรมีจิตอาสาเป็นมิตรกับเพื่อนร่วมงานและผู้เข้ารับบริการด้วยความจริงใจ ($\bar{X} = ๔.๒๘$) บุคลากรรับรู้และรับผิดชอบในงานอย่างเต็มที่แม้งานจะมีอุปสรรค ($\bar{X} = ๔.๒๖$) และบุคลากรมีใจจดจ่อกับงานที่ปฏิบัติโดยคำนึงถึงความสำเร็จของงานมากกว่าปริมาณงาน ($\bar{X} = ๔.๒๒$) ส่วนข้อที่เหลือมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกอยู่ในระดับมาก

๕. ด้านวิมังสา ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๑$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าบุคลากรมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการอยู่ในระดับมากที่สุดคือ บุคลากรได้นำความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงานครั้งที่ผ่านมาเพื่อเป็นเกณฑ์ปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในครั้งต่อไป ($\bar{X} = ๔.๒๘$) ส่วนข้อที่เหลือมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการอยู่ในระดับมาก

๕.๑.๓ ผลการเปรียบเทียบทักษะของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ทักษะของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ประกอบด้วย ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และรายได้ แสดงด้วยค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) นำไปสู่การตอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดดังตารางที่ ๕.๑

ตัวแปรอิสระ	ผลการทดสอบ	
	ยอมรับสมมติฐาน	ปฏิเสธสมมติฐาน
ปัจจัยส่วนบุคคล	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักอิทธิบาท ๔	
เพศ	√	-
อายุ	-	√
ระดับการศึกษา	-	√
ตำแหน่ง	-	√
รายได้	-	√

ตารางที่ ๕.๑ สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

จากตารางที่ ๕.๑ สามารถอธิบายผลการทดสอบสมมติฐานในการวิจัยแยกตามปัจจัย ดังต่อไปนี้

๑. ปัจจัยด้านเพศ

บุคลากรที่มีเพศต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ในด้านวิมังสา ส่วนทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ในด้านฉันทะ วิริยะ และจิตตะ ไม่แตกต่างกัน

๒. ปัจจัยด้านอายุ

บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

๓. ปัจจัยด้านการศึกษา

บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

๔. ปัจจัยด้านตำแหน่ง

บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

๕. ปัจจัยด้านรายได้

บุคลากรที่มีรายได้ต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย เมื่อจำแนกการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรที่มีรายได้ต่างกันมีทัศนคติต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยตามประเด็นสำคัญ ดังนี้

๑. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔

ผลการศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ พบว่า บุคลากรสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าบุคลากรมีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพประสบความสำเร็จอย่างน่าพอใจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของจินตนา เวชกามา ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามโครงการส่งเสริมประสิทธิภาพกรมที่ดิน : กรณีศึกษาการให้บริการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม ของสำนักงานที่ดินจังหวัดกาฬสินธุ์” ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของผู้มารับบริการต่อการให้บริการจดทะเบียน และนิติกรรมของสำนักงานที่ดิน จังหวัดกาฬสินธุ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนความเหมาะสมของกระบวนการให้บริการโดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน และเจ้าหน้าที่ผู้บริการเห็นว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามโครงการส่งเสริมประสิทธิภาพกรมที่ดิน ของสำนักงานที่ดินจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความคุ้มค่า/ประหยัด และด้านความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับมาก^๑ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปทุมพร สุขอาษา ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารศูนย์ประสานงานองค์กรชุมชนระดับตำบล จังหวัดสมุทรสงคราม” ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารศูนย์ประสานงานองค์กรชุมชนระดับตำบล จังหวัดสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่สูงสุด ได้แก่ การส่งเสริมสนับสนุนประสานงานให้ผู้แทนองค์กรชุมชนเครือข่าย มีส่วนร่วมพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง^๒ ทั้งนี้ ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของวิภาพร วีรฤทธิชัย ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานความพึงพอใจในการให้บริการ

^๑จินตนา เวชกามา, “การศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามโครงการส่งเสริมประสิทธิภาพกรมที่ดิน : กรณีศึกษาการให้บริการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม ของสำนักงานที่ดินจังหวัดกาฬสินธุ์”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, (สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

^๒ปทุมพร สุขอาษา, “การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารศูนย์ประสานงานองค์กรชุมชนระดับตำบล จังหวัดสมุทรสงคราม”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, ๒๕๕๖), บทคัดย่อ.

และผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการสำนักงานบัญชีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านระยะเวลาที่ให้บริการ เช่น เมื่อมีงานเร่งด่วน พนักงานทุกคนพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลืองาน ธุรกิจมีความตรงต่อเวลาในการให้บริการแก่ลูกค้า เป็นต้น และด้านคุณภาพของการให้บริการ เช่น ธุรกิจมีการอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า มีการติดต่อสื่อสารและประสานงานที่ดี ธุรกิจสามารถให้คำปรึกษาได้หลากหลายครบวงจร รวดเร็ว จริงใจ ธุรกิจมีประสบการณ์ในการให้บริการลูกค้าเป็นระยะเวลายาวนาน ซึ่งสามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้าได้” สอดคล้องกับผลการวิจัยของวนิดา ภูภักดี ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด” ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ๒ ด้าน คือ ด้านความไว้วางใจและด้านการสื่อสารแบบเปิด” สอดคล้องกับผลการวิจัยของโคมทอง ถานอาตนา ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างจรรยาบรรณวิชาชีพและประสิทธิภาพการทำงานของนักบัญชีธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ผลการวิจัยพบว่า จรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านความโปร่งใส ความเป็นอิสระความเที่ยงธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต ด้านความรู้ความสามารถและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบต่อผู้รับบริการและการรักษาความลับ และด้านความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น ผู้เป็นหุ้นส่วนหรือบุคคลหรือนิติบุคคลที่ผู้ประกอบการวิชาชีพปฏิบัติหน้าที่ให้ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า จรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านความโปร่งใส ความเป็นอิสระ ความเที่ยงธรรมและความซื่อสัตย์สุจริตด้านความรู้ความสามารถและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานด้านผลการปฏิบัติงาน และจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านความโปร่งใส ความเป็นอิสระ ความเที่ยงธรรมและความสุจริต ด้านความรู้ความสามารถและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบต่อผู้รับบริการและการรักษาความลับ และด้านความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น ผู้เป็นหุ้นส่วนหรือบุคคลหรือนิติบุคคลที่ผู้ประกอบการวิชาชีพปฏิบัติหน้าที่ให้มี

“วิภาพร วีรฤทธิชัย, “ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานความพึงพอใจในการให้บริการและผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, วิทยานิพนธ์ บัญชีมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๙), หน้า ๑๘๕.

“วนิดา ภูภักดี, “ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, ๒๕๔๗), บทคัดย่อ.

ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานด้านต้นทุน และด้านเวลา^๕ และผลงานวิจัยที่สอดคล้องในลำดับสุดท้ายคือผลการวิจัยของพัชราพร วีรสิทธิ์ ที่ได้ทำการศึกษารื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบห้าประการของบุคลิกภาพและความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคตามอิทธิบาท ๔ ของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานประกันสังคม” ผลการวิจัย พบว่า เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานประกันสังคม ส่วนใหญ่มีความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคตามอิทธิบาท ๔ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีองค์ประกอบด้านฉันทะ และด้านจิตตะอยู่ในระดับปานกลาง^๖

เมื่อพิจารณารายด้านผู้ศึกษาวิจัยได้แยกประเด็นการอภิปรายประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก ดังนี้

๑. **ด้านฉันทะ** จากการศึกษา พบว่า การปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ภาพรวมในด้านฉันทะ อยู่ในระดับมากที่สุด ข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าบุคลากรมีความยินดีรับผิดชอบและพร้อมให้คำแนะนำปรึกษาและร่วมแก้ปัญหาของงานนั้นๆ ด้วยความเต็มใจ ปฏิบัติงานด้วยความชื่นชอบมุ่งหวังให้ผลงานที่ได้รับบรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย รักที่จะปฏิบัติและพัฒนางานอยู่ตลอดเวลาไม่หยุดนิ่งเพื่อให้ผลงานที่ได้รับมีประสิทธิภาพ มีความเห็นอกเห็นใจผู้มาติดต่อขอรับบริการและให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ ปฏิบัติงานด้วยความสมัครใจ มุ่งหวังในผลสำเร็จของงานเหนือสิ่งอื่นใด รักการบริการ และที่สำคัญคือมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้วยใจจริง มีความพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ เต็มใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรตลอดไป ถือว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่จะปฏิบัติงานให้องค์กรประสบความสำเร็จ ใฝ่ใจรักที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไป และมีพึงพอใจในค่าตอบแทนว่าเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และความรู้ความสามารถของตน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของชนสิทธิ์ พฤทธิพิทักษ์ ที่ได้ทำการศึกษารื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสนจังหวัดนครปฐม” ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

^๕ โคมทอง ถานอาดนา, “ความสัมพันธ์ระหว่างจรรยาบรรณวิชาชีพและประสิทธิภาพการทำงานของนักบัญชีธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๘), บทคัดย่อ.

^๖ พชราพร วีรสิทธิ์, “ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบห้าประการของบุคลิกภาพ และความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคตามอิทธิบาท ๔ ของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานประกันสังคม”, วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๖), บทคัดย่อ.

