



## Factors Influencing Personnel Performance in Nonthaburi Provincial Administrative Organization

Wanchai Amornmongkolthong<sup>1\*</sup>, Nattaya Arayakemmakul<sup>1</sup>, Chantapong Chantarapakdee<sup>1</sup>, and Nattanicha Raksawong<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Business Administration Faculty, Southeast Asia University, Bangkok, Thailand

Article Info	Abstract
<p><b>Research Article</b></p> <p>Article history:</p> <p>Received: 21 February 2024</p> <p>Revised: 20 April 2024</p> <p>Accepted: 30 April 2024</p>	<p>The objectives of this study are 1) to study the level of transformational leadership; Human resource management and the performance of personnel in the Nonthaburi Provincial Administrative Organization and 2) to study transformational leadership and human resource management that influence the performance of personnel in the Nonthaburi Provincial Administrative Organization. A questionnaire was used as a tool to collect data from 258 personnel in the Nonthaburi Provincial Administrative Organization. Statistics used in data analysis included mean, standard deviation, and stepwise multiple regression analysis. The results of the study found that 1) the level of opinions of personnel in the Nonthaburi Provincial Administrative Organization In terms of leadership, change, influence with ideology Inspirational aspect Intellectual stimulation and consideration of the individual at a high level and the level of opinions of personnel in the Nonthaburi Provincial Administrative Organization Human resource management in the Nonthaburi Provincial Administrative Organization Human resource management Recruitment and appointment Discipline and maintaining discipline In terms of enhancing efficiency in government service Resignation from government service and personnel planning and positioning at a high level and the level of opinions of personnel in the Nonthaburi Provincial Administrative Organization Performance aspect Performance according to roles and duties and performance according to the situation At a high level 2) In terms of having influence with ideology Recruitment and appointment Personnel planning and positioning Influences the performance of personnel in the Nonthaburi Provincial Administrative Organization. Statistically significant at the 0.001 level and intellectual stimulation has an opposite effect on the performance of personnel in the Nonthaburi Provincial Administrative Organization.</p>
<p><b>Keyword</b></p> <p>Factors influencing, Personnel performance, Nonthaburi provincial administrative organization, Leadership, Human resource management</p>	
<p><b>*Corresponding author:</b> wanchaia@sau.ac.th</p>	

## ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

วันชัย อมรมงคลทอง<sup>1\*</sup> นาดยา อารยเชมกุล<sup>1</sup> จันทพงศ์ จันทระภักดี<sup>1</sup> และณัฐธัญญา รักษาวงศ์<sup>1</sup>

<sup>1</sup> คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

ข้อมูลบทความ	บทคัดย่อ
<b>บทความวิจัย</b>	การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี และ 2) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี จำนวน 258 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก และระดับความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านวินัยและการรักษาวินัย ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านการลาออกจากราชการ และด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง อยู่ในระดับมาก และระดับความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ด้านผลการปฏิบัติงาน ด้านการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และด้านการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก 2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และด้านกระตุ้นทางปัญญาส่งผลในทางตรงกันข้ามกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี
<b>คำสำคัญ</b>	
ปัจจัยที่มีอิทธิพล	
ผลการปฏิบัติงาน	
องค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี	
ภาวะผู้นำ	
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	

### บทนำ

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคคลนั้น เกิดจากความพึงพอใจของบุคคลเอง ในการปฏิบัติงาน จึงมีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์การ รวมทั้งความสุขของผู้ปฏิบัติงานด้วย ดังนั้น หากองค์การใดบุคลากร ไม่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ก็อาจจะเป็นมูลเหตุหนึ่งที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ และส่งผลให้คุณภาพของงานลดลง เกิดผลเสียต่อองค์การ อาจทำให้งานเกิดความเสียหาย และอาจทำให้เกิดปัญหาทางวินัยได้อีกด้วยแต่ในทางตรงกันข้าม หากองค์การมีบุคลากรที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานก็ย่อม

ส่งผลทางบวกต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน และภาวะผู้นำของผู้บริหารขององค์การนั้น ๆ ดังนั้น ถ้าหากองค์กรใดเห็นถึงความสำคัญของการสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในหน่วยงานของตน มีความเข้าใจในปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของบุคลากร และตระหนักอยู่เสมอว่า ความรู้สึกกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานนั้น สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาตามสภาพการณ์หรือตามเวลา (อัครเดช ไม้จันทร์, 2561) องค์กรทุกองค์กรย่อมต้องการบรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งความสำเร็จนี้ คือ ผล

