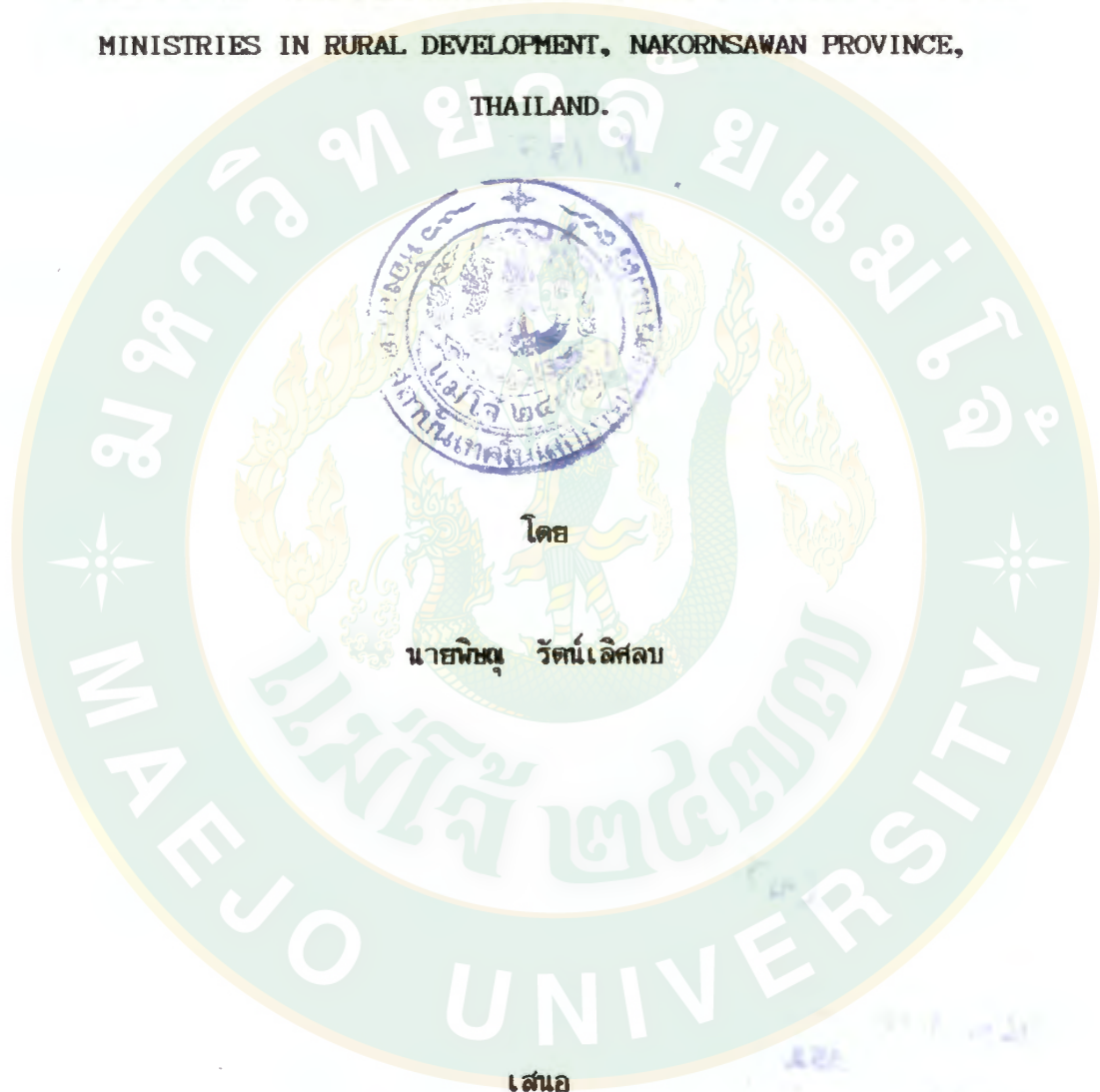


การส่งออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่
สี่กระทรวงหลักในการดำเนินงานพัฒนาชนบท
ในจังหวัดนครสวรรค์

COORDINATION ROLE PERFORMANCE OF OFFICERS IN FOUR PRINCIPAL
MINISTRIES IN RURAL DEVELOPMENT, NAKORNSAWAN PROVINCE,
THAILAND.



เสนอ

บัณฑิตศึกษา สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้
เพื่อความสมบูรณ์แห่งปัญญาเทคโนโลยีการเกษตรมหาบัณฑิต (ส่งเสริมการเกษตร)

พ.ศ. 2536



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
 บัณฑิตศึกษา สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้
 เทคโนโลยีการเกษตรมหาบัณฑิต (ส่งเสริมการเกษตร)
 ปริญญา

ส่งเสริมการเกษตร
 สาขาวิชา

ส่งเสริมการเกษตร
 ภาควิชา

เรื่อง การแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก
 ในการดำเนินงานพัฒนาชนบท ในจังหวัดนครสวรรค์

COORDINATION ROLE PERFORMANCE OF OFFICERS IN
 FOUR PRINCIPAL MINISTRIES IN RURAL DEVELOPMENT,
 NAKORNSAWAN PROVINCE, THAILAND.

นามผู้วิจัย นายพิษณุ รัตน์เลิศลพ

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

ประธานกรรมการ

[Signature]
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนิลา ทนผล)
 วันที่ ๗ เดือน ๑๐ พ.ศ. ๒๕๓๖

กรรมการ

[Signature]
 (รองศาสตราจารย์ ดร.เทพ พงษ์พานิช)
 วันที่ ๑ เดือน ๑๐ พ.ศ. ๓๕...

กรรมการ

[Signature]
 (รองศาสตราจารย์ ดร.นำชัย ทนผล)
 วันที่ ๗ เดือน ๑๐ พ.ศ. ๒๕๓๖

หัวหน้าภาควิชา

[Signature]
 (อาจารย์ปรารภนา ยศสุข)
 วันที่ ๗ เดือน ๑๐ พ.ศ. ๒๕๓๖

บัณฑิตศึกษารับรองแล้ว

[Signature]

(รองศาสตราจารย์ ดร.อานนท์ เทียงตรง)

ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

วันที่ ๗ เดือน ๑๐ พ.ศ. ๒๕๓๖

คำนิยม

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงด้วยดีเพราะได้รับความกรุณาจากประธานกรรมการที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนิลา ทนุผล และคณะกรรมการที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.นำชัย ทนุผล รองศาสตราจารย์ ดร.เทพ พงษ์พานิช และผู้ช่วยศาสตราจารย์ชลิต พงศ์ศุภสมิทธิ ผู้แทนบัณฑิต ที่กรุณาให้คำแนะนำปรึกษา ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยดียิ่ง ตลอดจนผู้ช่วยศาสตราจารย์จรรยา อภิชาติตรากุล ช่วยตรวจทานแก้ไขบทความภาษาอังกฤษ อาจารย์สนิท สิทธิ ช่วยเหลือด้านการวิเคราะห์ข้อมูล นอกจากนี้ยังได้รับความช่วยเหลือจากสำนักงานเกษตรจังหวัดนครสวรรค์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครสวรรค์ สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครสวรรค์ สำนักงานประมงศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ และผู้ให้ข้อมูลทุกท่าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง และขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ให้แก่ผู้วิจัย ซึ่งมีได้กล่าวนามมา ณ ที่นี้ ตลอดจนทุกท่านที่มีส่วนร่วมให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลงด้วยดี

ท้ายสุดนี้ ผู้วิจัยขอน้อมรำลึกถึงพระคุณของบุคคลที่ได้วางรากฐานการศึกษา และให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดมาคือ บิดา มารดา ครู-อาจารย์ พี่ ๆ เพื่อน ๆ คุณสุภาพ รัตน์เลิศลบ และเด็กชายศุภณัฐ รัตน์เลิศลบ

พินิจ รัตน์เลิศลบ

มีนาคม 2536

สารบัญเรื่อง

สารบัญตาราง (7)

สารบัญตารางภาคผนวก (9)

บทคัดย่อ (10)

บทที่ 1 บทนำ 1

 ปัญหาการวิจัย 2

 วัตถุประสงค์ของการวิจัย 3

 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 4

 ขอบเขตและข้อจำกัด 4

 นิยามศัพท์เฉพาะ 5

บทที่ 2 การตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้อง 7

 ความหมายของการประสานงาน 8

 หลักการประสานงาน 9

 วิธีการประสานงาน 12

 ปัญหาอุปสรรคในการประสานงาน 21

 ความหมายของบทบาท 26

 บทบาทหน้าที่ของคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติการพัฒนาชนบท

 ระดับตำบล 28

 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการแสดงออกในบทบาทการประสานงาน 39

 ภาคสรุป 43

 สมมติฐานการวิจัย 45

	หน้า
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	46
สถานที่ดำเนินการวิจัย	46
ผู้ให้ข้อมูล	47
นิยามศัพท์ปฏิบัติการ	50
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	52
การทดสอบแบบสอบถาม	53
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	54
การวิเคราะห์ข้อมูล	55
ระยะเวลาในการวิจัย	56
บทที่ 4 ผลการวิจัยและวิจารณ์	57
ตอน 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล สังคม เศรษฐกิจ และแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักใน จังหวัดนครสวรรค์	57
อายุ	57
เพศ	58
สถานภาพการสมรส	58
ระดับการศึกษา	59
อายุราชการ	59
รายได้	60
ประสบการณ์การฝึกอบรม	60
ระดับตำแหน่ง นีซี	61
แรงจูงใจ	64
ตอน 2 การแสดงออกในบทบาทการประสานงานของ เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก	73
การประสานแผน	73

การประสานข้อมูลวิชาการ	76
การประสานคน	78
การประสานวัสดุอุปกรณ์	80
การประสานงบประมาณ	83
ตอน 3 ความสัมพันธ์ระหว่างการแสดงออกในบทบาทการ ประสานงานกับลักษณะส่วนบุคคล สังคม เศรษฐกิจ และแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก	85
ตอน 4 ปัญหาอุปสรรคของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักในการ แสดงออกในบทบาทการประสานงาน	91
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	96
สรุปผลการวิจัย	96
ผลการวิจัย	97
อภิปรายผลการวิจัย	100
ข้อเสนอแนะ	102
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	104
บรรณานุกรม	105
ภาคผนวก	114
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	115
ภาคผนวก ข รายชื่อสมาชิกตัวอย่าง	128
ภาคผนวก ค ตารางภาคผนวก	132
ภาคผนวก ง ประวัติผู้วิจัย	138