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน บุคลากรมีความพึงพอใจมากในการปฏิบัติงานโดยส่วนใหญ่เห็นว่างานที่ปฏิบัติให้ผลประโยชน์ตอบแทนที่เหมาะสมกับภาระงาน”

๒. ด้านวิริยะ จากการศึกษา พบว่า การปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ เมื่อจำแนกการพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าบุคลากรมีการปฏิบัติงานทันทีที่ได้รับมอบหมาย ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและไม่ละทิ้งงาน มีความพยายามและหมั่นเพียรที่จะหาประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้เพิ่มพูน มีมานะบากบั่นไม่เกียจคร้านต่อการปฏิบัติงานโดยยึดหลักความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้ง มีความมุ่งมั่นและอุทิศตนเพื่อการทำงานในหน้าที่โดยไม่ทอดทิ้ง มีความกระตือรือร้นในการปรับปรุงและพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง เต็มใจสละเวลาส่วนตัวเพื่อทำงานที่ค้างค้างให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา ปฏิบัติงานอย่างจริงจังและให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน ที่จะช่วยกันฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆ เพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จ แสวงหาและคิดค้นวิธีการใหม่ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง และเพื่อนร่วมงานให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคมปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของเกษม คำศรี ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี” ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมาก ๙ ด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพของการทำงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านลักษณะของงานด้านการได้รับการยกย่องและด้านความก้าวหน้า”

๓. ด้านจิตตะ จากการศึกษา พบว่า การปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ เมื่อจำแนกการพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า บุคลากรมีความตั้งมั่นและตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย มีความเอาใจใส่งานและเพื่อนร่วมงานเมื่อพบปัญหาที่พร้อมที่จะแก้ไข มีจิตอาสาเป็นมิตรกับเพื่อนร่วมงานและผู้เข้ารับบริการด้วยความจริงใจ รับรู้และรับผิดชอบในงานอย่าง

ชนสิทธิ์ พงศพิทักษ์, “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, ๒๕๔๖), หน้า ๖๔.

เกษม คำศรี, “การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, ๒๕๔๗), บทคัดย่อ.

เต็มที่แม้งานจะมีอุปสรรค ที่สำคัญคือบุคลากรมีใจจดจ่อกับงานที่ปฏิบัติโดยคำนึงถึงความสำเร็จของงานมากกว่าปริมาณงาน มีใจผูกพันอยู่กับงานในหน้าที่ รับผิดชอบและใคร่ครวญในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความรอบคอบ ติดตามและรับรู้สถานการณ์ขององค์การเพื่อปรับปรุงหน้าที่ให้สอดคล้องกับนโยบายและความสำเร็จขององค์การเป็นหลัก มีความมั่นคงและจริงใจที่จะทำงานตลอดไป แม้ในยามที่เกิดภาวะวิกฤต และผลกระทบจากเหตุการณ์ผันผวนจากปัจจัยแวดล้อมภายนอก คอยติดตามและประเมินความต้องการของผู้บังคับบัญชาด้วยความเอาใจใส่ และสนองความต้องการของผู้บังคับบัญชาได้อย่างเป็นที่น่าสนใจ และมุ่งเน้นการรักษาประสิทธิภาพของงานโดยการสร้างความไว้วางใจให้กับผู้ร่วมงาน มีการค้นคว้าข้อมูลอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ **สุทธิคำพร บำราญ** ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพัฒนากร กรณีศึกษาเฉพาะจังหวัดปัตตานี” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานนั้น การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชามีความเกี่ยวพันมากที่สุดกับการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยอื่น ๆ คือความเข้าใจในบทบาทของพัฒนากร บรรยากาศองค์กร ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และการมีโอกาสปฏิบัติตามบทบาทของพัฒนากรมีผลกับการปฏิบัติงานตามลำดับ^๙

๔. ด้านวิมิงสา จากการศึกษา พบว่า การปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ เมื่อจำแนกการพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดคือบุคลากรได้นำความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงานครั้งที่ผ่านมาเพื่อเป็นเกณฑ์ปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในครั้งต่อไป คิดค้นวิธีการแก้ไขปรับปรุงงาน มีการวางแผน กำหนดขั้นตอน และวิธีการปฏิบัติ เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น มีการวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งภายในและภายนอก เพื่อแก้ไขจุดอ่อนรักษาจุดแข็ง หลีกเลี่ยงสิ่งที่เป็นภัยอีกด้าน และมองหาโอกาสหรือจังหวะที่เหมาะสม เพื่อให้งานในหน้าที่เป็นไปด้วยความราบรื่นประสบผลสำเร็จ ไขเหตุผลในการตัดสินใจ โดยสามารถชี้แจงและทำความเข้าใจกับเพื่อนร่วมงานได้ และใช้มาตรการและบรรทัดฐานเดียวกันในการปฏิบัติกับผู้เกี่ยวข้องทุกคน ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม ความเข้าใจ ความสัมพันธ์อันดีต่อกันและมีการพิจารณาไตร่ตรองงานอย่างรอบคอบเพื่อปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ **บุญมี บุญเยี่ยม** ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ศึกษาการนำอิทธิบาท ๔ ไปใช้ในการทำงานของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย

^๙สุทธิคำพร บำราญ, “ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพัฒนากร กรณีศึกษาเฉพาะจังหวัดปัตตานี”, วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต, (คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๐), บทคัดย่อ.

จำกัด” ผลการวิจัย พบว่า การนำอิทธิบาท ๔ ไปใช้ในการทำงานของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต โดยภาพรวม และรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้พนักงานศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต มีการนำอิทธิบาท ๔ ไปใช้ในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จโดยอาศัยแรงจูงใจภายนอก และใช้อิทธิบาท ๔ มากน้อยขึ้นอยู่กับลักษณะของงาน วิธีนำอิทธิบาท ๔ ไปใช้ คือ ต้องสร้างฉันทะให้เกิดขึ้นในใจของตนเป็นเบื้องต้นก่อน เพื่อให้เกิดความชอบหรืออยากที่จะทำงาน นั้น ๆ จากนั้นต้องใช้วิริยะ คือ ความเพียรพยายาม ความอดทนในการต่อสู้กับอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จตามเป้าหมาย ในขณะที่ทำงานต้องมีจิตตะ คือ ความตั้งใจหรือเอาใจใส่ มีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีมีคุณภาพ และสุดท้ายต้องใช้วิมังสา คือ การพิจารณาไตร่ตรองงานที่ทำอย่างรอบคอบ มีการตรวจสอบข้อบกพร่องจากการทำงานแล้วหาทางแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นในครั้งต่อ ๆ ไป เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด^{๑๐}

๒. การเปรียบเทียบทัศนะของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔

การเปรียบเทียบทัศนะของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และรายได้ พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกที่มีเพศที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .๐๕ จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย ส่วนบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกที่มีอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และรายได้ ที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถอภิปรายได้ดังนี้

๑. ด้านเพศ

บุคลากรที่มีเพศแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน เพศชายมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการในด้านการหมั่นใช้ปัญญาพิจารณา ไคร่ครวญ ตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อบกพร่องของงานในหน้าที่และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยมีการวางแผน วัตถุประสงค์ประเมินผลการดำเนินงาน และคิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุงงานสูงกว่าเพศหญิง เนื่องจากเพศชายมีความสุขุม นุ่มลึก มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่โดยเฉพาะนโยบายและการบริหารงาน มีการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อน

^{๑๐}บุญมี บุญเยี่ยม, “ศึกษาการนำอิทธิบาท ๔ ไปใช้ในการทำงานของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด”, วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๔๔), บทคัดย่อ.

ร่วมงาน หัวหน้างาน และให้ความสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้า ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ มนุญชัย ลากเฉลิมพงศ์ ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับภาคพื้นประจำท่าอากาศยานกรุงเทพ ของบริษัท การบินไทยจำกัด (มหาชน)” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ลักษณะการ ปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงาน ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหารงาน และความมั่นคงและความปลอดภัย มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับภาคพื้นประจำท่าอากาศยานกรุงเทพของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕^{๑๑}

๒. ด้านอายุ

บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัด พิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากบุคลากรของสำนักงานจังหวัด พิษณุโลกมีระบบการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อกัน ทิศทางการดำเนินงานสอดคล้องกัน ผู้ที่มี คุณวุฒิและวัยวุฒิสูงจะเป็นแบบอย่างและเป็นที่ปรึกษาคอยให้ความรู้และร่วมแก้ไขปัญหากับ ผู้ที่มีวัยวุฒิหรือประสบการณ์น้อยกว่าเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของวรวิมล บุตร อำมาตย์ ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงาน ไปรษณีย์พิษณุโลก” ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมหลังการพัฒนาสูงกว่า ประสิทธิภาพของทีมนานก่อนการพัฒนาโดยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ สำหรับวิธีการพัฒนาที่สำคัญมี ๕ ประการ คือ การเป็นแบบอย่างและเป็นที่ปรึกษา การให้ ความรู้ที่ต้องการ การให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา การกำกับดูแลชั้นนำของหัวหน้า ทีมนาน และการสะท้อนคำชมของผู้ใช้บริการ^{๑๒}

๓. ด้านระดับการศึกษา

บุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงาน จังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากบุคลากรของสำนักงานจังหวัด พิษณุโลกมีระดับการศึกษาที่หลากหลายโดยเฉพาะผู้ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี แต่ด้วยงานในหน้าที่รับผิดชอบและภารกิจที่ได้รับมอบหมายทำให้บุคลากรทุกคนคำนึงถึงความ

^{๑๑} มนุญชัย ลากเฉลิมพงศ์, “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับภาคพื้นประจำท่าอากาศยานกรุงเทพ ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)”, ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, (สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, ๒๕๔๘), บทคัดย่อ.

^{๑๒} วรวิมล บุตรอำมาตย์, “การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานไปรษณีย์พิษณุโลก”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, ๒๕๔๙), หน้า ๑๐๔.

ต้องการขององค์การเป็นหลัก ไม่ว่าจะมึระดับการศึกษาอย่างไร ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานก็เหนือสิ่งอื่นใดเสมอ เพราะทุกคนในสำนักงานจังหวัดถือหลักความสำเร็จตามเป้าหมาย เวลา และสถานการณ์ เพื่อให้้องค์การมีประสิทธิภาพเท่าเทียมกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุคนธ์รัตน์ เถาสุวรรณ ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล” ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เพื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานสำเร็จได้ตามเป้าหมายทันกับเวลาในสถานการณ์ที่บีบบังคับ และผลการทำงานของ้องค์การมีประสิทธิภาพสูง อยู่ในระดับสูง^{๑๑}

๔. ด้านตำแหน่ง

บุคลากรที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัด พิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากบุคลากรสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกมีการสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานโดยการเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม และตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวมของ้องค์การ กล่าวคือ ตำแหน่งหน้าที่การงานนั้นเป็นเพียงกรอบที่วัดระดับความสำเร็จส่วนตน แต่เมื่อมองในรายละเอียดด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน และด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานแล้ว บุคลากรทุกท่านมีความรับผิดชอบและความสามารถเสมอกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอำพน ธรรมโชติ ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดเพชรบุรี” ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อันดับที่ ๑ ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ รองลงมาด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวมของ้องค์การ ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน และด้านความรู้ความสามารถในงานตามลำดับ ส่วนผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าพนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดเพชรบุรี ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดเพชรบุรี ที่มีเพศต่างกัน

^{๑๑}สุคนธ์รัตน์ เถาสุวรรณ, “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างของ้องค์การบริหารส่วนตำบล”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๐), บทคัดย่อ.