การปฏิบัติงานนับเป็นสิ่งสำคัญขององค์กร เพราะสามารถบ่งบอกถึงความสำเร็จขององค์กรได้อย่างชัดเจนและเป็นตัวชี้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารภายในองค์การ ผลักดันบุคลากรให้ปฏิบัติงาน ไปสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรของรัฐ ซึ่งต้องมีผลการปฏิบัติงานด้านการบริการประชาชนอย่างเต็มรูปแบบ ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความเก่งกาจในรอบด้านและสามารถสร้างความเชื่อมั่นจากบุคลากรได้อย่างแท้จริง (บวรรัฐ มาเจริญ และประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ, 2563) เพราะบุคลากร คือ ผู้ขับเคลื่อนผลการปฏิบัติงานขององค์การในการบริการประชาชน การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญอีกประการหนึ่ง

องค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี มีการพัฒนาและการเจริญเติบโตอย่างมากจากในอดีต มีการผลักดันนโยบายต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง และมีนโยบายพัฒนาส่งเสริมคุณภาพชีวิต เป็นการจัดสวัสดิการสังคมสำหรับประชาชนในพื้นที่ โดยใช้ชุมชนเป็นฐานราก และเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนท้องถิ่น อันจะเป็นการผลักดันส่งเสริมยกระดับคุณภาพพัฒนาชีวิตครอบครัวทุกมิติ นำไปสู่ความกินดีอยู่ดีของประชาชน เกิดความมั่นคงในชุมชนอย่างยั่งยืน ซึ่งจากนโยบายพัฒนาที่มีการผลักดันและพัฒนามาอย่างต่อเนื่อง เกิดผลที่เป็นรูปธรรม จนได้รับรางวัล “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดีเด่น” ในงาน “เทียนส่องใจ” ครั้งที่ ๒๘ เนื่องในวันเอตส์โลก ประจำปี ๒๕๖๓ (อบจ.นนทบุรี, 2563) การได้มาซึ่งรางวัลดังกล่าวนี้ต้องอาศัยปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจของหน่วยงาน นั่นคือ บุคลากรในหน่วยงาน ผู้ซึ่งปฏิบัติงานในทุกภาคส่วนงานขององค์กร และด้วยเหตุผลนี้บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี จึงจำเป็นต้องมีคุณภาพ สามารถปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่และภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงทันต่อเวลาและเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้ หากบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีคุณภาพแล้ว ย่อมทำให้โครงสร้างองค์กรมีความเข้มแข็ง สามารถบริหารจัดการเพื่อให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นด้วย ซึ่งเป็นหน้าที่สำคัญของการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ผู้บริหารทุกระดับจึงควรให้ความสำคัญและกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการส่วนต่าง ๆ ภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป็นไปตามนโยบายขององค์กรที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่ามีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรีหรือไม่ ทั้งนี้ เพราะหากผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมีคุณภาพย่อมทำให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรีสามารถรับใช้ประชาชนได้อย่างไร้ขีดจำกัด อันจะหนุนนำไปสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี
2. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

## ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดหรือทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแนวใหม่เป็นที่ยอมรับกันมากในปัจจุบัน คือ ทฤษฎีของ Burns (1978) และ Bass (1985) โดยแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กระบวนการ นำไปสู่ความเป็นผู้นำวิสัยทัศน์และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังใจให้มีคุณธรรมและกระตุ้นผู้ตาม ให้มีความเป็นผู้นำ (Bass and Avolio, 1993) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามสู่ระดับสูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขา ไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคมซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พรสวรรค์หรือคุณลักษณะพิเศษที่เกิดขึ้นเฉพาะบุคคล เป็น

รูปแบบของอิทธิพลที่บุคลากรในสังกัดรับรู้ว่าคุณสมบัติที่มีลักษณะพิเศษในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามอย่างเต็มใจ ผู้นำจึงเปรียบเสมือนวีรบุรุษที่เกิดในช่วงเวลาภาวะวิกฤต ผู้นำยังดึงดูดใจให้ผู้อื่นเชื่อในวิสัยทัศน์และยอมรับว่าผู้นำมีความสามารถพิเศษแตกต่างจากผู้อื่น อีกทั้งผู้บริหารจะต้องวางตัวให้เป็นแบบอย่างที่น่าชื่นชมพร้อมยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมในการบังคับบัญชา