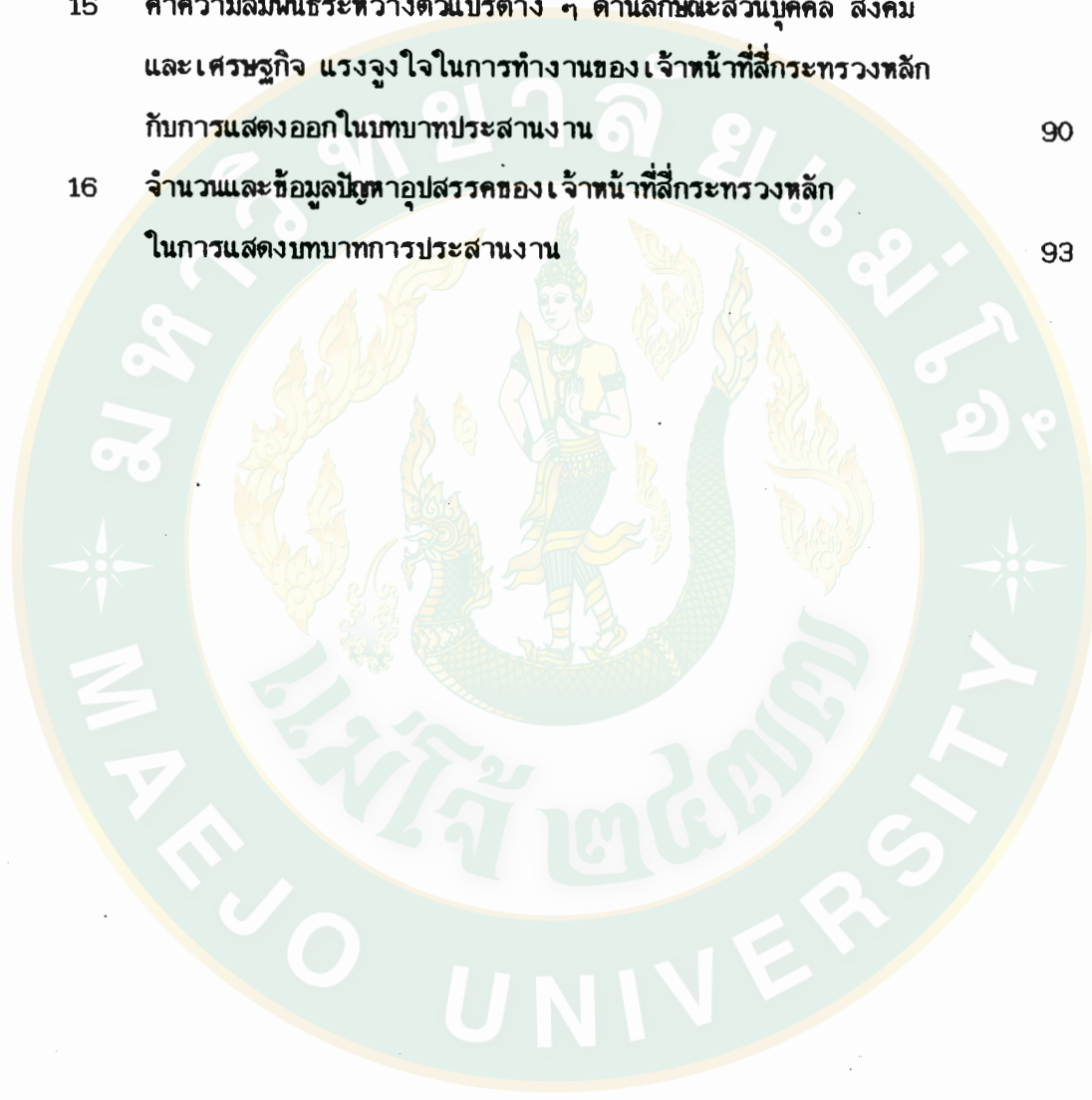
สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนเจ้าหน้าที่สํักกระทรวงหลักในจังหวัดนครสวรรค์	47
2	จำนวนตัวแทนเจ้าหน้าที่แต่ละกระทรวงที่ลุ่มมาเป็นผู้ให้ข้อมูล	48
3	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามลักษณะส่วนบุคคล สังคม และเศรษฐกิจ	62
4	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ตามระดับแรงจูงใจใฝ่ผลประ โยชน์ของเจ้าหน้าที่ สํักกระทรวงหลัก	66
5	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ตามระดับแรงจูงใจใฝ่อำนาจของเจ้าหน้าที่ สํักกระทรวงหลัก	67
6	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ตามระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของเจ้าหน้าที่ สํักกระทรวงหลัก	69
7	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ตามระดับแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ของเจ้าหน้าที่ สํักกระทรวงหลัก	70
8	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ตามระดับแรงจูงใจใฝ่ชื่อเสียงของเจ้าหน้าที่ สํักกระทรวงหลัก	71
9	ลำดับแรงจูงใจของผู้ให้ข้อมูลในการปฏิบัติงานพัฒนาชนบท	72
10	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามการแสดงออก (เข้าร่วมกิจกรรม) ในการประสานแผน	75
11	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามการแสดงออก (เข้าร่วมกิจกรรม) ในการประสานข้อมูลวิชาการ	77
12	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามการแสดงออก (การเข้าร่วมกิจกรรม) ในการประสานคน	80
13	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามการแสดงออก (การเข้าร่วมกิจกรรม) ในการประสานวัสดุอุปกรณ์	82

ตาราง

หน้า

14	จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามการแสดงออก (เข้าร่วมกิจกรรม) ในการประสานงบประมาณ	84
15	ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ด้านลักษณะส่วนบุคคล สังคม และเศรษฐกิจ แรงจูงใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก กับการแสดงออกในบทบาทประสานงาน	90
16	จำนวนและข้อมูลปัญหาอุปสรรคของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก ในการแสดงบทบาทการประสานงาน	93



สารบัญตารางภาคผนวก

	ตารางภาคผนวก	หน้า
1	คำคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับ แรงจูงใจใฝ่ผลประโยชน์ของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก	133
2	คำคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับ แรงจูงใจใฝ่อำนาจของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก	134
3	คำคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก	135
4	คำคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับ แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก	136
5	คำคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับ แรงจูงใจใฝ่ชื่อเสียงของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก	137

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง : การแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก
ในการดำเนินงานพัฒนาชนบท ในจังหวัดนครสวรรค์

ผู้วิจัย : นายพิษณุ รัตน์เลิศลพ

ชื่อปริญญา : เทคโนโลยีการเกษตรมหาบัณฑิต (ส่งเสริมการเกษตร)

สาขาวิชาเอก : ส่งเสริมการเกษตร

ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ :

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนิลา ทนุผล)

...../...../.....

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ลักษณะส่วนบุคคล สังคม เศรษฐกิจ และแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก (2) การแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก (3) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก (4) ปัญหาและอุปสรรคของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักในการแสดงบทบาทการประสานงาน ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้คือเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักที่เป็นคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนาชนบทระดับตำบลในจังหวัดนครสวรรค์ รวมทั้งสิ้น 203 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก ซึ่งข้อมูลได้วิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลมีอายุโดยเฉลี่ย 37 ปี ส่วนมากเป็นเพศชาย และสมรสแล้วอยู่ด้วยกัน ผู้ให้ข้อมูลส่วนมากมีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี และมีอายุราชการเฉลี่ย 15 ปี ในปัจจุบันผู้ให้ข้อมูลส่วนมากเป็นข้าราชการระดับ 4-5 และมีเงินเดือนเฉลี่ย 8,894 บาท ผู้ให้ข้อมูลมีประสบการณ์การฝึกอบรมเฉลี่ย 3 ครั้งต่อปี สำหรับแรงจูงใจในการทำงานของผู้ให้ข้อมูลนั้น ผลวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนมากมีแรงจูงใจใฝ่

สัมพันธ์ในระดับมาก ส่วนแรงจูงใจใฝ่อำนาจ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่ชื่อเสียง และแรงจูงใจใฝ่ผลประโยชน์นั้น ผู้ให้ข้อมูลระบุว่าไม่มีแรงจูงใจในระดับปานกลางเท่านั้น

การแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักทั้ง 5 ด้าน พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่แสดงออกในบทบาทการประสานแผน การประสานคน และการประสานข้อมูลวิชาการ สำหรับบทบาทการประสานงานในด้านวัสดุอุปกรณ์และการประสานงบประมาณนั้น ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ระบุว่าไม่ได้มีการแสดงออกหรือไม่ได้มีการประสานงานระหว่างกันเลย

ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างการแสดงออกในบทบาทการประสานงานกับลักษณะส่วนบุคคล สังคม เศรษฐกิจ และแรงจูงใจของผู้ให้ข้อมูลนั้น ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์พบว่ามีความแปรอิสระเพียง 1 ตัวแปรเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับการแสดงออกในบทบาทการประสานงาน ซึ่งได้แก่ แรงจูงใจในการทำงาน ($\chi^2 = 9.0866 : P < .0106$) ส่วนตัวแปรอิสระอีก 8 ตัวแปรคือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ สถานภาพสมรส รายได้ ประสบการณ์การฝึกอบรม และระดับตำแหน่ง พี่ซี นั้น พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักแต่อย่างใด

สำหรับปัญหาและอุปสรรคของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักในการแสดงออกในบทบาทการประสานงานอยู่ในขณะนี้คือ

1. เจ้าหน้าที่แต่ละหน่วยงานกำหนดแผนเนื้องานของตนเองมากเกินไป ไม่มองภาพรวมของการดำเนินงานพัฒนาชนบท
2. ข้อมูลแต่ละหน่วยงานไม่ค่อยตรงกัน
3. เมื่อมีการกำหนดวัน เวลาคัดหมายประชุมแล้ว เจ้าหน้าที่มักไม่ค่อยมาประชุม
4. หน่วยงานมีวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ
5. งบประมาณแต่ละหน่วยงานมีน้อยและมีจำนวนจำกัด

ABSTRACT

Title : Coordination Role Performance of Officers in
Four Principal Ministries in Rural Development,
Nakornsawan Province, Thailand.

By : Pisanu Ratlerdlob

Degree : Master of Agricultural Technology
(Agricultural Extension)

Major Field : Agricultural Extension

Chairman, Thesis Advisory Board :

Sunila Thanupon

(Dr. Sunila Thanupon)

Assistant Professor

7 April 1993

The objectives of this research were to study (1) personal and socio-economic characteristics and motives of officers in four principal ministries; (2) their coordination role performance; (3) factors affecting their coordination role performance; and (4) problems and obstacles in coordination role performance. The population consisted of 203 officers in four principal ministries who were in the working group in charge of rural development at a Tambon level. The data were collected by means of questionnaires and analyzed by Statistical Package for the Social Sciences computer program (SPSS/PC⁺)

The results showed that the respondents had an average age of 37 years. Most of them were male, married, had completed a bachelor level of education, and had an average of 15 years