อายุต่างกัน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน อัตราเงินเดือนต่างกัน และระดับตำแหน่งต่างกัน มีการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน^{๑๔}

๕. ด้านรายได้

บุคลากรที่มีรายได้แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัด พิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกมีการสร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานทั้งด้านนโยบายและการบริหารงานที่เหมาะสมตามวิสัยทัศน์ขององค์กร มีลำดับขั้นความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และมีการสร้างรากฐานความมั่นคงในการปฏิบัติงานสูงตามมาตรฐาน ดังนั้นไม่ว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่ำหรือรายได้สูง จะมีระดับการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกัน มีเป้าหมายในการสร้างประสิทธิภาพให้แก่องค์กรทัดเทียมกัน แนวทางการสร้างและรักษาไว้ซึ่งประสิทธิภาพการดำเนินงานจึงไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของบุญวิทย์ ไชว์พันธุ์ ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ทัศนะการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนกลางกรมการเจ้าหน้าที่เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อทัศนคติในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการเจ้าหน้าที่” ผลการวิจัยพบว่า ทัศนคติต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมการเจ้าหน้าที่ในส่วนกลางในภาพรวม มีความพึงพอใจอยู่ในระดับค่อนข้างมากในการปฏิบัติงานปัจจัยที่มีผลต่อทัศนคติในการปฏิบัติงาน พบว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานนโยบายและการบริหาร ความก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงานสวัสดิการและผลตอบแทนในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน^{๑๕}

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัด พิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ จากที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตั้งแต่ต้น ทำให้มีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งนี้แยกได้เป็น ๒ ประเด็น ดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลการวิจัยไปใช้

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

^{๑๔} อำนวย ธรรมโชติ, “การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเพชรบุรี”, วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, (สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๐), บทคัดย่อ.

^{๑๕} บุญวิทย์ ไชว์พันธุ์, “ทัศนะต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนกลางกรมการเจ้าหน้าที่”, ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (คณะพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๔), บทคัดย่อ.

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยที่ได้นำเสนอไปแล้วนั้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อสร้างแนวทางแก้ไข ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลัก อธิปไตย ๔ ดังนี้

๑.๑ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน เช่น มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและบทลงโทษ ภายในหน่วยงานเพื่อให้บุคลากรในองค์กรยึดเป็นแนวปฏิบัติอย่าง จริงจัง เช่น การมาทำงานตามเวลาราชการ พักตามเวลาราชการ เป็นต้น

๑.๒ สร้างความสามัคคีกลมเกลียวในหน่วยงาน สร้างทีมงานที่เป็นปึกแผ่นเป็น อันหนึ่งอันเดียวกัน เมื่อมีภารกิจเร่งด่วนแทรกเข้ามาที่ทีมงานก็พร้อมจะรับมือกับงานได้ทุก สถานการณ์

๑.๓ สร้างระบบการทำงานที่ไม่ยึดติดกับตัวบุคคลแต่ให้คำนึงถึงประสิทธิภาพของ งาน ความถูกต้องรวดเร็วของงาน และเป้าหมายขององค์กรเหนือสิ่งอื่นใด

๑.๔ มีการฝึกอบรมในหน่วยงานในลักษณะแลกเปลี่ยนกันทำ เฉพาะงานที่ต้องมีการ ให้บริการและติดต่อประสานงาน ไม่ใช่งานในเชิงลึก ทั้งนี้ ก็เพื่อให้การประสานงานเป็นไปด้วย ความเรียบร้อยงานไม่ติดขัด บุคลากรทุกคนในหน่วยงานต้องตอบโจทยความต้องการของผู้มา ติดต่องานได้ทุกคนไม่ว่าบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

๑.๕ สร้างบรรทัดฐานหรือกฎเกณฑ์การปฏิบัติงานของตนเองให้ชัดเจน เพื่อเป็น ตัวอย่างให้กับผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเป็นบรรทัดฐานที่ทุกคนยอมรับและช่วย ส่งเสริม

๑.๖ กล้าคิด กล้าพูด และกล้าทำ หมายถึง เมื่อได้รับนโยบายหรือข้อสั่งการก็ใช้ ความคิดสร้างสรรค์เพื่อหารูปแบบการทำงาน และนำสิ่งที่คิดว่านำเสนอในที่ประชุมเพื่อหา จุดอ่อน-จุดแข็ง ของผลงาน และกล้าทำเมื่องานที่ตนเองได้คิดได้พูดนั้นเป็นที่ยอมรับแล้ว โดย ทำด้วยความพยายาม ความมุ่งมั่น และความทุ่มเท

๑.๗ ปลูกฝังการปฏิบัติงานที่ต้องยึดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อสั่งการ เพื่อสร้างงาน ที่มีความถูกต้องมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังต้องปลูกฝังหลักธรรมให้บุคลากรได้ยึดเหนี่ยว สำหรับปฏิบัติงาน โดยค่อยๆ ให้ซึมซับจากกิจกรรมเล็กๆ น้อยๆ ภายในองค์กร เช่น กิจกรรม สุดสัปดาห์ธรรม คือ มีการดำเนินกิจกรรม ฟังเทศน์ นั่งสมาธิ หรือสวดมนต์ในทุกวันศุกร์สัปดาห์ ละ ๑ ครั้ง หรือการเข้าค่ายพุทธ ปฏิบัติธรรมเดือนละ ๒ ครั้ง เป็นต้น

๑.๘ จัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานอย่างน้อยปีละ ๔ ครั้ง (รอบไตรมาส) เพื่อกระตุ้นบุคลากรให้มีไฟในการปฏิบัติงานไม่เฉื่อยชา

๑.๙ สร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร เช่น รางวัล ค่าตอบแทน โบนัส การท่องเที่ยว เชิงวิชาการ หรือการชมเชยเมื่อปฏิบัติงานดี เพื่อเป็นการให้กำลังใจแก่บุคลากรและเป็น

แบบอย่างที่ดีให้บุคลากรคนอื่น และเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรรักที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

๑.๑๐ มีแบบชี้วัดความสำเร็จของงานเฉพาะภายในองค์การ เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ระดับคะแนนเป็นเกณฑ์การพิจารณา ทั้งนี้ เพื่อเป็นการวัดประสิทธิภาพของผลงานก่อนที่จะใช้งานจริง และลดปัญหาข้อผิดพลาดในการดำเนินงานครั้งต่อไป

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งได้มีทั้งปัญหา-อุปสรรค และข้อเสนอแนะที่หลากหลาย จึงได้ขอคิดสำหรับผู้วิจัยที่จะดำเนินการวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

๑) ควรเปลี่ยนประชากรกลุ่มตัวอย่างและสถานที่ในการศึกษาวิจัย เพื่อเปรียบเทียบกับการวิจัยในครั้งนี้

๒) ควรศึกษาผลสัมฤทธิ์หลังจากมีการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก

๓) ควรศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรเอกชนและพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ในองค์กรภาครัฐ

๔) ควรศึกษาทัศนคติของผู้บริหารเกี่ยวกับการนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์การ

๕) ควรศึกษาผลที่เกิดจากการนำหลักธรรมอื่นมาใช้ร่วมกับหลักอิทธิบาท ๔ โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยเป็นหลัก^{๑๖} เช่น หากต้องการให้องค์การมีความเป็นเลิศในด้านการบริการควรใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา หรือสังคหวัตถุ ๔ ประกอบด้วย ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตตา หากต้องการสร้างความเจริญของในงานให้แก่องค์การ ควรใช้หลักฆราวาสธรรม ๔ ประกอบด้วย สัจจะ ทมะ ขันติ และจาคะ หากต้องการประพฤตินอบทั้งด้านการงานและการดำเนินชีวิต ควรเลือกใช้ศีล ๕ ประกอบด้วย การละเว้นจากการปลงชีวิต เว้นจากการลักทรัพย์ เว้นจากการประพฤตินอกใจในกาม เว้นจากการพูดเท็จ และเว้นจากการดื่มสุราและสิ่งเสพติดทั้งหลาย หากต้องการดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีควรเลือกใช้หลักธรรมกัลยาณมิตร และหากต้องการแก้ปัญหาให้เป็นควรเลือกใช้

^{๑๖}สมหมาย บัวจันทร์ พันตรี, “การวิเคราะห์และยกระดับความพึงพอใจในการให้บริการประชาชนตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของสำนักงานเขตบางแคกรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สาขารัฐประศาสนศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), หน้า ๑๓๔.

หลักธรรมอริยสัจ ๔ ประกอบด้วย ทุกข์ (ปัญหา) สมุทัย (เหตุแห่งปัญหา) นิโรธ (เป้าที่ต้องการแก้ไขผลที่ต้องการ) และมรรค (วิธีแก้ที่เหตุ) เป็นต้น

๖) ควรทำการวิจัยเชิงเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างปัจจัยภายใน (บุคลากรภายในองค์กร) และปัจจัยภายนอก (บุคลากรที่มารับบริการ)

๗) ควรทำการวิจัยเรื่องประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก ในภาพรวมตามหลักธรรม เช่น ขรรวาสธรรม ๔ , พรหมวิหาร ๔, สังคหวัตถุ ๔ ฯลฯ ตามความเหมาะสมของสภาพแวดล้อม ต่อไป

๘) ควรทำการวิจัยเรื่องประสิทธิภาพการบริหารจัดการโดยเพิ่มตัวแปรต้นเป็นระยะเวลาการปฏิบัติงาน เพราะระยะเวลาการปฏิบัติงานจะส่งผลถึงความรัก ความพอใจ และความเพียรในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย :

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ :

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. การบริหารรัฐกิจ แนวคิด หลักการ และการปฏิบัติ. ขอนแก่น : ห้าง
หุ้นส่วนจำกัดขอนแก่นการพิมพ์ ๒๕๓๕.