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การจูงใจหรือบันดาลใจทำให้ผู้ตามใช้ความพยายามอย่างแรงกล้าที่จะไปให้ถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ความกล้าของผู้บริหารในการแสวงหาความท้าทายใหม่ โดยไม่ยึดติดกับสถานภาพเดิม โดยการยึดหลักเหตุผลและสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรในสังกัด

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง หลักปฏิบัติเกี่ยวกับการเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น โดยมีมนุษย์จะตระหนักถึงนิยามตนเองแต่ละสถานการณ์ที่ต่างกันในฐานะปัจเจกบุคคล (Individual) คู่ความสัมพันธ์ (Relationship Partners) หรือสมาชิกของกลุ่ม (Group Members) ความเข้าใจเกี่ยวกับตนเอง โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องให้อิทธิพล คำมั่นถึงความสามารถของบุคคล เพื่อให้สมาชิกในหน่วยงานเกิดความมั่นใจและพร้อมปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ

#### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

พะยอม วงศ์สารศรี (2548) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ ดังนี้

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ดังนี้

1.1 การพิจารณาเป้าหมายและแผนขององค์การงานขั้นแรก สำหรับนักวางแผนทรัพยากรมนุษย์ คือ การศึกษาและพิจารณาแผนกลยุทธ์ที่องค์การได้กำหนดไว้ ศึกษานโยบายสาธารณะ แนวโน้มทางการเมือง สภาพเศรษฐกิจ เพื่อที่จะนำผลการศึกษานี้มาจัดวางข้อมูลด้านบุคลากรที่ควรจะเป็นในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

1.2 การพิจารณาสภาพการณ์ของทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน สำรวจจำนวนบุคลากรทั้งหมดที่มีอยู่ โดยจำแนกออกตามประเภทต่างๆ เช่น ตามลักษณะงาน ตามแผนก ตามอายุ ตามระดับการศึกษา เป็นต้น

1.3 การคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์ ในขั้นนี้ นักวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะพิจารณาถึงจำนวน และประเภทของพนักงานที่องค์การต้องการ พร้อมทั้งจำนวนและประเภทของคนที่ต้องจ้างใหม่ ในขั้นนี้จะต้องพิจารณาให้ละเอียดตรวจสอบบุคลากรที่จะครบเกษียณอายุ การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง จะได้ทราบจำนวนและประเภทของบุคลากรที่มีอยู่จริง

1.4 การกำหนดแผนปฏิบัติการ หลังจากได้มีการคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์เป็นที่เรียบร้อยแล้วจึงกำหนดออกมาเป็นแผนปฏิบัติการของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เช่น แผนการสรรหา แผนการคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้ง แผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน แผนโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การฝึกอบรม และพัฒนา เป็นต้น

1.5 การตรวจสอบปรับปรุง ในขั้นนี้เป็นการตรวจสอบความเหมาะสม และความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการ การเปรียบเทียบแผนต่าง ๆ การแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง

2. ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร เป็นวิธีการที่จะให้ได้บุคลากรมาร่วมงาน จึงถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด ทั้งนี้ เพราะการได้มาซึ่งคนดี มีความรู้ความสามารถกับงานมาทำงาน จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้น องค์กรแต่ละองค์การจึงต้องให้ความสนใจในการสรรหาบุคคลที่มีความสามารถจากแหล่งต่าง ๆ โดยทำการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานให้เข้ามาร่วมงานกับองค์กรได้อย่างเหมาะสม

3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติ การดำเนินงานที่จะส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้น เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและพร้อมที่จะรับผิดชอบในตำแหน่งที่สูงขึ้น เพื่อให้บุคลากรได้ก้าวหน้าและเติบโตในอนาคตด้วย ครอบคลุมใน 3 เรื่อง คือ การฝึกอบรม การศึกษาและการพัฒนารูปแบบการพัฒนาบุคลากร มี 5 ขั้นตอน คือ 1) การสำรวจความต้องการ 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร 3) การกำหนดรูปแบบในการพัฒนาบุคลากร 4) การดำเนินการพัฒนา และ 5) การประเมินผล

4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และเที่ยงธรรมให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลดีหรือความก้าวหน้าของทาง

ราชการด้วยความอดทนเอาใจใส่ และรักษาผลประโยชน์ของทางราชการ

5. ด้านการออกจากราชการ ขึ้นตอนกระบวนการที่องค์การจัดทำขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมในการเกษียณอายุราชการหรือการออกจากงาน ที่มีใช้การกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง การที่บุคลากรพ้นจากงาน ได้ระบุสาเหตุสำคัญในการพ้นจากงาน คือ 1) ปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ 2) ปัญหาด้านวินัย 3) หย่อนสมรรถภาพในการทำงาน 4) เกษียณอายุ และ 5) บุคลากรกระทำผิดอย่างร้ายแรง