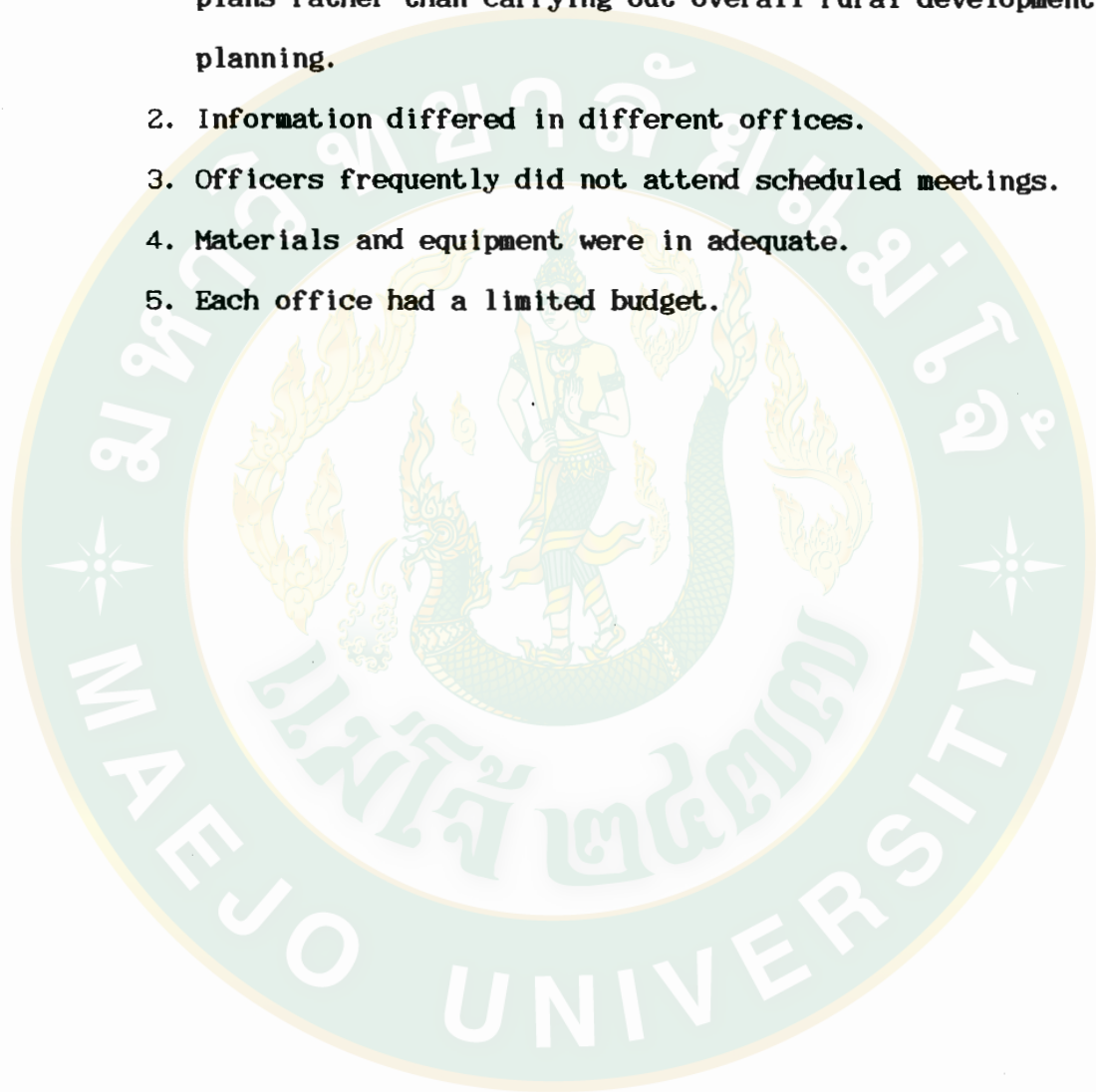
experience in civil service work. They were at position classification levels 4-5 and had an average income of 8,894 baht per month. The majority had an average attendance at a training course of 3 times per year. For their working motivations, it was found that the respondents had a high level of affiliation motive and a moderate level of power motive, achievement motive, prestige motive, and gain motive.

For the five aspects of coordination role performance, it was found that most of the respondents performed the roles of plan coordination, personnel coordination, and academic information coordination. Most of them stated that they did not perform the roles of material and equipment coordination and budget coordination. In other words, there was no coordination at all in these two aspects.

The analysis of coefficient correlation between coordination role performance of the officers in four principal ministries and their personal and socio-economic characteristics and motives showed that the only independent variable significantly correlated with coordination role performance was motivation in working ($X^2 = 9.08661 : P < .01006$). The other eight independent variables, namely gender, age, education level, experience in working, marital status, income, training experience, and position classification level were found to have no correlation with their coordination role performance.

Problems and obstacles in coordination role performance were :

1. Officers in each ministry over-emphasized their own plans rather than carrying out overall rural development planning.
2. Information differed in different offices.
3. Officers frequently did not attend scheduled meetings.
4. Materials and equipment were inadequate.
5. Each office had a limited budget.



บทที่ 1

บทนำ

(INTRODUCTION)

ประเทศไทยเป็นประเทศที่กำลังพัฒนา มีจำนวนประชากรประมาณ 56 ล้านคน โดยมีประชากรอยู่ในเขตเทศบาล และสุขาภิบาล เพียงร้อยละ 17.66 ของประชากรทั้งประเทศ (สถาบันประชากรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533 : ไม่ระบุหน้า) จากข้อมูลดังกล่าว จะเห็นได้ถึงความแตกต่างของจำนวนประชากร ระหว่างประชากรในเขตเทศบาล และสุขาภิบาลกับประชากรในชนบทมีความแตกต่างกันมาก จากสาเหตุนี้จึงมีความยากลำบากต่อการพัฒนาประเทศในทุก ๆ ด้าน ดังนั้น รัฐบาลทุกยุคทุกสมัยจึงเน้นการพัฒนาชนบทเป็นงานที่สำคัญ เพื่อที่จะได้ส่งเสริมให้ชาวชนบทมีการอยู่ดีกินดี โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการริเริ่ม ตัดสินใจ รับผิดชอบและดำเนินการด้วยตนเองตามระบบประชาธิปไตย

การพัฒนาชนบทเป็นการดำเนินงานที่ต้องใช้สหวิทยาการ (multi-disciplinary) เพื่อที่จะมุ่งเน้นให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของตน โดยการค้นพบปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหามาจากตนเอง และให้มีการผสมผสานการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงานของรัฐอย่างจริงจัง จึงได้กำหนดให้ทุกสภาตำบลมี "คณะกรรมการสนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนาชนบทระดับตำบล" ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วย การบริหารการพัฒนาชนบท พ.ศ. 2524 ซึ่งเรียกชื่อย่อ ๆ ว่า "คปต." (คู่มือปฏิบัติงานสำหรับ คปต. กระทรวงมหาดไทย, 2533 : ไม่ระบุหน้า) โดยให้เจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลักที่ปฏิบัติงานในระดับตำบล ซึ่งประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มหาดไทย ศึกษาธิการ และสาธารณสุข มีหน้าที่เป็นที่ปรึกษาช่วยเหลือสนับสนุนการปฏิบัติงานของสภาตำบลให้บังเกิดผลมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จังหวัดนครสวรรค์เป็นจังหวัดที่มีขนาดใหญ่และอยู่ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยมีเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก มีหน้าที่ในการให้คำแนะนำหรือปรึกษาด้านการดำเนินงานแก่สภาตำบล เพื่อให้การดำเนินงานของสภาตำบลเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและถูกต้องด้วยดี

ปัญหาการวิจัย (research problem)

เจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลักซึ่งเป็นคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนาชนบทระดับตำบล (คปต.) มีหน้าที่เป็นที่ปรึกษาคอยช่วยเหลือสนับสนุนการปฏิบัติงานของสภาตำบล เพื่อให้สภาตำบลมีประสิทธิภาพในการบริหารงานพัฒนาในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ กรมการพัฒนาชุมชน (2527: ไม่ระบุหน้า) ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเจ้าหน้าที่ภาครัฐบาลจะต้องร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน แต่จากสภาพความเป็นจริง ปัญหาหนึ่งที่มักพบเสมอ คือ การทำงานไม่ประสานสอดคล้องกัน (คู่มือปฏิบัติงานสำหรับ คปต. กระทรวงมหาดไทย, 2533 : 56) คือต่างฝ่ายก็จะทำเฉพาะตามหน้าที่ของตน หรือเพียงตามนโยบายของกระทรวงเจ้าสังกัดเท่านั้น เพราะเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลักไม่มีผู้บังคับบัญชาชั้นตรง ในการปฏิบัติงานพัฒนาชนบททุกฝ่าย จึงมุ่งเพียงเพื่อให้งานที่ตนเองรับผิดชอบสำเร็จตามจุดมุ่งหมายเท่านั้น โดยไม่คำนึงถึงความซ้ำซ้อนกันหรือซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น คือ ต่างฝ่ายต่างทำไม่ปรารถนาที่จะรับผิดชอบหรือแม้แต่จะร่วมมือกัน นอกจากนี้การประสานงานระหว่างส่วนราชการก็เป็น ไปลักษณะส่วนตัว ไม่ได้เป็นไปตามระบบกลไกทางราชการ การประสานงานจะเป็นไปด้วยดีในระดับชาติหรือระดับสูงในที่ประชุมในกระทรวงเท่านั้น แต่ถ้าในระดับล่าง ๆ ลงไป การประสานงานก็ยิ่งมีน้อยลงตามไปด้วยยิ่งกว่านั้น การที่ไม่มีผลประโยชน์ตอบแทนไม่ว่าจะเป็นเงินหรือหน้า การประสานงานก็จะเกิดน้อย ข้ออ้างที่นำมาใช้กันเสมอก็คือ งานประจำของตนหรือหน่วยงานมีล้นมือ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2530 : 23)

การขาดการประสานงานของข้าราชการ หรือการประสานงานที่เป็น ไปลักษณะส่วนตัว และการประสานงานที่เกิดขึ้นเฉพาะในระดับสูงในที่ประชุมระดับกระทรวงเท่านั้น นับว่าเป็นมูลเหตุที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาชนบทขาดประสิทธิภาพ หรือเป็นมูลเหตุให้ข้าราชการปฏิบัติงานแบบตัวใครตัวมันต่างฝ่ายต่างทำ หรือบางครั้งทำซ้ำซ้อนกันทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณ รวมไปถึงเกิดการกีดกันขัดขวางซึ่งกันและกันด้วย และเนื่องจากการปฏิบัติงานพัฒนาชนบทจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของหลายหน่วยงาน แต่เมื่อข้าราชการหรือหน่วยงานของราชการขาดการประสานงานกัน แต่เริ่มแรกแล้ว งานพัฒนาชนบทก็ยากที่

จะดำเนินต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังส่งผลให้เกิดความสับสนแก่ประชาชนชนบทอีกด้วย

ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งที่ศึกษาหาคำตอบเกี่ยวกับ การแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก ในจังหวัดนครสวรรค์ และทราบถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก

วัตถุประสงค์ของการวิจัย
(objectives of the study)

การศึกษาการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก ในการดำเนินงานพัฒนาชนบท ในจังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เฉพาะดังนี้

1. เพื่อศึกษาถึงลักษณะส่วนบุคคล สังคม เศรษฐกิจ และแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก ในจังหวัดนครสวรรค์
2. เพื่อทราบถึงการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก ในจังหวัดนครสวรรค์
3. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก
4. เพื่อระบุถึง ปัญหาและอุปสรรคของเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก ในการแสดงบทบาทการประสานงาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ
(expected results)

1. ผลการวิจัยเป็นประโยชน์โดยตรงแก่ผู้บริหารของเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก ที่เป็นคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานพัฒนาชนบทในจังหวัดนครสวรรค์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการบริหารงาน และกำหนดแผนดำเนินงานพัฒนาชนบทให้มีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์มากยิ่งขึ้น
2. ข้อมูลที่ได้เป็นประโยชน์แก่เจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก ที่เป็นคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานพัฒนาชนบท นำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ
3. เป็นข้อมูลสำหรับผู้สนใจที่จะศึกษาการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก ในการดำเนินงานพัฒนาชนบท เพื่อประกอบการค้นคว้า และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่อไป

ขอบเขตและข้อจำกัดของการวิจัย
(scope and limitation)

การศึกษาและรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ มีขอบเขตและข้อจำกัดของการวิจัยดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูล คือ เจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก ที่เป็นคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนาชนบทระดับตำบล ในจังหวัดนครสวรรค์ ระหว่างปี พ.ศ. 2534-2535 ประกอบด้วย พัฒนาการตำบล จำนวน 33 คน สาธารณสุขตำบล จำนวน 57 คน เกษตรตำบล 56 คน และครู 57 คน รวมทั้งสิ้น 203 คน เหตุที่ไม่เป็น 6 กระทรวงหลัก เพราะอีก 2 กระทรวงหลักไม่มีเจ้าหน้าที่ระดับตำบล