จุฑา เทียนไทย. การจัดการมุมมองนักบริหาร กรุงเทพมหานคร : แมคกรอฮิล ๒๕๔๘.

ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ. การจัดการสารสนเทศเบื้องต้น กรุงเทพมหานคร : ธรรมกมลการ
พิมพ์ ๒๕๔๘.

ชาญชัย เจนครองธรรม. หลักและทฤษฎีการบริหาร ในตำราคู่มือสอบของพนักงานเทศบาล
ฉบับสมบูรณ์ กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สยามรัตนฟิล์ม.

ชูศรี วงศ์รัตนะ. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพมหานคร : เทพเนรมิตการพิมพ์, ๒๕๔๑.

ดิน ปรัชญพฤทธิ์. ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ ๖ กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ๒๕๔๖.

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : เพื่อการปฏิรูประบบราชการสำนักงาน
คณะกรรมการเพื่อการปฏิรูประบบราชการ กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน ก.พ.
๒๕๔๓.

ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ. วิทยาการบริหาร กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมศาสตร์ ๒๕๔๐.

ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช
๒๕๓๕.

ธีรยุทธ พึ่งเทียร. สถิติเบื้องต้นและการวิจัย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุตรไพศาล, ๒๕๔๕.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง กรุงเทพมหานคร : ธนาเพรส แอนด์ กราฟฟิค
๒๕๔๖.

บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ ๗ กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๕.

บุญมี แทนแก้วและคณะ. พุทธศาสตร์ - ปรัชญา กรุงเทพมหานคร: โอ. เอส. พริ้นติ้งเฮ้าส์
๒๕๓๘.

ปัญญา ใช้บางยาง. ธรรมอธิบายหลักธรรมในพระไตรปิฎก กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์
ธรรมสภา ๒๕๔๘.

ปิ่น มุกข์กันต์. แนวสอนธรรมะตามหลักสูตรนักธรรมตรี กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย ๒๕๓๕.

พนม วิจารณ์สุนทร. วัฒนธรรมค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน กรุงเทพมหานคร :
อาทิตย์ : โปรดักส์กรุ๊ป ๒๕๔๑.

พรเพ็ญ เพชรสุขศิริ. รศ.ดร. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการบริหาร ฉบับปรับปรุงใหม่.
กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๘.

พระครูโสภณปริยัติสุธี (ศรีบรรดร ภิรมย์โม). รัฐศาสตร์ในพระไตรปิฎก กรุงเทพมหานคร :
โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๕๒.

พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ) . อธิบายหลักธรรมตามหมวดจากนวกวาท
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภา ๒๕๔๘.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). “ธรรมในใจของนักบริหารไอโซ”,ไทยรัฐ
๒๐ มิถุนายน ๒๕๕๑.

พระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ). พจนานุกรมธรรมของท่านปัญญานันทะ
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภา,ม.ป.ป.

พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ). การงานที่เป็นสุข. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์
ธรรมสภา ๒๕๔๙.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). พุทธธรรม กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ๒๕๔๒.

_____. พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘.

_____. พุทธธรรม พิมพ์ครั้งที่ ๘ กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ๒๕๔๒.

_____. ธรรมะกับการทำงาน พิมพ์ครั้งที่ ๓ กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มูลนิธิพุทธ
ธรรม ๒๕๔๓.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน พิมพ์ครั้งที่ ๘
กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ ๒๕๔๙.

_____ . พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม. พิมพ์ครั้งที่ ๑๓ พิมพ์ที่บริษัท
เอส.อาร์.พริ้นติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด ๒๕๔๘.

_____ . พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม พิมพ์ครั้งที่ ๑๒
กรุงเทพมหานคร : บริษัท สหธรรมิก จำกัด ๒๕๔๖.

พระพรหมมิ่งคลาจารย์ (หลวงพ่อบุญญานันทภิกขุ) . งานคือชีวิต ชีวิตคืองานบันดาลสุข
กรุงเทพมหานคร : สถาบันบันลือธรรม ,ม.ป.ป.

พระมหาณรงค์ศักดิ์ วิฑูริยาโน. พระอภิธรรมปิฎก ๑ กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬา
ลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๔๖.

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล). ความสำเร็จ หลักธรรมสู่ความสำเร็จและ
สันติสุข กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภา ๒๕๔๕.

พระราชบัญญัติกวี (สุบิน เขมियो). ประมวลบทพระธรรมเทศนา กรุงเทพมหานคร :
โรงพิมพ์กรมศาสนา, ๒๕๒๘.

พะยอม วงศ์สารศรี. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏสวน
ดุสิต ๒๕๒๗.

พิฑูร มลิวัลย์. แบบเรียนวิชาธรรมและนักธรรมชั้นตรี กรุงเทพมหานคร : กรมการศาสนา
๒๕๔๐.

พิสนุ ฟองศรี. วิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๒ กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เทียมฝ่ายการ
พิมพ์, ๒๕๔๙.

พีรสิทธิ์ คำนวนศิลป์ และศุภวัฒน์กร วงศ์ธนวิสุ. การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการ
องค์การบริหารส่วนตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ขอนแก่น : โรงพิมพ์
พระธรรมขันธ์ ๒๕๔๖.

เพ็ญศรี วายวานนท์. การจัดการทรัพยากรคน กรุงเทพมหานคร : ปิ่นเกล้าการพิมพ์ ๒๕๓๓.

ภัทรธิดา ผลงาม. ทรัพยากรมนุษย์กับการพัฒนา เลย : สถาบันราชภัฏเลย ๒๕๔๕.

มนู อดีตลเชษฐ์. การปฏิรูปราชการ : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการปฏิรูประบบ
ราชการ พิมพ์ครั้งที่ ๒ สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ : สำนักงาน
ก.พ. ๒๕๔๓.

ยุวดี ศรีธรรมรัฐ. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : เพื่อการปฏิรูประบบราชการ
กรุงเทพมหานคร : อาทิตย์ : ศรีเมืองการพิมพ์, ๒๕๔๑.

วิเชียร ชาบุดรบุณทริก. พุทธศาสน์ กรุงเทพมหานคร : โอ. เอส. พริ้นติ้งเฮ้าส์ ๒๕๓๕.

- วิทย์ วิศทเวทย์ และเสฐียรพงษ์ วรรณปก. หนังสือเรียนวิชาพระพุทธศาสนาชั้น
มัธยมศึกษาปีที่ ๕ กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์ ๒๕๔๔.
- วีระวัฒน์ บันนิตามัย. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง กรุงเทพมหานคร : ธนาเพรส แอนด์ กราฟฟิค
๒๕๔๔.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. องค์การและการจัดการ กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร ๒๕๔๕.
- _____ . พฤติกรรมองค์การ กรุงเทพมหานคร : ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์, ๒๕๔๒.
- สนอง วรอุไร. ทำชีวิตให้ได้ดีและมีสุข พิมพ์ครั้งที่ ๑๐ กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
อัมรินทร์ ๒๕๕๐.
- สนธิ สมัครการ. การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมกับการพัฒนาทางสังคม กรุงเทพมหานคร :
โอเดียนสโตร์ ๒๕๓๕.
- สมคิด บางโม รศ. องค์การและการจัดการ. ฉบับพิมพ์ที่ ๔ แก้ไขเพิ่มเติมจากฉบับพิมพ์ที่ ๓
กรุงเทพฯ : บริษัทวิทยพัฒนา จำกัด, ๒๕๔๗.
- สมใจ ลักษณะ. การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. พิมพ์ครั้งที่ ๒ กรุงเทพมหานคร :
เฟื่องฟ้าพรินติ้ง, ๒๕๔๓.
- สมบัติ ชำรงธัญวงศ์. นโยบายสาธารณะ แนวคิดการวิเคราะห์และกระบวนการ พิมพ์ครั้งที่
๔ กรุงเทพมหานคร : เสมาธรรม ๒๕๔๔.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เกษมสุวรรณการพิมพ์, ๒๕๑๔.
- สมเพียร เทียนทอง. องค์การและการจัดการ กรุงเทพมหานคร : อาทิตย์ : ธรรมสาร, ๒๕๔๒.
- สมยศ นาวิการ. การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของการบริหาร : **MBO**
กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ ๒๕๒๙.
- สมศักดิ์ ศรีสันติสุข. สังคมวิทยาชุมชน : หลักการศึกษาวิเคราะห์และปฏิบัติงานชุมชน
พิมพ์ครั้งที่ ๓ ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๔.
- สมาน รังสิโยภักดิ์. การจัดการภาครัฐแนวใหม่ พิมพ์ครั้งที่ ๒ พระนครศรีอยุธยา : อาทิตย์
: โรงพิมพ์เทียนวัฒนา ๒๕๔๔.
- สมิต อาชวานิกุล. ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม
กรุงเทพมหานคร : ศรีเมืองการพิมพ์, ๒๕๓๓.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. ทฤษฎีองค์การประสิทธิภาพ รวมบทความสังคมวิทยา และ
มานุษยวิทยา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๔.
- สัททนีตีปกรณ ชาติมาลา. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิภูมิพลโลกิกขุ ๒๕๒๕.
- สุคนธ์ จิตุชัย. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จการบริหารงานของกรรมการกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการ
ผลิต กรุงเทพมหานคร : กรมพัฒนาชุมชน, ๒๕๓๖.

- สุชีพ ปุณฺณานุกาพ. พระไตรปิฎกสำหรับประชาชน พิมพ์ครั้งที่ ๑๖ กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย ๒๕๓๗.
- สุทิน นพเกตุ. สิทธิมนุษยชนศึกษา ยุทธศาสตร์สู่การสร้างวัฒนธรรม-วิถีชีวิตสิทธิมนุษยชนและสุจริตชน กรุงเทพมหานคร : คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ๒๕๔๗.
- สุพิศวง ธรรมพันทา. มนุษย์กับสังคม กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ๒๕๔๓.
- สุรนาท ขมะณะรงค์. นโยบายสาธารณะและหลักการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง. ขอนแก่น : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๐.
- เสนาะ ดิยาวี. การบริหารงานบุคคล กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ๒๕๓๔.
- แสงอรุณ โปร่งธนะ. พุทธศาสน์ กรุงเทพมหานคร : ฝ่ายเอกสารตำรา สำนักส่งเสริมวิชาการ สถาบันราชภัฏธนบุรี ๒๕๓๗.
- อัครเมธี สิริวรรณนท์. เปิดโอกาสให้ชีวิตให้ได้รับสิ่งอันเป็นมงคล กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อุทยานความรู้ ๒๕๕๐.
- อานุกาพ เลาหวิเชียร. ปันดาวให้เป็นดาวรุ่ง กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์ ๒๕๓๑.
- อุทัย เลาหวิเชียร. รัฐประศาสนศาสตร์ : ลักษณะวิชาและมิติต่าง ๆ สำนักพิมพ์เสมาธรรม ม.ป.ท.
- อุทัย หิรัญโต. การปกครองท้องถิ่น กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์การพิมพ์ ๒๕๒๓.