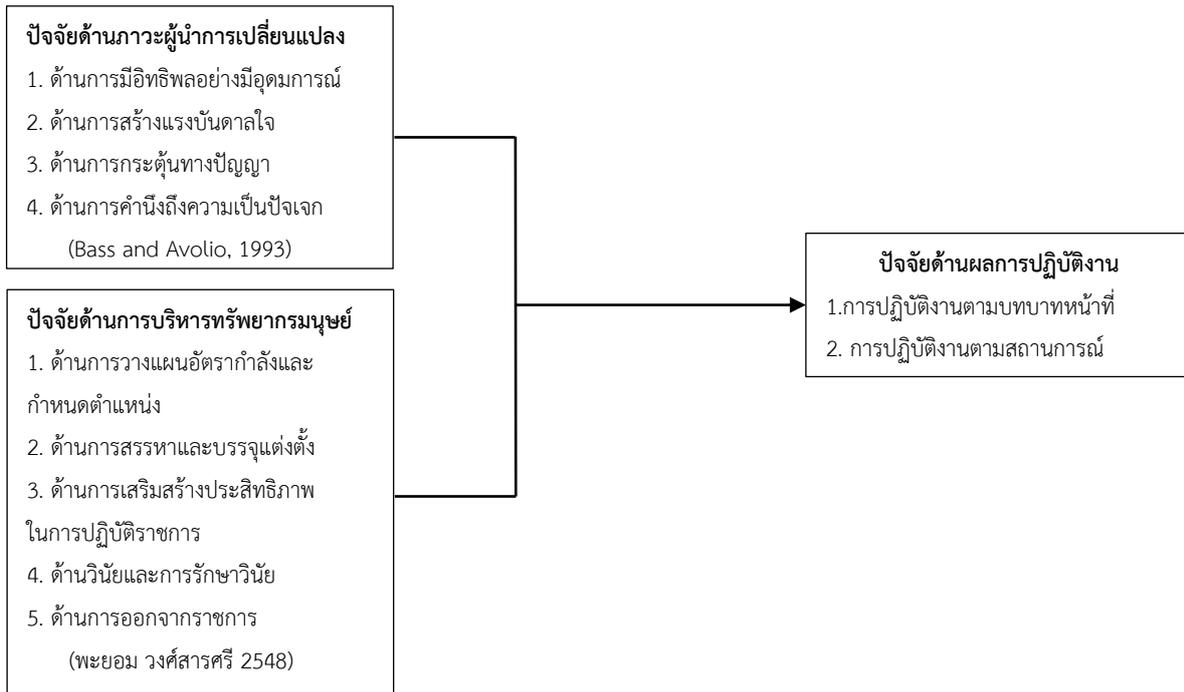
#### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน

ผลการปฏิบัติงานขององค์การ (Organizational Performance) จะสูงหรือต่ำขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายปัจจัย อาทิ ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ความทุ่มเทของบุคลากรต่อการให้บริการที่เป็นสาธารณะประโยชน์ ทั้งนี้ผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องมีความยืดหยุ่นเกี่ยวข้องกับผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุก

คนในองค์การและนับเป็นผลลัพธ์สุดท้ายของกิจกรรมต่างๆ (Amstrong, 2006) ซึ่งผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นผลการดำเนินงานในระดับบุคคลโดยแบ่งตามพฤติกรรมของบุคลากรเป็น 2 ลักษณะ คือ 1) การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และ 2) การปฏิบัติงานตามสถานการณ์ โดยการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่เป็นการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่งานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งได้ระบุไว้ในเอกสารบรรยายลักษณะงาน ในส่วนการปฏิบัติงานตามสถานการณ์เป็นการปฏิบัติงานที่ไม่ได้เกี่ยวข้องโดยตรงกับภาระงานในหน้าที่ หากแต่เป็นการปฏิบัติเพื่อช่วยเหลือแก่ผู้อื่น ซึ่งผลการปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากรย่อมทำให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายทุกประการ (Motowidlo et al., 1997)

#### กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้มีกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้



รูปภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## ขอบเขตของการวิจัย

### ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการปฏิบัติงานตามสถานการณ์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย และด้านการลาออกจากราชการ

### ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรในการวิจัย คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

### ขอบเขตด้านพื้นที่

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะบริบทขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

## สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างน้อยหนึ่งด้าน มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

## วิธีการดำเนินการวิจัย

### ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี จำนวน 727 คน (องค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี กองการเจ้าหน้าที่, 2564)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane (2003) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยมีความคลาดเคลื่อน ร้อยละ 5 ดังสูตรต่อไปนี้

$$\text{สูตร} \quad n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดย n คือขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N คือขนาดของประชากร

e คือค่าความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง

กำหนดให้ 0.05

เมื่อแทนค่าสูตรข้างต้นจะได้

$$n = \frac{727}{1 + (727 \times (0.05)^2)}$$

จากการคำนวณได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำเท่ากับ 258 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของบุคลากร ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ประกอบด้วย 7 ข้อ คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษาที่สำเร็จ ประเภทบุคลากร รายได้ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามผลการปฏิบัติงาน โดยทำการวัดทั้งหมด 2 มิติ แบ่งเป็น ด้านการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และด้านการปฏิบัติงานตามสถานการณ์

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้ทำการวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งหมด 4 ด้าน แบ่งเป็น ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้ทำการวัดทั้งหมด 5 ด้าน แบ่งเป็น ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัย และ ด้านการลาออกจากราชการ

### การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

1. ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี จากนั้นนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา
3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาให้ผู้เชี่ยวชาญอย่างน้อย 3 ท่าน โดยคัดเลือกข้อคำถามที่ ผู้เชี่ยวชาญประเมินตรวจสอบเกี่ยวกับ การใช้ภาษา

และความสอดคล้องระหว่างข้อความกับนิยามศัพท์ในแต่ละด้านเป็นรายข้อ และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องที่ไม่ต่ำกว่า 0.50 ถ้าข้อความใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.50 ต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะก่อนที่จะนำไปทดลองใช้ (Try Out) อีรวุฒิ เอกะกุล, 2543) ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงทางด้านเนื้อหาปรากฏว่าแบบสอบถามทั้งหมดมีคะแนนตั้งแต่ 0.66 – 1.00

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองกับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุด เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยการหาค่า Reliability ของแบบสอบถามโดยใช้ค่า Cronbachs Alpha ซึ่งค่าความเชื่อมั่นจะต้องมีค่า 0.70 ขึ้นไป โดยแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยมีความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.886 ถึง 0.970

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปเก็บกับกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง โดยเก็บข้อมูลจากข้าราชการพนักงานจ้างทั่วไป พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ตามแต่ละกอง/สำนัก ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

2. ผู้วิจัยติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถาม

3. ได้แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืน ทั้งหมด 258 ชุด แล้วนำแบบสอบถามทั้งหมดไปวิเคราะห์ผลทางสถิติ

#### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ เพื่ออธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตอบคำถามการวิจัยตามวัตถุประสงค์ โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอย

พหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

#### ผลการวิจัย

##### ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 69.4 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 30.6 โดยส่วนใหญ่มีช่วงอายุ 41 – 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.0 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาที่สำเร็จระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 71.7 ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 52.7 ส่วนใหญ่มีรายได้ต่ำกว่า 20,000 บาท/เดือน คิดเป็นร้อยละ 35.3 ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 50.8

##### ระดับความเป็นจริงและระดับความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ด้านผลการปฏิบัติงาน ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การวิเคราะห์ระดับความเป็นจริงและระดับความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ด้านผลการปฏิบัติงาน ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่าโดยภาพรวมผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรีอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.13$ , S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และด้านการปฏิบัติตามสถานการณ์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 และ 4.14 ตามลำดับ (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 ระดับความเป็นจริงของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ด้านผลการปฏิบัติงาน

ผลการปฏิบัติงาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่	4.13	0.42	มาก
2. การปฏิบัติงานตามสถานการณ์	4.14	0.43	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.13</b>	<b>0.38</b>	<b>มาก</b>

**ตารางที่ 2** ระดับความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผลการปฏิบัติงาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.75	0.66	มาก
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.74	0.67	มาก
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.72	0.70	มาก
4. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	3.72	0.70	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.74</b>	<b>0.62</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 2 พบว่า โดยภาพรวมระดับความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.74$ , S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณา

รายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75, 3.74, 3.72 และ 3.72 ตามลำดับ