2. ข้อมูลในการศึกษาจะรวบรวมโดยใช้แบบสอบถาม เจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก ในจังหวัดนครสวรรค์ ระหว่างวันที่ 1 พฤษภาคม 2535 ถึงวันที่ 1 มิถุนายน 2535

3. การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะตัวแปรที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก ได้แก่ อายุ เพศ ระดับการศึกษา อายุราชการ สถานภาพการสมรส รายได้ ประสบการณ์การฝึกอบรม ระดับตำแหน่ง พืช และแรงจูงใจในการทำงาน

นิยามศัพท์ทั่วไป

(definition of terms)

เจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก หมายถึง เจ้าหน้าที่ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มหาดไทย ศึกษาธิการ และสาธารณสุข ที่เป็นคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานชนบทระดับตำบล (คปต.) ซึ่งประกอบด้วย

1. เกษตรตำบล หมายถึง ข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่เป็นคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานพัฒนาชนบทระดับตำบล ในจังหวัดนครสวรรค์

2. พัฒนาการ หมายถึง ข้าราชการกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย ที่เป็นคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานพัฒนาชนบทระดับตำบล ในจังหวัดนครสวรรค์

3. สาธารณสุขตำบล หมายถึง ข้าราชการกระทรวงสาธารณสุขที่เป็นคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานพัฒนาชนบทระดับตำบล ในจังหวัดนครสวรรค์

4. ครู หมายถึง ข้าราชการกระทรวงศึกษาธิการ ที่เป็นคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานพัฒนาชนบทระดับตำบล ในจังหวัดนครสวรรค์

การประสานงาน หมายถึง การจัดระเบียบการทำงานเพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ
เข้ารวมกันทำงาน แล้วให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน
ไม่ทำงานซ้อนกัน ซัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างรวดเร็ว โดยทุก
ฝ่ายที่เกี่ยวข้องจะต้องทำการประสานแผน ประสานข้อมูลวิชาการ ประสานคน วัสดุอุปกรณ์
และงบประมาณ



บทที่ 2

การตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้อง

(REVIEW OF RELATED LITERATURE)

ตามนโยบายการพัฒนารัฐบาลใหม่ สิ่งที่ถูกกล่าวถึงกันมากว่าเป็นปัจจัยและเงื่อนไขแห่งความสำเร็จก็คือ การร่วมมือและประสานงานกันอย่างใกล้ชิดของหน่วยราชการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารัฐบาลโดยตรง (interministerial cooperation) ซึ่งได้แก่กระทรวงหลักทั้ง 4 โดยมีระเบียบที่เป็นแม่บทของการปฏิบัติการพัฒนารัฐบาลปัจจุบัน เช่น ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการบริหารงานพัฒนารัฐบาล พ.ศ. 2524 และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการวางแผนพัฒนาจังหวัดประจำปี 2525 ได้กำหนดแนวทางที่จะให้มีการร่วมมือและเนื้กันกำลังกันระหว่างกระทรวงหลักทั้ง 4 ดังนั้นความเป็นไปได้ของการปฏิบัติต้องสอดคล้องกับระเบียบ และขึ้นกับปัจจัยหลายประการ แต่สิ่งที่สำคัญมากที่สุดคือ ทุกกระทรวงจะต้องมีเป้าหมายรวมกันว่าจะทำงานพัฒนารัฐบาลเพื่อชาวชนบทอย่างแท้จริง (เสมมอ จันทรพูลิ, 2526 : 269) นอกจากนี้ นำชัย ทนุผล และสุนิลา ทนุผล (2529 : 161) กล่าวว่า การประสานงานเป็นหัวใจของงานพัฒนาชุมชน เพราะการทำงานของนักพัฒนานั้นหาใช่ว่าจะทำงานทุกอย่างให้กับประชาชน แต่ที่นักพัฒนาควรเป็นผู้ที่จะพยายามประสานให้ประชาชนได้เกิดความร่วมมือในการทำงานเพื่อส่วนรวม การดึงบริการของรัฐที่มีอยู่แล้วให้ถึงมือประชาชนและพยายามให้ประชาชนได้ใช้ประโยชน์ในบริการของรัฐเหล่านั้นอย่างเต็มที่ นอกจากนั้นงานพัฒนาชุมชนเป็นงานที่จะต้องใช้หลักการประสานงานถึงหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งของรัฐบาลและเอกชนที่มีอยู่ในท้องถิ่นนั้น ๆ เพื่อร่วมมือร่วมความคิดและทรัพยากรในการพัฒนา นำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ชุมชน

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความกระจ่างซึ่งปัญหา และดำเนินการวิจัยได้อย่างถูกต้อง โดยครอบคลุมเนื้อหา จึงได้ศึกษาวรรณคดี และเอกสารที่เกี่ยวข้อง 4 หัวข้อด้วยกัน คือ

- การประสานงาน
- ความหมายของบทบาท

- บทบาทหน้าที่ของคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติการพัฒนาชนบท
- ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการแสดงออกในบทบาทการประสานงาน

1. การประสานงาน

1.1 ความหมายของคำว่า "การประสานงาน"

ประธาน คงฤทธิศึกษาการ (2529 : 104) กล่าวว่า การประสานงาน ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า coordination และให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง การที่คน ในองค์การเดียวกันหรือหลายองค์การได้ทำงานร่วมกันเป็นไปตามวัตถุประสงค์และแผนที่ได้ กำหนดไว้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หรือจะให้ความหมายได้อีกนัยหนึ่งว่า การช่วยกันทำงาน ภายใต้วัตถุประสงค์หรือแผนอันเดียวกันให้เกิดความสำเร็จตามกำหนดระยะเวลาและเกิด ผลดีมีประสิทธิภาพ

อุทัย ทิรัญโต (2529 : 105) ได้ให้ความหมายของการประสานงานว่า เป็นกระบวนการหนึ่งในหลายกระบวนการของการบริหารงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ เป็นการจัดระบบ กำหนดวิธีการและจัดกลไกต่าง ๆ ขององค์การ ให้การปฏิบัติงานของ ส่วนต่าง ๆ ของหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานให้สอดคล้องต้องกัน ดำเนินไปในแนว เดียวกันไม่ซ้ำซ้อนกัน ไม่ขัดกัน รวมทั้งการจัดทัศนคติของคน เครื่องมือเครื่องใช้ เงิน และเวลา ให้ได้จังหวะที่ต่อเนื่องกัน และได้กล่าวอีกนัยหนึ่งว่า การประสานงานเป็นการ ทำให้กลไกต่าง ๆ ขององค์การทำงานสอดคล้องต้องกัน และยังให้เกิดผลงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การในอันปลาย

สมาน รังสิโยภักษ์ และคณะ (2526 : 72) กล่าวไว้ว่า การประสาน งาน หมายถึง การจัดระเบียบวิธีการทำงาน เพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือ ปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวไม่ทำงานซ้ำซ้อนกัน ขัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้เพื่อให้ งานดำเนินไปอย่างราบรื่น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์การนั้นอย่าง สมานฉันท์ และมีประสิทธิภาพ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง หมายถึง ความร่วมมือร่วมใจในการ

ปฏิบัติจัดระเบียบงานให้เรียบร้อย และสอดคล้องกลมกลืนกัน เพื่อให้งานสมตลยและสำเร็จตามเป้าหมายในเวลาที่กำหนดไว้ GUZMEN (1983) ในนำชัย ทนุผล และสุนิลา ทนุผล (2529 : 161) ได้ให้ความหมายของการประสานงานว่าเป็นขบวนการของแต่ละบุคคลซึ่งเป็นส่วนประกอบในองค์การเข้ามาร่วมปรองดองสามัคคีกันเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ สำหรับ ศิริออร ชันธหัตต์ (2531 : 134) ได้สรุปความหมายของการประสานงานว่าเป็นการจัดให้คนในองค์การทำงานให้สัมพันธ์และสอดคล้องกัน โดยจะต้องตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ วัตถุประสงค์เป้าหมายและมาตรฐานการปฏิบัติขององค์การเป็นหลัก

จากแนวความคิดดังกล่าวจะสรุปรวมกันได้ว่าการประสานงานเป็นการจัดระเบียบวิธีการทำงานของคนในองค์การ ทำงานให้สัมพันธ์และสอดคล้องกัน ไม่ทำงานซ้ำซ้อนกัน ขัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ ประหยัดเวลาและทรัพยากรทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีแก่ผู้เกี่ยวข้อง

1.2 หลักการประสานงาน

ศิริออร ชันธหัตต์ (2531 : 135) ยังได้กล่าวว่า หลักการที่สำคัญของการประสานงาน ต้องมีหลักการสำคัญดังต่อไปนี้

1. จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี ไม่ว่าจะเป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างคนในองค์การหรือคนในองค์การกับคนนอกองค์การก็ตาม ควรได้มีการกำหนดตัวบุคคล เครื่องมือสื่อสาร วัน เวลา สถานที่ โดยถือหลักที่ว่า การติดต่อสื่อสารจะช่วยให้เกิดความเข้าใจและประสานได้ และวินดา เสนีเศรษฐ และคณะ (25300 : 61) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่าการประสานงานที่ดีมักจะมีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีเสมอ และในการบริหารงานนั้น การติดต่อสื่อสารและการประสานงานเป็นสิ่งที่แยกกันไม่ได้ เพราะระบบการติดต่อสื่อสารเป็นสื่อกลางที่เชื่อมโยงบุคคลต่าง ๆ ภายในหรือระหว่างหน่วยงาน หรือองค์การให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อันจะช่วยให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ โดย

ปกติแล้วบุคคลภายในหรือระหว่างหน่วยงานจะประสานงานกับหน่วยงานอื่นก็ต่อเมื่อมีความ
เข้าใจในวัตถุประสงค์หรือความต้องการของหน่วยงานนั้นชัดเจนแล้ว

2. จัดให้มีระบบของความร่วมมือที่ดี คือ "ความร่วมมือและประสานงาน"
โดยกระตุ้นให้สมาชิกในองค์การมีความเต็มใจที่จะร่วมมือ (willing to cooperation)
ในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีน้ำใจไมตรีต่อกันเพื่อให้งานขององค์การดำเนินไปได้ด้วยดี
และบรรลุเป้าหมายขององค์การ และวินิตา เสนีเศรษฐ และคณะ (2530 : 61) ได้
กล่าวว่า การประสานงานนั้นจะต้องมีการร่วมมือ ซึ่งเป็นเรื่องของจิตใจ หรือเจตนาธรรม
แต่ละบุคคล หรือแต่ละฝ่ายที่เกี่ยวข้อง กล่าวคือถ้าในการทำงานนั้นหากบุคคลแต่ละคนที่อยู่
ในหน่วยงาน หรือองค์การ ไม่มีความตั้งใจเต็มใจที่จะอุทิศเวลา ร่างกายของตน ตลอดจน
ขาดการร่วมมือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน แน่แนอนความร่วมมือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ
หน่วยงานหรือองค์การจะเกิดไม่ได้ นอกจากนี้ จุมพล ทนิมพานิช (2528 : 303) ยังได้
กล่าวว่าการดำเนินงานขององค์การไม่ว่าขนาดเล็ก หรือขนาดใหญ่ มักจะมีการขัดแย้งหรือ
ทะเลาะวิวาทบาดหมางกัน ถ้าเกิดกรณีเช่นนี้ขึ้น เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน อาจทำให้เกิดการ
แก่งแย่งชิงดีกัน ไม่ร่วมมือกันปฏิบัติงานในองค์การนั้น ส่วน Siffin ในนำชัย ทนุผล
และสุนิลา ทนุผล (2529 : 168-169) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า การประสานงานของ
เจ้าหน้าที่กับเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานหรือองค์การ จำเป็นจะต้องมีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมาก
มาย ดังนั้นในการปฏิบัติงานจึงจำเป็นจะต้องประสานตัวเจ้าหน้าที่ให้ทำงานร่วมกัน ได้