(๒) บทความในวารสาร :

- กลุ่มงานวางแผนอัตรากำลังและพัฒนาระบบงาน กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. โครงสร้างกรอบอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยภายหลังการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ. ๒๕๔๕.
- ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์. สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ สำนักงาน ก.พ. การปฏิรูประบบราชการ กรุงเทพมหานคร : บริษัท ศรีเมืองการพิมพ์ จำกัด ๒๕๔๓.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๔.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. **โครงการที่สำคัญการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี** เอกสารอัดสำเนา ๒๕๔๒.

_____. **ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ** พิมพ์ครั้งที่ ๖ กรุงเทพมหานคร : เดอะมาสเตอร์ ๒๕๔๔.

(๓) วิทยานิพนธ์ :

กมล กฤษวงศ์. “การบริหารจัดการของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง : กรณีศึกษากองทุนชุมชนทหารกองพันทหารม้าที่ ๑ รักษาพระองค์” **วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต** วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ : มหาวิทยาลัยบูรพา ๒๕๔๙.

เกษม คำศรี. “การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**. สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, ๒๕๔๗.

โกมินทร์ อ่อนเพชร. “การประเมินผลการบริหารจัดการในการบำบัดผู้ติดยาเสพติดตามแนวทางพระพุทธศาสนา : ศึกษาเฉพาะกรณีวัดสะพานพระโขง กรุงเทพมหานคร” **วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๕๑.

คำนึ่ง กุศลสมบุรณ์. “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือน : ศึกษาเฉพาะกรณีกองบริหารงานกรรมวิธีแบบแสดงรายการภาษี กรมสรรพากร” **วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสยาม ๒๕๓๕.

โคมทอง ถานอาดนา. “ความสัมพันธ์ระหว่างจรรยาบรรณวิชาชีพและประสิทธิภาพการทำงานของนักบัญชีธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”. **วิทยานิพนธ์บัญชีมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๘.

จินตนา เวชกามา. “การศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามโครงการส่งเสริมประสิทธิภาพกรมที่ดิน : กรณีศึกษาการให้บริการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม ของสำนักงานที่ดินจังหวัดกาฬสินธุ์” **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ๒๕๔๗.

ชนสิทธิ์ พฤทธิพิทักษ์. “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม”. **วิทยานิพนธ์**

ครุศาสตร์มหาบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, ๒๕๕๖.

ชาตรี แนวจำปา. “การประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์.** บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

ธานินทร์ สิทธิบุญชร. “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีฝ่ายการพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)” **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย :** มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓.

บุญมี บุญเยี่ยม. “ศึกษาการนำอิทธิบาท ๔ ไปใช้ในการทำงานของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด”. **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต.** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๔๔.

ปทุมพร สุขอาษา. “การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารศูนย์ประสานงานองค์กรชุมชนระดับตำบล จังหวัดสมุทรสงคราม” **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ๒๕๔๖.**

พระชาลี สิ้นชัยกิจ (ชาตรีโร). “ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติหน้าที่ของอนุศาสนาจารย์ ในฐานะเป็นผู้สอนศีลธรรมในกองทัพ : ศึกษากรณีกองทัพบก” **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต,** (กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ๒๕๔๑.

พระมหาวุฒิกิจ บัวทอง. “การใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในกลุ่ม ๗” **วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย,** ๒๕๕๒.

พระมหาสมคิด โครธา. “การใช้อิทธิบาท ๔ ในการเรียนของพระนิสิตมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีศึกษามหาบัณฑิต (บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ๒๕๔๗.**

พระมหาสุภีร์ จิตเมโธ. “พระพุทธานุภาพที่ควรนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารราชการ” **วิทยานิพนธ์ :** ศูนย์เครือข่ายการนิเทศการมัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร : สภาการศึกษา มหามกุฏราชวิทยาลัย ๒๕๓๓.

พระสุนันท์ กิตติสทุโท (สายพิมพ์พงษ์). “การประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ในการทำงาน กรณีผู้ทำเครื่องปั้นดินเผาตำบลแกวียน จังหวัดนครราชสีมา” **วิทยานิพนธ์พุทธ**

ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๕๑.

พัชนี แสงนิล. “ครูและหลักธรรมของครูตามแนวพุทธปรัชญา” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๓.

พัชรินทร์ วีรสิทธิ์. “ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบห้าประการของบุคลิกภาพ และความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคตามอิทธิบาท ๔ ของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานประกันสังคม”. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การมหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๖.

พัชรินทร์ นาคอุย. “การบริหารจัดการการติดตามภาระหนี้สินของธนาคารตามหลักพุทธธรรม” วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๕๑.

พิเนตร คณานุกรษ์. “ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารงานระดับอำเภอเพื่อสนับสนุนการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ” วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ : มหาวิทยาลัยบูรพา ๒๕๔๘.

มนู โห้ไทย. “อิทธิพลของอิทธิบาท ๔ ที่มีต่อทักษะการเล่นขลุ่ยรีคอร์เดอร์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนีย์)” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ๒๕๔๓.

มาริษา ชุกิตติพงษ์. “คุณภาพชีวิตในการทำงาน อิทธิบาท ๔ และความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทผลิตอุปกรณ์ยานยนต์”. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิตจิตวิทยาอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ,๒๕๕๐.

วนิดา ภูภักดี. “ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, ๒๕๔๗.

วรวิมล บุตรอำมาตย์. “การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานไปรษณีย์พิษณุโลก”. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาพุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, ๒๕๔๙.

วิภาพร วีรฤทธิชัย. “ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานความพึงพอใจในการให้บริการและผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือ”วิทยานิพนธ์**บัญชา**มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ๒๕๔๙.

สมโภช จิตุพร. “ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้านครหลวง : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานกองรายได้” **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง ๒๕๔๓.

สมหมาย บัวจันทร์ พันตรี. “การวิเคราะห์และยกระดับความพึงพอใจในการให้บริการประชาชนตามหลักสังคหัตถุ ๔ ของสำนักงานเขตบางแคกรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์** : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

สลักจิต วิรัตติยา. การพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการสหกรณ์ยางพาราในจังหวัดเลย กรณีศึกษา บ้านเจริญสุข ตำบลนาดินดำ อำเภอเมือง จังหวัดเลย **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต** : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย ๒๕๕๐.

สุคนธ์รัตน์ เกาสวรรณ์. “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต**. สาขาการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๐.

สุทธิคำพร บำราญ. “ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพัฒนากร กรณีศึกษาเฉพาะจังหวัดปัตตานี”. **วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต**. คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๐.

สุชาดา สนธิเวช. “ความพึงพอใจของพระสงฆ์ต่อการบริหารจัดการโรงพยาบาลสงฆ์” **วิทยานิพนธ์หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๕๑.

อำพน ธรรมโชติ. “การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเพชรบุรี”. **วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต**. สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๐.

(๔) รายงานการวิจัย :

ควรรคิด ชโลธรรังสี. “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสุขภาพจังหวัดอุบลราชธานี” [ม.ป.ท.] : **ภาคินพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, คณะพัฒนาสังคม** สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ๒๕๔๒.

จรัส พยัคฆราชศักดิ์. งานวิจัยพื้นฐานพระพุทธรูปศานนาระทรวงศึกษาธิการ วัฒนพานิช ๒๕๔๖.

- ฉนวนศรี มงคลเดช. “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดปทุมธานี” **ภาคนิพนธ์พัฒนาบริหารศาสตร์มหาบัณฑิต** สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ๒๕๓๘.
- ธีรพงษ์ ภัคดีไพบูลย์สกุล. “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสภาตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดหนองบัวลำภู” **ภาคนิพนธ์พัฒนาบริหารศาสตร์มหาบัณฑิต** สาขาการจัดการพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๓๘.
- หงนุช นุตร์รัตน์. “ความต้องการในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการเพื่อรองรับการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ : ศึกษากรณี ข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง”. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๗.
- บุญวิทย์ ไชว์พันธ์. “ทัศนะต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนกลางกรมการจัดหางาน”. **ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**. คณะพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๔.
- พรเพ็ญ อยู่บำรุง. “งานวิจัยเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดสมุทรสาคร” สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น : วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยของแก่น, ๒๕๕๑.
- พระมหาโพธิชัย คำแสน. “การพัฒนาชุดวิดิทัศน์ประกอบการบรรยายเรื่อง หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา” กรุงเทพมหานคร : สร้อยทอง ๒๕๔๕.
- พินิจ ภูทับทิม ร.ต.อ. “ความต้องการและการตอบสนองความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของครู อาจารย์ในโรงเรียนตำรวจ สังกัดกองบัญชาการศึกษา สำนักงานตำรวจแห่งชาติ” **ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา ๒๕๔๓.
- มนฤทัย ลากเฉลิมพงศ์. “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับภาคพื้นประจำท่าอากาศยานกรุงเทพฯ ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)”. **ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต**. สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, ๒๕๔๘.
- มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. “การประเมินประสิทธิภาพของการใช้จ่ายเงินอุดหนุนขององค์การบริหารส่วนตำบล” กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ๒๕๔๓.

วราภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ และพิมลจรรย์ นามวัฒน์. “งานวิจัยเรื่องการศึกษาเพื่อกำหนดหลักสูตร การพัฒนาราชการ” สาขาวิทยาการจัดการ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๗.