**ตารางที่ 3** ระดับความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ผลการปฏิบัติงาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง	3.83	0.55	มาก
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	3.97	0.56	มาก
3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	3.88	0.53	มาก
4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย	3.89	0.60	มาก
5. ด้านการลาออกจากราชการ	3.87	0.52	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.89</b>	<b>0.44</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 3 พบว่า โดยภาพรวมระดับความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.89$ , S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านวินัยและการรักษาวินัย ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านการลาออกจากราชการ และด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97, 3.89, 3.88, 3.87 และ 3.83 ตามลำดับ

**ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี**

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่า

ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ที่ระดับนัยสำคัญ 0.001 คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_1$ ) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ( $X_6$ ) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ( $X_5$ ) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_3$ ) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.506 ค่าปรับแก้ไขในการพยากรณ์ (Adj  $R^2$ ) เท่ากับ 0.245 มีค่าประสิทธิภาพในการพยากรณ์ ร้อยละ 25.6 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.330 ดังตารางที่ 4

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในการหาค่าสถิติที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด เพื่อใช้ในการสร้างสมการพยากรณ์ ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_1$ ) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ( $X_6$ ) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง

และกำหนดตำแหน่ง ( $X_5$ ) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_3$ )

รายละเอียดดังตารางที่ 5

**ตารางที่ 4** ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ผลการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของตัวแปรที่เข้ามาในสมการ และความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์

ตัวแปรพยากรณ์ที่เข้ามาในสมการ	R	R <sup>2</sup>	Adj R <sup>2</sup>	F	SEest
$X_1$	0.428	0.183	0.180	54.438***	0.344
$X_1 X_6$	0.478	0.229	0.223	37.819***	0.335
$X_1 X_6 X_5$	0.494	0.244	0.235	27.281***	0.332
$X_1 X_6 X_5 X_3$	0.506	0.256	0.245	21.813***	0.330

\*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

**ตารางที่ 5** ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คะแนนมาตรฐาน ความคลาดเคลื่อน มาตรฐานของสัมประสิทธิ์ตัวพยากรณ์

ตัวแปรที่เข้ามาในสมการ	คะแนนดิบ	คะแนนมาตรฐาน	t	Sig
	(Unstandardized Coefficients) b)	Standardized Coefficients ( $\beta$ )		
ค่าคงที่ (a)	2.636		15.597	0.000
$X_1$	0.220	0.380	4.672***	0.000
$X_6$	0.122	0.178	2.562***	0.000
$X_5$	0.146	0.212	2.792***	0.000
$X_3$	-0.100	-0.185	-2.082***	0.000

R = 0.506, R<sup>2</sup> = 0.256, Adj R<sup>2</sup> = 0.245, SE<sub>est</sub> = 0.330, a = 2.636, F = 21.813

\*\*\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

จากตารางที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_1$ ) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ( $X_6$ ) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ( $X_5$ ) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_3$ ) มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (b) ตามลำดับดังนี้ 0.220, 0.122, 0.146 และ -0.100 และมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน ( $\beta$ ) ตามลำดับ ดังนี้ 0.380, 0.178, 0.212 และ -0.185 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ส่วนค่าปรับแก้ในการพยากรณ์ (Adj R<sup>2</sup>) มีค่า 0.245 โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (SEest)

0.330 และค่าคงที่ของสมการในรูปแบบคะแนนดิบ (a) เท่ากับ 2.636 โดยสามารถแสดงผลสมการพยากรณ์ในรูปแบบ ดังนี้ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 2.636 + 0.220 (X_1) + 0.122 (X_6) + 0.146 (X_5) - 0.100 (X_3)$$

สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.380 (X_1) + 0.178 (X_6) + 0.212 (X_5) - 0.185 (X_3)$$

จากสมการถดถอยพหุคูณข้างต้น สามารถแปลความหมายได้ ดังนี้

1. หากปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_1$ ) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำ

ให้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี เพิ่มขึ้น 0.380 หน่วย โดยมีทิศทางเดียวกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี โดยตัวแปรอื่น ๆ มีค่าคงที่

2. หากปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ( $X_6$ ) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรีเพิ่มขึ้น 0.178 หน่วย โดยมีทิศทางเดียวกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี โดยตัวแปรอื่น ๆ มีค่าคงที่

3. หากปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ( $X_5$ ) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วยจะทำให้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี เพิ่มขึ้น 0.212 หน่วย โดยมีทิศทางเดียวกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี โดยตัวแปรอื่น ๆ มีค่าคงที่

4. หากปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_3$ ) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรีลดลง -0.185 หน่วย โดยมีทิศทางตรงกันข้ามกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี โดยตัวแปรอื่น ๆ มีค่าคงที่