3. จัดให้มีระบบการประสานงานที่ดี การประสานงานในองค์การ ควรจัด
ให้เป็นระบบการประสานงานจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง จากเบื้องล่างสู่เบื้องบนและในระดับ
เดียวกัน เช่น จัดให้มีการประชุม การเลี้ยงน้ำชา หรือการเลี้ยงสังสรรค์เป็นครั้งคราว
เพื่อประสานความเข้าใจอันดีระหว่างสมาชิกในองค์การ สำหรับการประสานระหว่างองค์
การก็อาจจัดทำได้ในลักษณะเดียวกัน นอกจากนี้ Koontz and O'Donnel (1977) ใน
นำชัย ทนุผล และสุนิลา ทนุผล (ไม่ระบุปีพิมพ์ : 165-166) ได้กล่าวว่า การประสาน
งานจะสำเร็จลงได้ด้วยดี จำเป็นต้องมีการติดต่อระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานทั้งในแนวนอน
และแนวตั้ง การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอุดมการณ์ความตั้งใจและวัตถุประสงค์ของบุคคล โดย

ผ่านกระบวนการติดต่อระหว่างบุคคลจะทำให้มีการเพิ่มความเข้าใจซึ่งกันและกัน และเป็นแนวทางหนึ่งที่จะเป็นผลทำให้การประสานงานบรรลุผลสำเร็จ

4. จัดให้มีการประสานนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การให้สอดคล้องกัน เพราะตามปกติทุกองค์การจะมีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ไว้ เป็นการยากที่สมาชิกในองค์การจะเข้าใจได้อันเป็นอุปสรรคต่อการประสานงานอย่างยิ่ง ดังนั้น เพื่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารงานจำเป็นต้องจัดให้มีการประสานงานระหว่างนโยบายและวัตถุประสงค์การให้สอดคล้องต้องกันและง่ายต่อการปฏิบัติ ส่วน Siffin ใน นำชัย ทนุผล และ สุนิลา ทนุผล (2529 : 168) กล่าวไว้ว่า การประสานวัตถุประสงค์ เพื่อจะสามารถช่วยให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ อันเป็นแนวทางก่อให้เกิดการประสานงานที่ดี และเพื่อให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานประสานงานร่วมกัน สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง และวนิดา เสนีเศรษฐ และคณะ (2530 : 63) ยังได้กล่าวเพิ่มเติมว่าการประสานนโยบายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์การ เป็นปัจจัยสำคัญของการประสานงานในการดำเนินงานไม่ว่าของหน่วยงานหรือองค์การใดก็ตาม ซึ่งจะเป็นเครื่องชี้ว่า หน่วยงานหรือองค์การจะดำเนินงานไปในด้านใด มีขอบเขตเพียงใด โดยปกตินโยบายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงานมักจะประกอบไปด้วยวัตถุประสงค์หลัก วัตถุประสงค์รอง และวัตถุประสงค์เฉพาะกรณี ฉะนั้น เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกัน ควรจะได้มีการพิจารณาอย่างใคร่ครวญ ถองแท้ และรอบคอบว่าเป็นวัตถุประสงค์ชนิดใด ซึ่งสิ่งที่จะช่วยให้เกิดความสอดคล้องต้องกันอันจะก่อให้เกิดเอกภาพของการบริหารงาน วิธีการคือ จะต้องมีการประสานงานระหว่างนโยบาย หรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน หรือองค์การนั้นให้สอดคล้องต้องกัน

5. จัดให้มีการประสานงานในรูปกระบวนการบริหารที่ครบวงจร กล่าวคือ ในการบริหารจะประกอบด้วย ตัวป้อน (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output) ดังนั้นในการประสานงานที่ดีจะต้องเริ่มต้นด้วยการวางแผนที่ดี กำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติตามกำหนดเวลาและสถานที่ตลอดจนผู้รับผิดชอบ ทำให้ผู้เกี่ยวข้องทราบว่าในวันเวลาใด ใครทำอะไร ที่ไหน และทำอย่างไร เป็น การสะดวกแก่ทุกฝ่าย ในการติดต่อประสานงาน นอกจากนั้นวนิดา เสนีเศรษฐ และคณะ (2530 : 65) ยังได้กล่าวว่าการประสานงานเป็นกระบวนการในรูปของกระบวนการแปร

รูป หมายถึง กระบวนการที่ทำให้ส่วนที่ป้อนหรือใส่เข้าไปเป็นผลผลิต หรือผลงานออกมา ส่วนที่ใส่หรือป้อนเข้าไปได้แก่ ทรัพยากรทางการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุ สิ่งของต่างๆ นอกจากทรัพยากรทางการบริหารควรมีสิ่งเหล่านี้เพิ่มเติมเข้ามา คือ อำนาจหน้าที่ เวลา ความตั้งใจในการทำงาน และความสะอาดต่าง ๆ รวมอยู่ด้วย ทั้งนี้เพื่อหวังจะให้ได้ผลงาน หรือผลผลิตนั้นออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การบริหารที่มุ่งหวังจะให้มีการประสานงานที่ดี จึงต้องมีการวางแผนที่ดี ซึ่งแผนงานนั้นนอกจากกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายของแผนงานแล้ว ควรกำหนดขั้นตอน กำหนดเวลาตามแผนไว้ด้วย และยิ่งแผนงานนั้นได้กำหนดขั้นตอนของการทำงานแต่ละฝ่ายอย่างละเอียดก็ยิ่งจะช่วยให้การประสานงานได้มากยิ่งขึ้น และ Koontz and O'Donnel (1977) ใน นานิช ฑูผล และสุนิลา ฑูผล (ไม่ระบุปีพิมพ์ : 165-166) ได้กล่าวถึง หลักการประสานแผน ว่าการประสานงานที่ดีจะต้องมีการประสานงานตั้งแต่ระยะแรกของการวางแผนและนโยบาย เพื่อให้แผนนั้น ๆ มีความคงที่ในการกำหนดระยะเวลา และวัตถุประสงค์ นอกจากนั้นเป้าหมายของแผนงานควรมีความชัดเจน นอกจากนี้ จุมพล ทนินพานิช (2528 : 304) ยังได้กล่าวถึง ประสานการใช้เงินและวัสดุ ซึ่งเงินและวัสดุเป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์การ ถ้าไม่มีการประสานงานที่ดีในการใช้เงินและวัสดุให้เหมาะสม หรือขาดปัจจัยทั้งสองอย่างนี้องค์การก็ดำเนินไปไม่ได้ ฉะนั้นการประสานงานการใช้เงินและวัสดุให้เหมาะสมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ กระบวนการปฏิบัติงาน และกำลังเจ้าหน้าที่ย่อมหมายความว่า การจัดให้มีงบประมาณและวัสดุเตรียมไว้ให้ทันตามฤดูกาลและกำหนดเวลา และต้องเหมาะสมกับกำลังเจ้าหน้าที่ที่ใช้เงินและวัสดุเหล่านั้นให้เกิดผลดีที่สุด

1.3 วิธีการประสานงาน

สมาน รังสิโยกฤษภ์ (2526 : 75-79) ได้กล่าวไว้ว่า วิธีการประสานงานนั้นอาจแยกได้เป็นวิธีการประสานงานภายในองค์การ (coordination within our activity) และวิธีการประสานงานระหว่างองค์การ (coordination outside our activity) ดังต่อไปนี้

ก. วิธีการประสานงานภายในองค์กรการ ซึ่งแยกเป็นหัวข้อย่อย ๆ ได้ดังต่อไปนี้

1. การจัดแผนผังและการกำหนดหน้าที่การงาน (organization structure and function) หมายถึง การแบ่งแยกงานให้เป็นไปตามลักษณะเฉพาะของงาน รวมทั้งการกำหนดหน้าที่ให้ชัดเจน เพื่อป้องกันการปฏิบัติงานก้าวก่าย ซ้ำและซ้อนกันและเมื่อได้มีการดำเนินงานไปตามลักษณะหน้าที่ที่กำหนดไว้แล้ว งานก็ย่อมสอดคล้องและประสานกัน

2. การจัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (efficiency communication system) การติดต่อสื่อสารเป็นมรรค (means) ของการประสานงาน และมีความสำคัญควบคู่กัน ไปจึงควรให้มีระบบการติดต่อสื่อสารดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ป้องกันอย่าให้งานไหลไปรวมอยู่ที่ใดที่หนึ่ง โดยเฉพาะ เพราะจะทำให้งานค้างคั่ง ชักช้า นอกจากนี้จะต้องพิจารณาถึงสายการบังคับบัญชาด้วยว่ามีลักษณะที่อำนาจประโยชน์ต่อการประสานงานหรือไม่ รวมทั้งระบบการติดต่อสื่อสารนั้นมีการป้อนกลับและเป็นการติดต่อสื่อสาร 2 ทางหรือไม่

3. การใช้คณะกรรมการ (committee) การจัดให้มีคณะกรรมการเพื่อประชุมปรึกษาหารือกำหนดระเบียบวิธีการให้การบริหารของฝ่ายต่าง ๆ เป็นไปในลักษณะของการประสานงานที่ดี ซึ่งคณะกรรมการนี้อาจเป็นคณะกรรมการที่อำนาจประโยชน์โดยตรง หรือโดยปริยายแก่การประสานงานก็ได้ เช่น คณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยบุคคลหลายฝ่าย ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ในโครงการเดียวกันหรือในโครงการที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน หรืออาจเป็นคณะกรรมการที่จัดให้มีขึ้น เพื่อให้มีหน้าที่ในการประสานงานโดยตรง เช่น คณะกรรมการประสานงานระหว่างกอง คณะกรรมการประสานงานเฉพาะเรื่อง เป็นต้น

4. การใช้วิธีการงบประมาณ (budgeting) วิธีการงบประมาณการบัญชีที่คุมการใช้จ่ายหรือวิธีการควบคุมอื่น ๆ ทางการเงิน เป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับควบคุมให้การปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ ของแต่ละโครงการให้ประสานกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีเอกภาพ โดยเฉพาะระบบการงบประมาณแบบปฏิบัติการ และระบบงบประมาณแบบ

โครงการ จะช่วยให้ทราบถึงโครงการขององค์กร ผลการดำเนินงาน และช่วยให้เกิดการประสานงานกันได้เป็นอย่างดี เพราะระบบการบัญชีและงบประมาณดังกล่าวมีส่วนเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับระบบการบริหารด้านอื่น ๆ อยู่ด้วยเป็นอันมาก