วิเชียร พากเพียร. การสร้างแบบทดสอบวัดคุณธรรมด้านอิทธิบาท ๔ สำหรับนักเรียนชั้น ประถมศึกษาปีที่ ๖ **ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต** : มหาวิทยาลัยศรี นครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ๒๕๓๑.

วีระนุช สาคเรศ. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้ของเมืองพัทยา” **ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต** สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ๒๕๓๘.

สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. การศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนา ระบบงานของสำนักงานจังหวัด พิมพ์ครั้งที่ ๑ กรุงเทพมหานคร : สถาบันดำรง ราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย เอกสารวิชาการ สตร.๑/๒๕๕๐.

สถิตย์ รัชปัดย์. “ การประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ไปใช้ในการศึกษาเล่าเรียนของนักศึกษา คฤหัสถ์”. **ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัย มหาสารคาม, ๒๕๔๘.

สาริต บำเพ็ญ. “การเพิ่มขึ้นขีดความสามารถของสภาตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์” งานวิจัยโรงเรียนนายอำเภอรุ่นที่ ๒๕ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย [ม.ป.ท. : ม.ป.พ.].

สิทธิชัย เดชาสิทธิ์. “ผลสัมฤทธิ์ในการใช้อิทธิบาท ๔ในการปฏิบัติราชการ : ศึกษาเฉพาะ กรณีข้าราชการศาลากลางจังหวัดนครศรีธรรมราช”. **สารนิพนธ์ศาสนศาสตรมหา บัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์การปกครอง**. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหา กุฏราชวิทยาลัย , ๒๕๔๗.

อรัญญา เกลี้ยงสะอาด. “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการวางแผนพัฒนาตำบลขององค์การ บริหารส่วนตำบล” [ม.ป.ท.] : **ภาคนิพนธ์หลักสูตรปริญญาพัฒนบริหารศาสตร์ มหาบัณฑิต คณะพัฒนาสังคม** สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ๒๕๔๑.

เอกราช มณีกรรณ. “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษากรณี จังหวัดมุกดาหาร” [ม.ป.ท.] : **ภาคนิพนธ์หลักสูตรปริญญาพัฒนบริหารศาสตร์ มหาบัณฑิต คณะพัฒนาสังคม** สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ๒๕๔๒.

(๕) เอกสารอื่นๆ ที่ไม่ได้ตีพิมพ์ :

หนังสือ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. ที่ มท ๐๒๐๒.๑/ว ๗๕๖ ลงวันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๕๐
เรื่อง ชักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับขอบเขตงานของฝ่ายอำนวยการและกลุ่มบริหาร
ทรัพยากรบุคคลในสำนักงานจังหวัด
_____ . ที่ มท ๐๒๐๒.๑/ว ๔๔๖๘ ลงวันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๔๙ เรื่อง การจัดตั้งและ
การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งในกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน
จังหวัดที่เหลืออีก ๔๙ จังหวัด

(๖) สืบค้นออนไลน์ WWW (World Wide Web) :

พระจุลนายก (สุชาติ อภิชาโต). กำลังใจ [Online], Available URL :
http://www.kammatthana.com/K_01.html 2546.
พระเทพวิสุทธิเมธี (ปัญญานันทภิกขุ). ปาฐกถาธรรม เรื่อง ภavanaช่วยเสริม เพิ่มกำลังจิต
วันที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๔๖, [Online], Available VRL :
<http://www.panya.iirt.net/read/txt/20-09-11.TXT>.

๑. ภาษาอังกฤษ :

(I) Books :

Bateman. Thomas S. & Scott A. Snell. (1999). Mngement : Building Competitive Advantage. (4th ed).
Boston : Lrwin McGraw-Hill.
Best, John W., **Research in Education**, (New Jersey : Practice Hall Inc., 1970), p. 204-208.
Certo, Samuelt C. (2000), Modern Management, (8th ed), New Jersey : Prentice-Hill. p 550.
Charles Handy. (1993). **Understanding Organization**. England : Glays Ltd.
Gibson, J.L., **Organization : Behavior, structure and processes**. (3rd ed). (Dellas, Texas :
Business Publications, 1979) p. 50.
Herbert A. Simon, H.A., **Aministrative behavior**, (New York : McMillan, 1960), p. 180-181.
John D. Millet, J.D., **Management in the public service**, (New York : Hill, 1954), p. 4.
Pervin, Modern Management, (New Jersey : Prentice-Hill, 1989), p. 7.
Peterson, E., & Plawman, E.G., **Business Organization and Management**. Homewood, (Illinoise :
Richard D. Irwin, 1953), p. 50.
Rue Leslie W. & Lioyd L. Byars. (2000). Management : Skill and Application. (9th ed). North America
: McGraw-Hill. P 450.
Schemerhorn, John R. Jr., Management, (5th ed), USA : John Wiley & Sons, 1999, p 8.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม

ภาคผนวก ข
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ภาคผนวก ค

ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือ
ที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์และหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูล
เพื่อการศึกษาวิจัย

ภาคผนวก จ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

๑. พระราชวชิรเมธี, ดร. **ตำแหน่งหน้าที่การงาน**
ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการกำแพงเพชร
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒. ผศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม **ตำแหน่งหน้าที่การงาน**
รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๓. ผศ.ดร.สุพรต บุญอ่อน **ตำแหน่งหน้าที่การงาน**
อาจารย์ประจำ สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๔. ผศ.อานนท์ เมธีวรฉัตร **ตำแหน่งหน้าที่การงาน**
หัวหน้า สาขาวิชาพระพุทธศาสนา คณะพุทธศาสตร์
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๕. อาจารย์กิตติพัฒน์ รัตมี **ตำแหน่งหน้าที่การงาน**
อาจารย์ประจำ สาขาวิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

	Mean	Std Dev	Cases
1. A1	4.3333	.6609	30.0
2. A2	4.0667	.7397	30.0
3. A3	4.3000	.7497	30.0
4. A4	4.4333	.6789	30.0
5. A5	4.1333	.5074	30.0
6. A6	4.3000	.5960	30.0
7. A7	4.2333	.6789	30.0
8. A8	4.2667	.6397	30.0
9. A9	4.2000	.7144	30.0
10. A10	4.0667	.6915	30.0
11. B11	4.0333	.5561	30.0
12. B12	4.2333	.6261	30.0
13. B13	4.2333	.6261	30.0
14. B14	4.1667	.5307	30.0
15. B15	4.1333	.4342	30.0
16. B16	4.2000	.6103	30.0
17. B17	4.1667	.5921	30.0
18. B18	4.2000	.5509	30.0
19. B19	4.1333	.6288	30.0
20. B20	4.0667	.5833	30.0
21. C21	4.0667	.5833	30.0
22. C22	4.0000	.5872	30.0
23. C23	3.9000	.5477	30.0
24. C24	4.1000	.6074	30.0
25. C25	4.2667	.5833	30.0
26. C26	4.2333	.6261	30.0
27. C27	4.1667	.6477	30.0
28. C28	4.0333	.6687	30.0
29. C29	4.0667	.6397	30.0
30. C30	4.1667	.5921	30.0
31. D31	4.0667	.6915	30.0
32. D32	4.0000	.6433	30.0
33. D33	4.1000	.6618	30.0
34. D34	3.8000	.6103	30.0
35. D35	3.8667	.6288	30.0
36. D36	3.8667	.5713	30.0
37. D37	4.1333	.5713	30.0
38. D38	3.9667	.6687	30.0
39. D39	3.9000	.7120	30.0
40. D40	4.3000	.5960	30.0

N of

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	Variables
SCALE	164.9000	270.5069	16.4471	40

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases =	30.0	N of Items =	40	Alpha =	.9666
--------------	------	--------------	----	---------	--------------

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม
ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔

ด้านฉันทะ

ข้อ	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญ					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	IOC	แปลผล
๑.	ปฏิบัติงานด้วยความสมัครใจและมุ่งหวังในผลสำเร็จของงานเหนือสิ่งอื่นใด	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒.	สุข สนุก และจริงจังกับงานที่ปฏิบัติอยู่เสมอแม้งานจะมีปัญหาอย่างมาก	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓.	ยินดีรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและพร้อมปฏิบัติตาม	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔.	เห็นอกเห็นใจผู้มาติดต่อขอรับบริการและให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๕.	สมัครใจที่จะปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถแม้งานนั้นจะเหนือความสามารถ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๖.	พอใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่โดยไม่หวังผลตอบแทน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๗.	รักการบริการและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้วยใจจริง	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๘.	ยินดีรับผิดชอบและพร้อมให้คำแนะนำปรึกษา และร่วมแก้ปัญหาของงานนั้นๆ ด้วยความเต็มใจ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๙.	ปฏิบัติงานด้วยความชื่นชอบมุ่งหวังให้ผลงานที่ได้รับบรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๐.	รักที่จะปฏิบัติ และพัฒนางานอยู่ตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง เพื่อให้ผลงานที่ได้รับมีประสิทธิผล	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม
ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔

ด้านวิริยะ

ข้อ	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญ					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	IOC	แปลผล
๑.	ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างต่อเนื่องยาวนานโดยไม่เบื่อหน่าย	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒.	ปฏิบัติงานได้สม่ำเสมอจนกว่างานจะสำเร็จโดยไม่คำนึงถึงความเหนื่อยยาก	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓.	ปฏิบัติงานทันทีที่ได้รับมอบหมาย ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และไม่ละทิ้งงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔.	ปฏิบัติงานด้วยความเพียรแม้งานนั้นจะมีอุปสรรคและต้องใช้ระยะเวลายาวนาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๕.	มานะ บากบั่น ไม่เกียจคร้าน ต่อการปฏิบัติงานโดยยึดหลักความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้ง	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๖.	ขยัน อดทน และตั้งใจฝึกฝน เพื่อพัฒนาทักษะฝีมือให้เกิดความชำนาญ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๗.	ทุ่มเทเวลาและความสามารถในการปฏิบัติงานแม้เป็นงานที่ไม่ถนัด	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๘.	พยายามและหมั่นเพียรที่จะหาประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้เพิ่มพูน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๙.	กล้าสู้งาน ไม่ท้อถอย แม้ในขณะที่ปฏิบัติงานนั้นจะเกิดภาวะกดดันอย่างมาก	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๐.	เพียรที่จะแนะนำและชักจูงเพื่อนร่วมงานให้เห็นความสำคัญของงานไม่เพิกเฉย	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม
ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔

ด้านจิตตะ

ข้อ	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญ					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	IOC	แปลผล
๑.	เอาใจใส่ ไม่ปล่อยให้ให้ฟุ้งซ่าน ในขณะที่ปฏิบัติงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒.	ใส่ใจ ใฝ่รู้ ในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานอยู่เป็นนิตย์ ทั้งในและนอกเวลางาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓.	จิตใจแน่วแน่ มั่นคงต่องานหรือภารกิจ ไม่คิดเรื่องอื่นจนกว่างานจะสำเร็จ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔.	รับรู้ และรับผิดชอบในงานอย่างเต็มที่ แม้งานจะมีอุปสรรค	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๕.	เอาใจใส่ในงานและเพื่อนร่วมงาน เมื่อพบปัญหา ก็พร้อมที่จะแก้ไข	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๖.	ตั้งมั่นและตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๗.	จิตใจอ่อนโยนสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จได้โดยไม่ใช้ความรุนแรงและไม่เกิดความขัดแย้ง	๑	๑	๐	๑	๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๘.	ละเอียดอ่อนในการปฏิบัติงาน ไม่ปฏิบัติงานแบบขอไปทีหรือฉาบฉวย	๐	๑	๑	๑	๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๙.	จดจ่อกับงานที่ปฏิบัติ โดยคำนึงถึงความสำเร็จของงานมากกว่าปริมาณงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๐.	มีจิตอาสา เป็นมิตรกับเพื่อนร่วมงาน และผู้เข้ารับบริการด้วยความจริงใจ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม
ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔
ด้านวิมังสา

ข้อ	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญ					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	IOC	แปลผล
๑.	พิจารณาใคร่ครวญหาข้อดี-ข้อด้อยในการปฏิบัติงานทุกครั้งเพื่อเป็นแนวครั้งต่อไป	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒.	ไต่รตรงและตรวจสอบข้อบกพร่องของการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓.	ซักซ้อม ทดลอง และทำความเข้าใจเนื้องานก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔.	ค้นคว้าและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๕.	ตรวจสอบ/ทดสอบคุณภาพและประสิทธิภาพของผลงานที่ได้รับ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๖.	คิดค้นแนวทางการปรับปรุงงาน และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยเหตุผล	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๗.	ศึกษาไต่ตรงระบบงานเพื่อให้เกิดกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๘.	พิจารณาแผนการปฏิบัติงานเพื่อสร้างระบบและขั้นตอนที่ชัดเจน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๙.	วัดผล ประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๐.	นำความรู้ที่ได้จากการทำงานครั้งที่ผ่านมา เพื่อ เป็น เกณฑ์ ปรับปรุง ประสิทธิภาพการทำงานในครั้งต่อไป	๑	๑	๐	๑	๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้

ที่ ศธ ๖๑๐๙/๖๓๘



วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
นครสวรรค์ออก อ.เมืองฯ
นครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒ กรกฎาคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน พระศรีวิจิตรภรณ์, ดร.

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางกัญญาพากรณ์ กลิ่นนันทนวล รหัสประจำตัวนิสิต ๕๒๒๓๔๐๕๒๖๔ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไข เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ โครงการหลักสูตร พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

พระสงฆ์
ดร. ราชรัฐ (นธ.)
๑๗ ม.ค. ๕๕

เรียนมาด้วยความนับถือ

(พระเทพปริยัติเมธี)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ประธานกรรมการบริการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐, ๐๕๖-๒๑๙๙๙๙

โทรสาร ๐๕๖-๒๑๙๙๙๘

ที่ ศธ ๖๑๐๙/๖๓๕



วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ต.นครสวรรค์ออก อ.เมืองฯ
จ.นครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒ กรกฎาคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร ผศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม

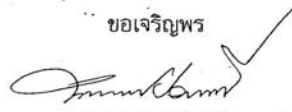
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางกัญญาพากรณ์ กลิ่นนันทนวล รหัสประจำตัวนิสิต ๕๒๒๓๔๐๕๒๖๙ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไข เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ โครงการหลักสูตร พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อ ทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรามาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร



(พระเทพปริยัติเมธี)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ประธานกรรมการบริการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

นางกัญญาพากรณ์
นิสิตปริญญาโท

นางกัญญาพากรณ์
๒๓ ม.ค. ๕๕

สำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐, ๐๕๖-๒๑๙๙๙๙

โทรสาร ๐๕๖-๒๑๙๙๙๘

ที่ ศธ ๖๑๐๙/๖๓๖



วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ต.นครสวรรค์ออก อ.เมืองฯ
จ.นครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒ กรกฎาคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร ผศ.ดร.สุพรต บุญอ่อน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์

จำนวน ๑ ฉบับ

๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางกัญแก้วหาภรณ์ กลิ่นนันทนวล รหัสประจำตัวนิสิต ๕๒๒๓๔๐๕๒๖๙ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไข เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ โครงการหลักสูตร พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อ ทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

๓๐๓๓๕๖
(ผศ.ดร.สุพรต บุญอ่อน)
๑๗๗.๑-๕๕

ขอเจริญพร

(พระเทพปริยัติเมธี)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ประธานกรรมการบริการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐, ๐๕๖-๒๑๙๙๙๙

โทรสาร ๐๕๖-๒๑๙๙๙๘

ที่ ศธ ๖๑๐๙/๖๓๔



วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
นครสวรรค์ออก อ.เมืองฯ
จ.นครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒ กรกฎาคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร ผศ.อานนท์ เมธีรฉัตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางกัญญาทวากรณ์ กลิ่นนันทนวล รหัสประจำตัวนิสิต ๕๒๒๓๔๐๕๒๖๙ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดูงานหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไข เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ โครงการหลักสูตร พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อ ทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระเทพปริยัติเมธี)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ประธานกรรมการบริการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐, ๐๕๖-๒๑๙๙๙๙

โทรสาร ๐๕๖-๒๑๙๙๙๘

ที่ ศธ ๖๑๐๙/๖๓๗



วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
นครสวรรค์ออก อ.เมืองฯ
จ.นครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒ กรกฎาคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร อาจารย์กิตติพัฒน์ รัชมี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางกัญญาภรณ์ กลิ่นนันทนวล รหัสประจำตัวนิสิต ๕๒๒๓๔๐๕๒๖๙ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพราเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระเทพปริยัติเมธี)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ประธานกรรมการบริการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ดร.อนันต์

1/๕/๒๕๕๓-154.

สำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐, ๐๕๖-๒๑๙๙๙๙

โทรสาร ๐๕๖-๒๑๙๙๙๘

ที่ ศธ ๖๑๐๔(๗)/๐๒๓



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
อำเภอเมืองฯ นว ๖๐๐๐๐

สำนักงานจังหวัดพิษณุโลก
เลขที่รับ ๕๑๖
วันที่ 26 ส.ค. 255

๒๒ มกราคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัย

เจริญพร ผู้ว่าราชการจังหวัดพิษณุโลก

ด้วย นางกัญแก้วหาภรณ์ นามสกุล กลิ่นนันทนวล รหัสประจำตัวนิสิต ๕๒๒๓๔๐๕๒๔ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาพระศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว การศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความประสงค์จักขออนุญาตเก็บข้อมูลจากบุคลากรของสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกที่ท่านบริหารราชการอยู่

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้นิสิตดังกล่าวได้เก็บข้อมูลจากบุคลากรของสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกที่ท่านบริหารราชการอยู่นั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

เรียน ผู้ว่าราชการจังหวัดพิษณุโลก
อธิบดีศูนย์บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาลัยสงฆ์
นครสวรรค์ ขอขออนุญาต ให้ นิสิต ใช้บันทึกขง มจร ๕๒๒๓๔๐๕๒๔
สทพดลสาร และสำนักงานจังหวัด เพื่อทำน วิจัยเรื่อง
ในภาคศึกษาระดับปริญญาโท
ซึ่งเขียนหาเพื่อโปรดพิจารณา
(พระมหาวิญญู วรรณฤต)
ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าศูนย์บัณฑิตศึกษา
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

(นางกัญแก้วหาภรณ์ กลิ่นนันทนวล)
เจ้าพนักงานธุรการ มจร ๕๒๒๓๔๐๕๒๔
สำนักงานศูนย์บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐๕๖-๒๑๑๔๗๐
โทรสาร ๐๕๖-๒๑๒๔๔๘

๐๕๓๗๙
(นายวิฑูรย์ อัครกะ)
หัวหน้าสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก
ผู้ว่าราชการจังหวัดพิษณุโลก



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔

.....

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการปฏิบัติงานในหน้าที่หรือภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ของบุคลากรในสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ผู้ดำเนินการวิจัยประสงค์ให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระโดยมิได้มีเจตนาที่จะทดสอบความรู้ ความสามารถ ของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด ดังนั้นผู้ตอบจึงไม่จำเป็นต้องตอบตามหลักวิชาการ โปรดกรุณาตอบตามความคิดเห็นโดยให้ใกล้เคียงกับสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นให้มากที่สุด

แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น ๓ ส่วน ประกอบด้วย

- | | | |
|-----------|--------------------------------|--------------|
| ส่วนที่ ๑ | ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม | จำนวน ๕ ข้อ |
| ส่วนที่ ๒ | มาตราส่วน ประเมินค่า | จำนวน ๔๐ ข้อ |
| ส่วนที่ ๓ | คำถามปลายเปิด | จำนวน ๔ ข้อ |

.....

ส่วนที่ ๑ ส่วนข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงใน หรือเติมคำลงใน ให้ตรงกับความเป็นจริง

๑. เพศ

ชาย

หญิง

๒. อายุ

น้อยกว่า ๓๐ ปี

ระหว่าง ๓๐ - ๔๐ ปี

ระหว่าง ๔๑ - ๕๐ ปี

มากกว่า ๕๐ ปี

๓. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

๔. ตำแหน่ง

ข้าราชการ

พนักงานราชการ

ลูกจ้าง

นักศึกษาฝึกงาน (ระหว่างวันที่ ๒๖ ต.ค. ๒๕๕๓ ถึง ๒๔ พ.ค. ๒๕๕๔)

๕. รายได้/เดือน

ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท

ระหว่าง ๑๐,๐๐๐ - ๒๐,๐๐๐ บาท

ระหว่าง ๒๐,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท

สูงกว่า ๓๐,๐๐๐ บาท

.....