ดังนั้นสรุปได้ว่า ตัวแปรพยากรณ์ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_1$ ) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ( $X_6$ ) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ( $X_5$ ) มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และด้านกระตุ้นทางปัญญา ( $X_3$ ) ส่งผลในทางตรงกันข้ามกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี โดยตัวแปรอื่น ๆ มีค่าคงที่

## สรุปผลการศึกษา

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลามีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับของผลการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และ 2) เพื่อ

ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน

วิธีดำเนินการวิจัยใช้วิธีเชิงปริมาณ โดยนำแบบสอบถามมาใช้ในการเก็บข้อมูลจากบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยนำวิธีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากของ Yamane (2003) ได้จำนวน 258 คน ซึ่งผู้วิจัยสามารถเก็บแบบสอบถาม ได้จำนวน 258 คน ต่อมา นำแบบสอบถามที่ได้รับมาตรวจหาความถูกต้องสมบูรณ์เพื่อทำการประมวลผลทางสถิติ ผู้วิจัยได้สรุปผลของงานวิจัย ดังนี้

1. ระดับผลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารทรัพยากรมนุษย์และผลการปฏิบัติงาน ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา พบว่า ในภาพรวมผลการปฏิบัติงานและรายด้านอยู่ในระดับมาก และในภาพรวมและรายด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า อยู่ในระดับมาก ในขณะที่ภาพรวมการบริหารทรัพยากรมนุษย์และในทุกๆ ด้าน อยู่ในระดับมาก

2. ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า มีเพียง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านกระตุ้นทางปัญญา มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลาในขณะที่ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการลาออกจากราชการ โดยพบว่าด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง มีอิทธิพล ต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา

## การอภิปรายผล

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรีผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ค่าเฉลี่ยในภาพรวมระดับความคิดเห็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า อยู่ในระดับมาก เพราะบุคลากรรับรู้ถึงความสามารถของผู้นำที่พยายามกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร เพื่อส่วนรวมและบรรลุความสำเร็จเกินกว่าที่

คาดหวังไว้ สอดคล้องกับ Yukl (2006) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำเปลี่ยนแปลงในด้านลักษณะที่มีอิทธิพลให้พนักงานมีความรู้สึกเชื่อใจ เคารพ จงรักภักดี และยอมรับในตัวผู้นำ ผู้นำลักษณะนี้สามารถจูงใจพนักงานให้ทำงานได้ผลเกินความคาดหวังอีกทั้ง ผลงานวิจัยของบวรรัฐ มาเจริญ และประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของบุคลากรหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศขององค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เพราะเป็นสิ่งที่ผู้บริหารองค์การใช้อิทธิพล ด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. ค่าเฉลี่ยในภาพรวมระดับความคิดเห็นของการบริหารทรัพยากรมนุษย์และในรายด้านต่างๆ ด้าน อยู่ในระดับมาก เพราะบุคลากรรับรู้ถึงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ เพื่อให้สามารถดำเนินงานตามหน้าที่ของตนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเกิดปัญหาให้น้อยที่สุด รวมถึงการพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับโนริยิ ทริพย์โสภณ (2559) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงกระบวนการทางการบริหารที่จะสรรหาและคัดเลือกบุคลากรมาปฏิบัติงาน โดยให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถด้วยความเต็มใจ อีกทั้งผลงานวิจัยของพรรณิ เรืองบุญ สมใจ ภูมิพันธุ์ และเฉลย ภูมิพันธุ์ (2561) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เพราะผู้บริหารมุ่งมั่นต่อการพัฒนากระบวนการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งด้านการวางแผนการดำเนินงาน การตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาอย่างมีแบบแผนปฏิบัติงานลุล่วงไปด้วยดีก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี ความเชื่อมั่นศรัทธาในองค์การนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากงานวิจัยในครั้งนี้

1. จากผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงบ่งบอกถึงความสำคัญในผลการปฏิบัติงาน ดังนั้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรีต้องให้ความสำคัญต่อศักยภาพของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยการพัฒนาความรู้ความสามารถ ในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และด้านกระตุนทางปัญญาอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ควรสร้างความเข้าใจและร่วมแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ซึ่งไม่ได้ยึดติดกับกฎ ระเบียบ แบบแผนเดิมๆ โดยต้องยึดหลักเหตุและผลในการร่วมกันแก้ปัญหา อันจะส่งเสริมผลการปฏิบัติงานอย่างไว้ชิตจำกัดและนำไปสู่การพัฒนาองค์การอย่างยั่งยืน ในขณะดำเนินการสร้างแรงบันดาลใจและด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน ดังนั้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรีต้องเสริมสร้างการจูงใจหรือบันดาลใจ ทำให้ผู้ตามใช้ความพยายามอย่างแรงกล้าที่จะไปให้ถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้และต้องมุ่งมั่นให้บุคลากรตระหนักรู้ถึงนิยามตนเองแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันในฐานะปัจเจกบุคคล โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องให้ออกาส โดยคำนึงถึงความสามารถของบุคคล เพื่อให้บุคลากรในองค์การเกิดความมั่นใจและพร้อมปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ

2. จากผลการวิจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์บ่งบอกถึงความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน ดังนั้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี โดยให้ความสำคัญกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งและด้านการวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งอย่างเหมาะสม ตามหลักเกณฑ์ด้วยความยุติธรรม โดยจะก่อให้เกิดความรัก ความผูกพัน และความสามัคคี อันจะนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพอย่างแท้จริง ในขณะที่ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัยและด้านการลาออกจากราชการไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ดังนั้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ต้องส่งเสริมให้การสนับสนุนทางการศึกษาให้บุคลากรหาความรู้เพิ่มเติมและต้องเน้นให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ให้อยู่ในกรอบของระเบียบวินัยและยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ รวมทั้ง จัดบริการและอำนวยความสะดวกด้านเครื่องมือเครื่องใช้ที่เพียงพอกับการปฏิบัติการ โดยต้องให้

ส่วสัดการแกบคูลการอยางเทาเทียมกัน อันจะหนูนเนื่องผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาในครั้งต่อไปผู้วิจัยควรกระจายเก็บข้อมูลจากองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี แบ่งเป็น 1) เทศบาลนคร 2) เทศบาลเมือง 3) เทศบาลตำบล และ 4) องค์การบริหารส่วนตำบล เพราะเปรียบเสมือนพันธมิตรในการพัฒนาจังหวัดนนทบุรีด้วย ผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง

2. การศึกษาในครั้งต่อไปควรนำผลการวิจัยครั้งนี้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรีในประเด็นต่าง ๆ เพื่อรับรู้ถึง

มุมมองในการส่งเสริมศักยภาพขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรีให้ประสบผลสำเร็จอย่างยั่งยืน

3. การศึกษาครั้งต่อไปควรทำการวิจัยในองค์การของรัฐวิสาหกิจและองค์การของเอกชนในระดับใกล้เคียงกัน เพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและ การบริหารทรัพยากรมนุษย์

4. การศึกษาครั้งต่อไป ควรเพิ่มปัจจัยการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ สมรรถนะในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทศนคติในการปฏิบัติงาน ความรักความผูกพัน ในการปฏิบัติงาน มาศึกษากับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อศึกษาผลการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรีได้อย่างครอบคลุม

### เอกสารอ้างอิง

- ธีรวิมล เอกเกตุ (2543). *ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ และสังคมศาสตร์*. พิมพ์ครั้งที่ 1. อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- โนริย ทรัพย์โสภณ (2559). *ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดสระแก้วสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา* (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บวรรัฐ มาเจริญ และประพันธ์ ชัยกิจอุไรใจ (2563). ความคิดเห็นของบุคลากรหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน. *วารสารวิทยบริการ*, 31(1), 90-100.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2548). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พรณี เรืองบุญ, สมใจ ภูมิพันธุ์ และเฉลย ภูมิพันธุ์ (2561). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*, 8(3), 9-16.
- อัครเดช ไม้จันทร์. (2561). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กลุ่มอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา. *วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี*, 5(1), 95-122.
- อบจ.นนทบุรี. (2563). ราชวัลอบจ.นนทบุรี. สืบค้นเมื่อ 14 มีนาคม 2567 จาก <https://nontpro.go.th/public/list/data/showdetail/id/5494/menu/1402>
- Armstrong, M. (2006). *Performance management: Key strategies and practical guidelines Dffective Human Resource Manag.* 3rd ed. London, UK: Kogan Page.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: The Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). *Transformational leadership and organizational culture*. *Public Administration Quarterly*.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10(2), 99-109.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Motowidlo, S. J., Borman, W. C., & Schmit, M. J. (1997). A theory of individual differences in task and contextual performance. *Human Performance*, 10(2), 71-83.

Yamane. (2003). *Statistics: An Introductory Analysis*. 3rd ed. New York: Harper & Row.

Yukl, G. (2006). *Leadership in Organizations*. 6th ed. New York: Pearson.