5. การติดตามสอดส่องการปฏิบัติงาน (follow up) การติดตามงานในหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบว่า มีข้อขัดข้องผิดพลาดอย่างไรบ้าง เฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องเวลา เช่น ปฏิบัติงานในเรื่องใดสำเร็จเรียบร้อยตามกำหนดเวลาหรือไม่ หรือล่าช้าเพราะเหตุใด และจะปรับปรุงแก้ไขอย่างไรก็จะช่วยให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ประสานงานกันยิ่งขึ้น

6. การติดต่ออย่างไม่เป็นทางการ (informal contacts) ในการปฏิบัติงานนั้น ในบางครั้งบางโอกาสหากใช้วิธีปฏิบัติตามแบบแผนเกินไป ก็อาจทำให้งานล่าช้าเกิดผลเสียได้ หรืออาจไม่บังเกิดผลดีแก่การปฏิบัติงาน เพื่อหลีกเลี่ยงความซ้ำล่าอันหนึ่งบังเกิดจากการติดต่อแบบทางการตามปกติและเพื่อก่อให้เกิดการประสานงานที่ดี การใช้การติดต่ออย่างไม่เป็นทางการก็ช่วยได้มาก และดูจะเป็นที่นิยมกันอย่างแพร่หลายโดยเฉพาะในเมืองไทย

7. การใช้เจ้าหน้าที่ประสานงานโดยเฉพาะ (liaison officer) ในบางครั้งอาจมีความจำเป็นที่ต้องแต่งตั้งเจ้าหน้าที่เพื่อทำหน้าที่ติดต่อประสานงานขึ้นโดยเฉพาะ โดยจะเลือกสรรผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อเป็นพิเศษ มีความมุ่งมั่นและแนบเนียนในการติดต่อ

8. การจัดให้มีการฝึกอบรมหรือพัฒนาบุคคล (training) การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเข้าใจงานซึ่งและรอบรู้เกี่ยวกับงาน ให้มีทัศนคติที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์และกำลังใจ รักงาน ความสำคัญของการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ที่ว่าจะทำอย่างไรผู้ใต้บังคับบัญชาจึงจะมีความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และจะทำอย่างไรสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานจึงจะดี มีความเข้าใจต่อกันอันจะนำไปสู่ความร่วมมือประสานงานที่ดี

9. การจัดให้มีการมอบอำนาจหน้าที่ (delegation of authority) การจัดให้มีการมอบอำนาจหน้าที่แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเพื่อรับไปปฏิบัติจัดทำ นอกจากจะเป็นการกระจายงานอันเป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาได้ดังกล่าวแล้วยังเป็นการเสริมสร้างก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีและความสามัคคีในหมู่ของผู้ร่วมงาน อันจะเป็นประโยชน์แก่การประสานงานเป็นอย่างดี

10. การจัดให้มีการชุมนุมหรือประชุมผู้ใต้บังคับบัญชา (meeting) ทั้งนี้เพื่อช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ทราบโดยชัดแจ้งถึงการกระทำเพื่อประโยชน์แก่การประสานงานโดยตรง ในข้อนี้มีความจำเป็นมากเมื่อหน่วยงานนั้น ๆ จะต้องปฏิบัติตามโครงการใหม่ ๆ นอกจากนั้นยังอาจใช้การประชุมหรือประชุมนี้ให้เป็นประโยชน์แก่การประสานงานโดยปริยายได้ เพราะความสนิทสนมเป็นกันเองเนื่องมาจากการประชุม ชุมมน และสังสรรค์ดังกล่าว

11. การจัดให้มีหน่วยแนะนำทางวิชาการ (technical staff) เพื่อทำการศึกษาค้นคว้าหาข้อขัดข้อง และหาวิธีการแก้ไขปรับปรุงให้มีการประสานงานในหน่วยงานนั้น ๆ ให้ได้ผลดียิ่งขึ้น นอกจากนี้การใช้คณะกรรมการเพื่อการประสานงาน (coordinating staff) ก็กำลังได้รับความสนใจกันอย่างกว้างขวาง

12. การจัดให้มีการบำรุงขวัญ (morale) การจัดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานได้มีขวัญในการทำงานที่ดี ก็เป็นพลังที่สำคัญอันหนึ่งที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือและการประสานงานขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพในองค์การ

ข. วิธีการประสานงานระหว่างองค์การ ซึ่งจะพิจารณาเฉพาะวิธีการที่เป็นหลักสำคัญเท่านั้น เพราะวิธีการบางประการที่ใช้สำหรับการประสานงานในองค์การนั้น อาจนำมาใช้ในการประสานงานระหว่างองค์การได้ด้วย วิธีการประสานงานระหว่างองค์การที่ควรทราบมีดังต่อไปนี้

1. การประสานงานโดยการกำหนดอำนาจและหน้าที่ การกำหนดอำนาจและหน้าที่ขององค์การแต่ละองค์การ ควรให้ชัดเจนและไม่เข้าใจความหมายไปได้หลายทาง อันอาจจะนำไปสู่การทำงานที่ลุ่มล่าช้า ช้าชอนกัน และเกิดการขัดแย้งกันได้มากที่สุด

การกำหนดอำนาจและหน้าที่นี้ นอกจากจะได้กำหนดไว้ในนโยบายหลักของแต่ละองค์การ โดยเฉพาะองค์การที่ต้องปฏิบัติงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกันแล้ว การกำหนดระเบียบปฏิบัติและข้อบังคับต่าง ๆ ควรจะได้คำนึงถึงหลักการซ้อนไว้ด้วย

2. ประสานงานโดยใช้คณะกรรมการผสมหรือคณะกรรมการกลาง (Joint committee หรือ interdepartmental committee) คณะกรรมการดังกล่าวจะช่วยกลั่นกรองและขจัดมูลเหตุที่อาจทำให้มีการขัดแย้งลงได้มาก และจะทำให้มีการประสานงานดีขึ้น โดยเฉพาะในกิจการบริหารที่มีความมุ่งหมายกว้างขวาง และต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจหลายฝ่าย หลายสังกัด คณะกรรมการในลักษณะนี้ที่เห็นได้ชัดเจนได้แก่ คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ คณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ

3. การประสานงานโดยการใช้วิธีการงบประมาณ (budgeting) การใช้วิธีการงบประมาณเป็นเครื่องมือในการประสานงานนั้น นอกจากจะใช้เป็นการประสานงานภายในองค์การแล้ว ยังเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการประสานงานระหว่างองค์การด้วย เพราะในการพิจารณางบประมาณเพื่อขออนุมัติจัดตั้งยอดเงินดำเนินการตามงานขององค์การต่าง ๆ อันได้แก่ กระทรวง ทบวง กรม และหน่วยงานอื่น ๆ นั้น โดยวิธีการงบประมาณจะสามารถพิจารณาแยกและป้องกันปัญหาเรื่องการทำงาน ซ้ำและซ้อนกันได้ดีที่สุด

นอกจากนั้น นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์ (2524 : 202-207) ในศิริอร ชันธพิตต์ (2531 : 136) ยังได้กล่าวถึงวิธีการประสานงานในองค์การไว้ดังนี้

1. กำหนดแผนงานหรือโครงการสำหรับทุกคนในหน่วยงาน หรือสำหรับหน่วยงานทุกหน่วยงานขึ้นมาก่อน

2. ให้ทุกคนหรือหน่วยงานทุกหน่วยเข้าใจแผนงานหรือโครงการทั้งหมดหรือบางส่วนที่จำเป็น คือให้ทราบกันโดยทั่วไปว่า ใครหรือหน่วยงานใดมีหน้าที่อะไร และกำลังทำอะไรอยู่ในขณะนี้ ตลอดจนในอนาคตกำลังจะทำอะไรต่อไป โดยจัดทำแผนภูมิองค์การ (organization chart) และรายละเอียดของงาน (job description) ของบุคคลและหน่วยงานไว้ให้ชัดเจน

3. ให้ทุกคนหรือทุกหน่วยงานเต็มใจทำงานที่ได้รับมอบหมายจริง ๆ และจะได้ผลจริง ๆ ด้วย

4. การประสานงานกับแนวความคิดของผู้บริหาร ผู้บริหารหรือผู้นำจะมีแนวความคิดและการยึดถือในหลักของการเป็นผู้นำที่แตกต่างกันออกไป ผู้บริหารบางท่านยึดถือว่าการบริหารคือการบริการผู้ใต้บังคับบัญชาคือผู้ร่วมงาน การได้ปรึกษาหารือกันและการทำงานใช้เหตุผลและสติปัญญาาร่วมกันแล้ว ก็จะทำให้งานสำเร็จได้ดีขึ้น บางท่านคิดว่าการบริหารคือ การใช้อำนาจและความคิดของตนเพื่อให้คนอื่นกลัวและปฏิบัติตาม บางท่านก็ยึดว่าปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำกันไปเรื่อย ๆ ก็จะได้สำเร็จเอง ใครจะทำอย่างไรก็ตามใจ ดังนั้นการประสานงานจึงมักขึ้นอยู่กับรูปแบบของผู้นำหรือนักบริหาร

พวกที่ยึดในแนวความคิดว่า การบริหารคือการบริการ ก็จะใช้รูปแบบการประสานงานที่จะต้องอำนวยความสะดวก อำนาจเครื่องมือต่าง ๆ ในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา รับฟังความคิดเห็น ความคิดริเริ่มของผู้ใต้บังคับบัญชา การทำงานต้องอาศัยการที่ให้บุคลากรมีความเข้าใจตรงกันมีการปรึกษาหารือกันก่อนลงมือกระทำการ ผู้นำในลักษณะนี้จะทำให้งานที่สำเร็จออกมาเป็นที่ยอมรับและบุคลากรเกิดความภูมิใจในผลงานร่วมกัน การทำงานจึงต้องมีการประสานความคิดเห็นร่วมกัน

ส่วนผู้บริหารประเภทสองที่ยึดอำนาจและแนวความคิดของตนเป็นหลัก มักจะใช้วิธีการประสานงานโดยการออกคำสั่งให้ปฏิบัติ การประสานงานจึงเป็นเพียงการรับคำสั่งไปปฏิบัติไม่มีการฟังความคิดเห็น ไม่มีข้อโต้แย้งใด ๆ ทั้งสิ้น เมื่อสั่งแล้วต้องปฏิบัติตาม ผลของงานจึงขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารเพียงผู้เดียว

ประเภทที่สาม คือ ผู้นำที่ปล่อยปละละเลยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำกันเองไปเรื่อย ๆ การประสานงานอาจเกิดขึ้นหรือไม่เกิดขึ้นเลยก็ได้ งานจะดีหรือจะสำเร็จอย่างไรขึ้นอยู่กับความพอใจความสามารถและความเอาใจใส่ของผู้ใต้บังคับบัญชา งานจะเสร็จทันเวลาหรือไม่สำคัญ ประเภทนี้จะทำให้งานล่าช้าและกระทบกระเทือนต่อแผนการดำเนินงานของผู้อื่น และหน่วยงานอื่น ซึ่งจะก่อให้เกิดความขัดแย้งและความเอือมระอากันขึ้น

สรุปแล้วการประสานงานมีความสัมพันธ์กันลักษณะของความเป็นผู้นำและแนวความคิดทางการบริหารของผู้บริหารซึ่งมีอิทธิพลต่อวิธีการประสานงานและวิธีการทำงานของบุคลากร