ส่วนที่ ๒ มาตรฐาน ประเมินค่า

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานที่ท่านคิดว่าตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุดตามเกณฑ์ ดังนี้

ระดับ ๕ หมายถึง การนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ในระดับ **มากที่สุด**
 ระดับ ๔ หมายถึง การนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ในระดับ **มาก**
 ระดับ ๓ หมายถึง การนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ในระดับ **ปานกลาง**
 ระดับ ๒ หมายถึง การนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ในระดับ **น้อย**
 ระดับ ๑ หมายถึง การนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ในระดับ **น้อยที่สุด**

ข้อ ที่	การนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ด้านฉันทะ (ความพอใจ)	ระดับการปฏิบัติ				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
๑	ปฏิบัติงานด้วยความสมัครใจและมุ่งหวังในผลสำเร็จ ของงานเหนือสิ่งอื่นใด					
๒	สุข สนุก และจริงจังกับงานที่ปฏิบัติอยู่เสมอแม้งานจะ มีปัญหาอย่างมาก					
๓	ยินดีรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและพร้อม ปฏิบัติตาม					
๔	เห็นอกเห็นใจผู้มาติดต่อขอรับบริการและให้ความ ช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ					
๕	สมัครใจที่จะปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถแม้งาน นั้นจะเหนือความสามารถ					
๖	พอใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่โดยไม่หวัง ผลตอบแทน					
๗	รักการบริการและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้วยใจ จริง					
๘	ยินดีรับผิดชอบและพร้อมให้คำแนะนำ ปรีกษา และ ร่วมแก้ปัญหาของงานนั้นๆ ด้วยความเต็มใจ					
๙	ปฏิบัติงานด้วยความชื่นชอบมุ่งหวังให้ผลงานที่ได้รับ บรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย					
๑๐	รักที่จะปฏิบัติและพัฒนางานอยู่ตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง เพื่อให้ผลงานที่ได้รับมีประสิทธิภาพ					

ข้อ ที่	การนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ด้านวิริยะ (ความเพียร)	ระดับการปฏิบัติ				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
๑	ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ต่อเนื่องยาวนานไม่ เบื่อหน่าย					
๒	ปฏิบัติงานได้สม่ำเสมอจนกว่างานจะสำเร็จโดยไม่ คำนึงถึงความเหนื่อยยาก					
๓	ปฏิบัติงานทันทีที่ได้รับมอบหมาย ไม่ย่อท้อต่อ อุปสรรค และไม่ละทิ้งงาน					
๔	ปฏิบัติงานด้วยความเพียรแม้งานนั้นจะมีอุปสรรคและ ต้องใช้ระยะเวลายาวนาน					
๕	มานะ บากบั่น ไม่เกียจคร้าน ต่อการปฏิบัติงานโดยยึด หลักความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้ง					
๖	ขยัน อดทน และตั้งใจฝึกฝน เพื่อพัฒนาทักษะฝีมือให้ เกิดความชำนาญ					
๗	ทุ่มเทเวลาและความสามารถในการปฏิบัติงานแม้เป็น งานที่ไม่ถนัด					
๘	พยายามและหมั่นเพียรที่จะหาประสบการณ์ในการ ปฏิบัติงานให้เพิ่มพูน					
๙	กล้าสู้งาน ไม่ท้อถอย แม้ในขณะที่ปฏิบัติงานนั้นจะเกิด ภาวะกดดันอย่างมาก					
๑๐	เพียรที่จะแนะนำและชักจูงเพื่อนร่วมงานให้เห็น ความสำคัญของงานไม่เพิกเฉย					

ข้อ ที่	การนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ด้านจิตตะ (ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ)	ระดับการปฏิบัติ				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
๑	เอาใจใส่ ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่าน ในขณะที่ปฏิบัติงาน					
๒	ใส่ใจ ใฝ่รู้ ในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานอยู่เป็นนิตย์ ทั้งใน และนอกเวลางาน					
๓	จิตใจแน่วแน่ มั่นคงต่องานหรือภารกิจ ไม่คิดเรื่องอื่น จนกว่างานจะสำเร็จ					
๔	รับรู้ และรับผิดชอบในงานอย่างเต็มที่ แม้งานจะมี อุปสรรค					
๕	เอาใจใส่ในงานและเพื่อนร่วมงาน เมื่อพบปัญหา ก็ พร้อมที่จะแก้ไข					
๖	ตั้งมั่นและตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติงานให้ประสบ ความสำเร็จตามเป้าหมาย					
๗	จิตใจอ่อนโยนสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จได้โดยไม่ใช้ ความรุนแรงและไม่เกิดความขัดแย้ง					
๘	ละเอียดอ่อนในการปฏิบัติงาน ไม่ปฏิบัติงานแบบขอไป ที่หรือฉาบฉวย					
๙	จดจ่อกับงานที่ปฏิบัติ โดยคำนึงถึงความสำเร็จของ งานมากกว่าปริมาณงาน					
๑๐	มีจิตอาสา เป็นมิตรกับเพื่อนร่วมงานและผู้เข้ารับ บริการด้วยความจริงใจ					

ข้อ ที่	การนำหลักกฤษฎีกา ๔ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ด้านวิมังสา (ความไต่ตรงหรือทดลอง)	ระดับการปฏิบัติ				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
๑	พิจารณาใคร่ครวญหาข้อดี-ข้อด้อยในการปฏิบัติงาน ทุกครั้งเพื่อเป็นแนวครั้งต่อไป					
๒	ไต่ตรงและตรวจสอบข้อบกพร่องของการปฏิบัติงาน อยู่ตลอดเวลา					
๓	ซักซ้อม ทดลอง และทำความเข้าใจเนื้องานก่อนที่จะ ลงมือปฏิบัติ					
๔	ค้นคว้าและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเพิ่มพูนความสามารถ ในการปฏิบัติงาน					
๕	ตรวจสอบ/ทดสอบคุณภาพและประสิทธิภาพของ ผลงานที่ได้รับ					
๖	คิดค้นแนวทางการปรับปรุงงาน และแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้นด้วยเหตุผล					
๗	ศึกษาไต่ตรงระบบงานเพื่อให้เกิดกระบวนการ ทำงานที่มีประสิทธิภาพ					
๘	พิจารณาแผนการปฏิบัติงานเพื่อสร้างระบบและ ขั้นตอนที่ชัดเจน					
๙	วัดผล ประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม					
๑๐	นำความรู้ที่ได้จากการทำงานครั้งที่ผ่านมาเพื่อเป็น เกณฑ์ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานในครั้งต่อไป					

ส่วนที่ ๓ คำถามปลายเปิด

คำชี้แจง จงอธิบายถึงปัญหา-อุปสรรค และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาประยุกต์ใช้สำหรับเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานในหน้าที่และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย มาพอสังเขป

๑. **ฉันทะ** : ความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรักที่จะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาที่จะทำให้ได้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

ปัญหา-อุปสรรค.....
.....
.....
.....
.....

ข้อเสนอแนะ.....
.....
.....
.....
.....

๒. **วิริยะ** : ขยัน หมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระ และไม่ทอดทิ้ง

ปัญหา-อุปสรรค.....
.....
.....
.....
.....

ข้อเสนอแนะ.....
.....
.....
.....
.....

๓. จิตตะ : ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝึกไฟ ไม่ปล่อยให้ฟุ้งซ่าน
เลื่อนลอยไป อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ

ปัญหา-อุปสรรค.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ข้อเสนอแนะ.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

๔. วิมังสา : หมั่นใช้ปัญญาพิจารณา ใคร่ครวญ ตรวจสอบ หาเหตุผลและตรวจสอบข้อที่ยังหย่อน
ในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัดผล และคิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง

ปัญหา-อุปสรรค.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ข้อเสนอแนะ.....
.....
.....
.....
.....
.....

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่าน ที่เอื้อเฟื้อข้อมูลทางวิชาการ

ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ-สกุล** : นางกัญญ์กวีพากรณ์ กลิ่นนันทนวล
- เกิด** : วันพฤหัสบดี ที่ ๓๐ เดือนกรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๒๔
- สถานที่เกิด** : บ้านเลขที่ ๒๙๒ /๓ หมู่ที่ ๖ บ้านโพธิ์ศรี ตำบลวังน้ำลาด
อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๒๒๐
- การศึกษา** : **ประถมศึกษา** – โรงเรียนบ้านโพธิ์ศรี จังหวัดนครสวรรค์
มัธยมศึกษาตอนต้น – โรงเรียนไพศาลีพิทยา จังหวัดนครสวรรค์
ประกาศนียบัตรวิชาชีพ – วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี
ศูนย์ศิลปาชีพบางไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง – วิทยาลัยอาชีวศึกษานครสวรรค์
จังหวัดนครสวรรค์ (สาขาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ)
ปริญญาตรี – มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย (สาขาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ)
- ประวัติการทำงาน**
- พ.ศ. ๒๕๔๗ - ๒๕๔๘ : เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์ Import-Export
บริษัท อีสเวสต์แอร์เซอร์วิส จำกัด
อาคารคลังสินค้า ๒ สนามบินดอนเมือง รังสิต
จังหวัดปทุมธานี
- พ.ศ. ๒๕๔๘ - ๒๕๔๙ : เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์
โรงงานเจ้าพระยาอุตสาหกรรมจำกัด จังหวัดนครสวรรค์
- พ.ศ. ๒๕๕๐ - ปัจจุบัน : **รับราชการ** ตำแหน่ง เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน
ฝ่ายอำนวยการ สำนักงานจังหวัดพิษณุโลก
- เข้าศึกษา** : ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๒
- สำเร็จการศึกษา** : ๒๖ มีนาคม ๒๕๕๔
- ที่อยู่ตามทะเบียนบ้าน** : เลขที่ ๘๓๗/๑๓๙ หมู่ ๑๐ ถนน พหลโยธิน ตำบล
นครสวรรค์ตึก อำเภอ เมือง จังหวัด นครสวรรค์ ๖๐๐๐๐
- ที่อยู่ปัจจุบัน** : บ้านพักข้าราชการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลก เลขที่ ๔๔๕/๓
หมู่ที่ ๕ ตำบลหัวรอ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