บทคัดย่อ

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2535 ได้บัญญัติเกี่ยวกับการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ เพื่อให้การปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ดังนี้ (1) รูปแบบภาวะผู้นำมีผลต่อการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ (2) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทั้งในด้านการงานและส่วนตัว มีผลต่อการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการยิ่งกว่าความสัมพันธ์เฉพาะด้านการงานหรือด้านส่วนตัวเพียงด้านเดียว (3) วุฒิภาวะของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา มีผลต่อการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ และ (4) ปัญหาความต้องการต่าง ๆ ของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชามีผลต่อการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ

จากการศึกษาข้าราชการพลเรือนใน 6 กระทรวงหลักที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ได้แก่ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงมหาดไทย กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงสาธารณสุข และกระทรวงอุตสาหกรรม พบว่า (1) รูปแบบภาวะผู้นำแบบเผด็จการน้อยและปานกลาง รูปแบบภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยมากและปานกลาง รูปแบบภาวะผู้นำแบบเจ้าระเบียบมาก ปานกลาง และน้อย รูปแบบภาวะผู้นำแบบนักพัฒนามาก และปานกลาง รูปแบบภาวะผู้นำแบบเผด็จการที่มีพระคุณมาก และปานกลาง รูปแบบภาวะผู้นำแบบนักบริหารมากและปานกลาง มีผลต่อการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ (2) ผู้บังคับบัญชาแบบให้ความสำคัญทั้งงานและคนมาก ผู้บังคับบัญชาแบบให้ความสำคัญทั้งงานและคนปานกลาง ผู้บังคับบัญชาแบบให้ความสำคัญกับงานน้อย แต่ให้ความสำคัญกับคนมาก และผู้บังคับบัญชาแบบให้ความสำคัญกับงานมาก แต่ให้ความสำคัญกับคนน้อย มีผลต่อการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ (3) วุฒิภาวะของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในราชการไทย คือ ผู้ที่มีความรู้ความสามารถค่อนข้างมากและมีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งมีวุฒิภาวะสูงขึ้นระดับปานกลางจนถึงสูงคือ M3-M4 ตามแนวคิดรูปแบบผู้นำตามสถานการณ์ของ Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard หรือตรงกับความต้องการความยอมรับนับถือทั้งจากตนเองและผู้อื่น และความต้องการการบรรลุเป้าหมายสูงสุดในชีวิตตามแนวคิดทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Abraham Maslow ในขณะที่ผู้บังคับบัญชายังเน้นงานมากและเน้นความสัมพันธ์มาก (S2) ซึ่งตรงกับปัจจัยเสริมในการทำงาน (Hygiene Factors) ตามแนวคิดทฤษฎี 2

ปัจจัยของ Frederick Herzberg ดังนั้นผู้บังคับบัญชาไม่ควรจะให้เฉพาะปัจจัยเสริมในการทำงานเท่านั้น แต่ผู้บังคับบัญชาควรจะต้องปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้มีอิสระในการทำงานมากยิ่งขึ้น และ (4) ปัญหาความต้องการต่าง ๆ ของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา มีผลต่อการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ เช่น ผู้บังคับบัญชาควรให้บำเหน็จความชอบอันได้แก่ คำชมเชย เครื่องเชิดชูเกียรติ รางวัล และการเลื่อนขั้นเงินเดือน 2 ขั้นหรือหนึ่งขั้นครึ่งเพิ่มมากขึ้น การให้โอกาสแก่ข้าราชการได้ไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน วิจัยในประเทศหรือต่างประเทศมากยิ่งขึ้น การให้ความเป็นธรรมในเรื่องการได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้มากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน การปรับใช้รูปแบบผู้นำตามสถานการณ์ เมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีระดับวุฒิภาวะต่ำลง เป็นต้น

Abstract

Civil Servants Bill B.E. 2535 stipulates the need to increase efficiency and to promote incentives for working in order to acquire more efficient work from civil servants. The researcher put forward the following hypotheses: (1) leadership styles affect the increase of efficiency and promoting incentives for working, (2) both working and personal relationships between leaders and their subordinates affect the increase of efficiency and promoting incentives for working more than either working or personal relationships, (3) maturity of both leaders and their subordinates affect the increase of efficiency and promoting incentives for working, and (4) problems of needs of both leaders and their subordinates affect the increase of efficiency and promoting incentives for working.

From the study of 6 major ministries which play an important role in national development: Ministry of Agriculture and Co-operatives, Ministry of Commerce, Ministry of the Interior, Ministry of Education, Ministry of Public Health, and Ministry of Industry, it was found that (1) leaders who were little and moderately autocratic; very and moderately democratic; very, moderately, and little bureaucratic; a very and moderately developer styles; very and moderate benevolent autocratic; very and moderately executive affected the increase of efficiency and promoting incentives for working; (2) leaders with high concern for both production and people; leaders with moderate concern for both production and people; leaders with low concern for production but high concern for people; and leaders with high concern for production but low concern for people affected the increase of efficiency and promoting incentives for working; (3) while matured Thai bureaucratic subordinates referred to competent and steadily attentive persons whose

maturity level was in the range from moderate to high or M3 to M4 according to the concept of situational leadership of Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard; or corresponding with esteem needs; and self-actualization needs of Abraham Maslow's hierachy of needs, leaders placed emphasis on both high task and high relationship (S2) which were hygiene factors according to Frederick Herzberg's Motivation-Hygiene Theory. Therefore, leaders should not have supplied only hygiene factors but also allowed their subordinates to have more freedom in working; and (4) the problems of needs of both subordinates and leaders affected the increase of efficiency and promoting incentives for working.

Some recommendations related to the increase of efficiency and promoting incentives for working are for example, leaders should give their subordinates rewards such as words of appreciation, decorations, awards, and more raised of two or one and a half levels; provide more opportunity for them to further their education, to have more training, study visits, to carry out research both in the country and abroad; provide more justice concerning work promotion of subordinates than presently exists; and to apply situational leadership when the maturity of their subordinates decreases.