5. การประสานงานกับตำแหน่งต่าง ๆ ทางการบริหาร (hierarchy of authority) การประสานงานมิใช่จะทำกันแต่เพียงบุคคลระดับตำแหน่งสูงเท่านั้น จะต้องอยู่ในระดับชั้นของการบังคับบัญชา เพราะถ้าขาดความร่วมมือประสานงานในระดับหนึ่งก็จะส่งผลกระทบต่อเพื่อน ไปสู่ส่วนรวมได้ ในองค์การหรือหน่วยงานขนาดใหญ่ที่มีลักษณะงานแตกต่างกันมาก เช่น กระทรวงมหาดไทย การประสานงานมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้พี่น้องของเครื่องจักรกลทุกขนาดทำงานประสานสัมพันธ์กัน ดังนั้นการประสานงาน ความเข้าใจในระบบการทำงานจะต้องดำเนินให้เกิดขึ้นทุกระดับ การอบรม การให้ความรู้และข่าวสารในการทำงานให้ทราบโดยทั่วถึงกันอย่างถูกต้องย่อมจะยังประโยชน์อย่างยิ่ง หน่วยงานกลางและหน่วยประจำสัมพันธ์จะต้องมีบทบาทอย่างมากในการที่จะต้องจัดบริการในด้านนี้ และในสภาพปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงตัวผู้บริหาร หัวหน้างานและหัวหน้าหน่วยงานในทุกระดับอยู่เสมอ จะต้องแจ้งความเคลื่อนไหวให้หน่วยต่าง ๆ ทราบ และจะต้องมีการประชุมประสานงาน มีการอบรมในเรื่องระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ มากยิ่งขึ้น ส่วนผู้บริหารหรือกลุ่มบุคคลที่ทำหน้าที่ประสานสัมพันธ์งานของแต่ละคณะ จะต้องรู้จักเลือกใช้วิธีการประสานงานให้ถูกต้อง เพราะมิฉะนั้นจะสร้างความเบื่อหน่ายจำเจให้กับผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานได้

อย่างไรก็ตาม นักบริหารหรือผู้นำเตรียมตัวจะเป็นผู้ประสานงานที่ดี ควรปฏิบัติตนเองดังนี้

1. วางแผนที่ ในการติดต่อระหว่างบุคคลต่อบุคคล
2. ฐานดี ในการติดต่อระหว่างบุคคลกับกลุ่ม
3. ทำให้เกิดศรัทธา ในการติดต่อระหว่างบุคคลกับระหว่างกลุ่ม
4. หลีกเลี่ยงการขัดแย้งระหว่างบุคคลและหน่วยงาน
5. รับฟังความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้อง
6. สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง
7. สร้างความเชื่อถือและไว้วางใจ
8. ใช้หลักการพลัง ร่วมคิด ร่วมเห็นและร่วมทำ
9. ติดตามผลอยู่เสมอ

Koontz and O'Donnel (1977) ในนำชัย ทนุผล และสุนิลา ทนุผล (2529 : 170-172) ยังได้กล่าวถึงเทคนิคซึ่งสามารถนำไปใช้ในการประสานงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีดังนี้

1. ใช้หัวหน้าสูงสุด หรือผู้บังคับบัญชาเป็นเครื่องมือให้เกิดการประสานงานที่ดีด้วยเหตุที่ว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ซึ่งมีสิทธิสั่งการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีการประสานงานภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน
2. ใช้วิธีการติดต่อสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น จดหมาย บันทึกข้อความ ระเบียบการ เป็นเครื่องมือถ่ายทอดความคิดหรืออุดมการณ์จากบุคคลหนึ่ง ไปอีกบุคคลหนึ่ง การติดต่อสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพดีกว่าการติดต่อด้วยคำพูด ด้วยเหตุว่าคำพูดนั้นมีความหมายแตกต่างกันไปสำหรับคนแต่ละคน เพราะผู้พูดกับผู้ฟังอาจมีชีวิตความเป็นอยู่แตกต่างกัน อันเป็นเหตุให้การติดต่อสื่อสารผิดไปจากความเป็นจริง นอกจากนี้ผู้ฟังอาจเกิดการลืมข้อตกลงที่ได้มีการประชุมกันไว้แล้ว อย่างไรก็ตามการติดต่อสื่อสารโดยใช้ข้อเขียนนั้น ควรใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย หากใช้ภาษาเขียนที่เน้นหนักทางด้านวิชาการจนเกินไปแล้วอาจทำให้ผู้รับข่าวสารไม่เข้าใจ

3. การประชุมกลุ่ม วิธีการนี้จะสามารถช่วยให้เกิดการผสมผสานงานที่ดี เพราะในการประชุมที่ผู้ได้บังคับบัญชามีโอกาสชี้แจงรายละเอียดแก่สมาชิก นอกจากนั้นยังสามารถกระตุ้นให้สมาชิกเกิดการประสานงานกันได้ดีอีกด้วย นอกจากนี้ยังเป็นการปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเปิดเผยและเป็นกันเอง ซึ่งจะเป็นทางหนึ่งที่จะช่วยให้บุคคลได้เข้าใจซึ่งกันและกัน อันจะเป็นประโยชน์แก่การร่วมมือและประสานงาน

4. ใช้บุคคลเป็นผู้ติดต่อประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ทราบว่ามีหน่วยงานใดมีหน้าที่อย่างไร เพื่อลดปัญหาการก้าวก่ายหรือทำงานซ้ำซ้อน

5. ใช้หลักเหตุผลแต่ละหน่วยงานตระหนักถึงผลประโยชน์ของประเทศชาติ มากกว่าประโยชน์ส่วนตนหรือหน่วยงาน

6. การจัดฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล เพื่อเป็นการอบรมและชี้แจงให้บุคคลจากฝ่ายต่าง ๆ ในองค์การหรือบุคคลภายนอกได้เข้าใจโครงการ วิธีการทำงาน และเทคนิคต่าง ๆ ไปในแนวเดียวกัน นอกจากนี้จะช่วยพัฒนาตัวบุคคลและสามารถให้ผู้รับการฝึกอบรมได้รู้จักและคุ้นเคย เข้าใจกันและกันด้วยอันจะเป็นผลให้เกิดการประสานงานได้เป็นอย่างดี

7. การจัดทำหนังสือคู่มือการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยให้ทุกฝ่ายได้มีแนวทางในการปฏิบัติงานในทางเดียวกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดการร่วมมือประสานงานกันต่อไป

8. การนิเทศงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจการทำงานไปในแนวเดียวกัน และได้ทราบถึงข้อผิดพลาดและบกพร่องซึ่งจะ ได้สามารถดำเนินการแก้ไขได้ทันทีและจะก่อให้เกิดการประสานงานที่ดี

9. จัดให้มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อให้รับงานไปจัดทำเอง และสามารถใช้ดุลยพินิจความสามารถของตนอย่างเต็มที่และมีอิสระในการทำงานมากขึ้นอันเป็นการกระจายอำนาจซึ่งก่อให้เกิดการประสานงานได้เป็นอย่างดี

1.4 ปัญหาและอุปสรรคในการประสานงาน

วนิดา เสนีเศรษฐและคณะ (2530 : 70) ได้กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคของการประสานงานไว้ดังนี้

1. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไม่ชัดเจนทำให้เกิดการก้าวก่ายหน้าที่ทำงานซ้ำซ้อนกัน
2. การขาดการตรวจตราดูแลแนะนำตลอดจนขาดการติดตามผล ทำให้ไม่ทราบว่าการทำงานได้ผลตามวัตถุประสงค์เป้าหมายหรือไม่ แต่ถ้าหากได้กระทำการตรวจตราดูแลแนะนำตลอดจน การติดตามผลจะทำให้ทุกฝ่ายได้ทราบข้อบกพร่องจะได้ให้การร่วมมือประสานกันตามมา
3. ขาดการติดต่อและการปฏิบัติงาน ไม่มีแผนสำหรับการติดต่อ เป็นที่ทราบแล้วว่า การทำงานเป็นเรื่องของการร่วมมือประสานงาน จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการติดต่อทำความเข้าใจซึ่งกันและกัน ส่วนการปฏิบัติงานหากไม่มีแผนในการปฏิบัติงานนับว่าเป็นอุปสรรคสำคัญ เพราะเป็นการยากที่จะทำให้บุคคลอื่นทราบวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการทำงาน ดังนั้นจะทำให้มีการประสานงานเกิดขึ้นจะต้องมีแผนที่ดีเสียก่อน
4. การดำเนินนโยบาย เทคนิควิธีการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของหน่วยงานต่างกัน โดยปกติในหน่วยงานที่มีงานหลายสาขา การดำเนินงานของแต่ละสาขาควรจะสอดคล้องกันไม่ขัดแย้งกัน แต่ถ้านโยบายและเทคนิควิธีการปฏิบัติงานต่างกัน การดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องหรือประสานกันเกิดขึ้นลำบาก สำหรับประสิทธิภาพของหน่วยงานก็เช่นเดียวกัน ถ้าแตกต่างกันมากก็จะยากสำหรับการร่วมมือประสานงานกัน

จุมพล ทนนิพานิช (2528 : 309-310) ยังได้กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคของการประสานงานที่มักเกิดขึ้นไว้ดังต่อไปนี้

1. ขาดมนุษยสัมพันธ์ต่อกัน มนุษยสัมพันธ์ช่วยให้ผู้นำไปปฏิบัติได้รับทั้งผลงานและน้ำใจคนผู้บริหารที่ตีใจต้องไม่ละเลยหรือทอดทิ้งหลักมนุษยสัมพันธ์ และจะต้องรักษาและสร้างเสริมมนุษยสัมพันธ์อันดีในหน่วยงานของตน ซึ่งย่อมจะสำเร็จได้ไม่ยากนัก ตรงกันข้ามถ้าผู้บริหารไม่เข้าใจในความต้องการของผู้ที่จะต้องปฏิบัติงานด้วย โดยเฉพาะความต้องการพื้นฐานทางจิตใจมนุษย์ เช่น ความยกย่องนับถือ โอกาสก้าวหน้า ความมั่นคงและการยอมรับเข้าพวกเข้าหมู่แล้ว ก็จะทำให้เกิดผลเสียต่อมนุษยสัมพันธ์และการทำงานในหน่วยงานขึ้นได้

2. ขาดแผนดำเนินงาน เป็นที่ทราบแล้วว่าการทำงานที่ไม่มีแผนนับว่าเป็นอุปสรรคสำคัญเพราะเป็นการยากที่จะทำให้บุคคลอื่นทราบวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายนโยบายการทำงาน ดังนั้นการที่จะให้มีการประสานงานเกิดขึ้นจะต้องมีแผนที่ดีเสียก่อน

3. ขาดการติดต่อสื่อสาร การประสานงานจะบังเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการติดต่อทำความเข้าใจซึ่งกันและกัน การติดต่อช่วยให้ทราบถึงความเป็นไปและความต้องการของหน่วยงานต่างอื่น ๆ การติดต่อที่มีระเบียบและเป็นประจำเป็นการประสานให้เกิดผลดีไปในตัว

4. ขาดการกำหนดอำนาจหน้าที่ชัดเจน ทำให้เกิดการก้าวร้าวหน้าที่ทำงานซ้ำซ้อนกัน แทนที่จะทำให้เกิดการประสานงานที่ดี กลับกลายเป็นขัดแย้งได้

5. ขาดการตรวจตราดูแลแนะนำ ตลอดจนขาดการติดตามผล ทำให้ไม่ทราบว่าการทำงานได้ผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหรือไม่ การตรวจตราจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างหนึ่งในการประสานงาน เพื่อเป็นการประกันว่า การปฏิบัติงานเป็นไปโดยสอดคล้องและถูกต้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ นอกจากนี้ การตรวจตราดูแลแนะนำจะทำให้ทุกฝ่ายได้ทราบข้อบกพร่อง จะได้ให้ความร่วมมือประสานงานกันตามมา

6. ขาดเทคนิคหรือวิธีการปฏิบัติงานที่ดี โดยปกติในหน่วยงานที่มีงานหลายสาขา การดำเนินงานของแต่ละสาขาคควรจะต้องสอดคล้องกัน ไม่ขัดแย้งกัน ถ้าเทคนิคหรือวิธีการปฏิบัติงานต่างกัน การประสานงานกันก็จะเกิดขึ้นลำบาก

7. ขาดนโยบายและประสิทธิภาพของหน่วยงานที่เหมือนกัน ปัญหาอุปสรรคในเรื่องนี้จะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับเทคนิคหรือวิธีการปฏิบัติงานดังกล่าวมาแล้ว กล่าวคือ ต้องไม่ขัดแย้งกันหรือแตกต่างกัน และจะต้องสอดคล้องกันด้วยการร่วมมือประสานงาน จึงจะเป็นไปได้ด้วยดี

8. ขาดการควบคุมงาน องค์การที่ทำงานไม่บรรลุเป้าหมาย เนื่องจากขาดการควบคุม ปล่อยให้กลไกของการควบคุมหย่อน จนไม่สามารถทำให้บรรลุเป้าหมาย การตั้งมาตรการควบคุมงาน จะทำให้มีการประสานงานและมีผลงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ตามความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติ

9. ปัญหาอุปสรรคอื่น ๆ ที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงในการประสานงาน ได้แก่ การก้าวถ่วงงานกัน การขาดความลือสัตย์สุจริตต่อกัน ประสิทธิภาพของคนทำงานต่างกัน ตลอดจนระดับชั้นของคนทำงานต่างกัน ก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การประสานงานไม่บรรลุผลได้

สมาน รั้งสิโยภุชงค์ และคณะ (2526 : 80) ได้กล่าวถึง การทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นเพื่อการประสานงานว่า จะต้องประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

1. จงพยายามผูกมิตรกับเขาในโอกาสแรก เพื่อขจัดซึ่งความกั้นแหวงแคลงใจกัน
2. พึงหลีกเลี่ยงการนิทาว่าร้ายหัวหน้างานคนอื่น ๆ เพราะอย่างไรเสียก็คงจะต้องรู้ถึงหูเขาจนได้
3. ถ้าเราทำผิดพลาดก็ไม่ควรป้ายความผิดพลานั้นให้คนอื่น
4. พึงสรรเสริญหัวหน้างานคนอื่นเมื่อเขาทำความดี

5. จงช่วยเขาเมื่อมีเหตุฉุกเฉิน
6. เมื่อมีงานเกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่นควรแจ้งให้เขาทราบ
7. รับฟังคำแนะนำของเขา
8. ความเห็นของคนอื่น แม้เราไม่เห็นด้วยก็ควรรับฟัง

วนิดา เสนีเศรษฐ และคณะ (2530 : 73) ได้กล่าวถึงบทบาทของกลุ่มต่อการร่วมมือประสานงานไว้ว่า กลุ่มของบุคคลในองค์การมีอิทธิพลที่อาจจะก่อให้เกิดผลกระทบกระเทือนต่อการร่วมมือประสานงานขององค์การได้เป็นอย่างมาก เพราะว่ากลุ่มของบุคคลในองค์การมิได้บริหารงานให้เป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่การงานเท่านั้น แต่ยังสามารถสร้างปทัสสถานในการปฏิบัติงานของกลุ่มในองค์การขึ้นมาได้ อยู่ที่ธรรมเนียมและบทบาท ซึ่งถือกันผูกพันในทางด้านจิตใจเป็นที่ตั้ง

ศิริอร ชันธัตต์ (2531 : 138) กล่าวว่า การประสานงานจะมีประสิทธิภาพและรวดเร็วเมื่อมีสิ่งต่อไปนี้คือ

1. โครงสร้างของการบริหารได้จัดไว้อย่างเป็นระเบียบแบบแผนชัดเจน และรัดกุม
2. มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชา และสายงานติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน เข้าใจง่าย พร้อมด้วยคำบรรยายกำหนดอำนาจหน้าที่ประจำตำแหน่งโดยละเอียด มีรายชื่อผู้ปฏิบัติในตำแหน่งหน้าที่นั้น ๆ อยู่ด้วย อาจทำอยู่ในผังเดียวหรือแยกกันก็ได้
3. มีการเขียนนโยบาย กฎเกณฑ์และระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร อ้างอิงได้และแจกให้ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องได้ทราบทั่วกัน
4. มีระบบเส้นรายงานตามสายการบังคับบัญชา ซึ่งยึดเป็นหลักปฏิบัติได้แน่นอน

5. มีเครื่องมือและระบบสื่อสารที่เพียงพอและใช้การได้ดีและรวดเร็ว
6. มีบุคลากรที่ทำหน้าที่การประสานงานที่มีความรู้สูงทำหน้าที่โดยเฉพาะ และบุคลากรนั้นจะต้องมีน้ำใจในการให้บริการ (sense of service) สูง อุดมทุน รู้จักแก้ปัญหา ตั้งตัวอยู่เสมอและมีมนุษยสัมพันธ์ดี
7. มีคณะกรรมการอันประกอบด้วยตัวแทนของบุคลากรระดับต่าง ๆ ซึ่งประชุมกันเป็นประจำ เป็นการเปิดโอกาสให้ได้พบปะทำความเข้าใจกันในที่ประชุมคณะกรรมการนั้น ๆ อยู่เสมอ
8. มีการเขียนโครงการแผนงานและวิธีการทำงานต่าง ๆ ขึ้นไว้เป็นลายลักษณ์อักษรให้ทุกคนได้ทราบและเพื่อให้บุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งใหม่ได้ทำงานต่อเนื่อง ได้ถูกต้อง
9. มีทะเบียนและบันทึกรายงานต่าง ๆ จัดไว้เป็นระบบและสะดวกแก่การค้นคว้า
10. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้พบปะสังสรรค์กันนอกเวลาปฏิบัติงาน เพื่อสร้างไมตรีสัมพันธ์อันดีต่อกัน เช่น เล่นกีฬาด้วยกัน ทัศนศึกษาด้วยกัน และรับประทานอาหารร่วมกัน เป็นต้น
11. มีปฏิทินกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานในเรื่องต่าง ๆ ไว้ชัดเจนว่าวันใดหรือเดือนใดจะปฏิบัติงานเรื่องอะไร และมีการกระตุ้นเตือนเป็นครั้งคราว
12. จัดให้มีการพัฒนาบุคลากรระดับต่าง ๆ ให้เข้าใจและมีความรู้เกี่ยวกับงานเสมอ อาจจัดในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การประชุมสัมมนา การอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น

2. ความหมายของคำว่า "บทบาท"

ความหมายของคำว่า "บทบาท" ตรงกับภาษาอังกฤษว่า "Role" นั้น มีผู้ให้ความหมายไว้มากมายหลายทฤษฎีดังนี้ เช่น นัทยา สายหู (2530 : 76) กล่าวว่า บทบาทคือ การกระทำต่าง ๆ ที่ "บท" กำหนดไว้ให้ผู้แสดงในละครเรื่องนั้น ๆ เป็นตัว (ละคร) ละคร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Sarbin (1972 : 546) ได้กล่าวว่าบทบาทเป็นการแสดงให้เห็นพฤติกรรมของผู้ดำรงตำแหน่งหรือสถานภาพนั้น ๆ อุปมาดั่งผู้แสดงละครที่ถูกกำหนดให้เป็นพระเอก ผู้แสดงละครนั้นคาดหวังว่าตนเองจะต้องแสดงบทบาทของพระเอกให้ปรากฏ หากว่าเขาถูกกำหนดให้แสดง เป็นผู้ร้ายก็ต้องแสดงบทบาทของผู้ร้ายให้ปรากฏ

สุนัตรา สุภาพ (2528 : 30) ได้แสดงความเห็นว่า บทบาทคือ การปฏิบัติตามสิทธิและหน้าที่ของสถานภาพ (ตำแหน่ง) เช่น มีตำแหน่งเป็นพ่อหรือเป็นแม่ บทบาทคือต้องเลี้ยงดูลูก ซึ่งสอดคล้องกับ อมรา พงศ์นิษฐ์ (2521 : 91-92) กล่าวถึงบทบาทคือสิทธิและหน้าที่ในการประพฤติปฏิบัติที่บุคคลหนึ่งมีต่อบุคคลอื่นในสังคมตามสถานภาพของตนเอง

พงษ์ศักดิ์ สวัสดิพงษ์ (2528 : 7) ได้ระบุความหมายที่ชัดเจนเกี่ยวกับบทบาไว้ว่า เป็นข้อกำหนดพฤติกรรมซึ่งผูกพันกับสถานภาพ ถึงแม้ว่าจะมีบทบาทกำหนดขอบเขตพฤติกรรม แต่ไม่ได้มีลักษณะจำเพาะเจาะจง บางกรณีบุคคลจะต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้สอดคล้องกับคนอื่น ๆ ซึ่งใช้บทบาทที่แตกต่างกันไป

ไพบูลย์ ช่างเวียน (2516 : 27) และไพฑูรย์ เครือแก้ว (2513 : 29-31) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึง ตำแหน่งทางสังคมที่มีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน อันแสดงลักษณะโดยคุณสมบัติและกิจกรรมของบุคคลที่ครองตำแหน่งนั้นและในขณะเดียวกัน ไพฑูรย์ เครือแก้ว ยังให้ความหมายอีกนัยหนึ่งซึ่งแตกต่างกันออกไปว่า เป็นแบบแผนของการกระทำที่เกิดจากการเรียนรู้ของบุคคลที่อยู่ในสถานการณ์แห่งการติดต่อสัมพันธ์การถ่ายทอดแนวความคิดระหว่างกันและการตอบสนองซึ่งกันและกัน

ทิตยา สุวรรณชฎ (2527 : 163-169) ได้ให้ความหมายของบทบาทที่แสดงออก คือ การกระทำหน้าที่ของบุคคลซึ่งสมาชิกคนอื่นในสังคมให้ เขากระทำภายใต้สถานการณ์ใด สถานการณ์หนึ่ง โดยถือเอาฐานะและหน้าที่ทางสังคมของบุคคลนั้นเป็นมูลฐาน

นิงพิศ ดุลยพัชร (2529 : 6) ได้สรุปบทบาทอย่างกว้าง ๆ และครอบคลุมทั้งหมดว่า ประกอบด้วย 3 อย่างคือ บทบาทที่ควรจะเป็น บทบาทที่แสดงออก และบทบาทตามความคาดหวัง

1. บทบาท หมายถึง ความมุ่งหวัง ข้อห้าม ความรับผิดชอบ ซึ่งผูกพันอยู่กับตำแหน่งทางสังคม

2. บทบาท หมายถึง ความคิดเห็นของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งที่คิดและกระทำ เมื่อดำรงตำแหน่งนั้น ๆ

3. บทบาท หมายถึง การกระทำของบุคคลแต่ละคนที่กระทำ โดยให้สัมพันธ์กับโครงสร้างของสังคม

ขณะเดียวกัน Gilmer ใน สมยศ สุวิทย์ภรณ์ (2534 : 11) ได้ระบุว่า บทบาทหมายถึงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นตามเงื่อนไขและอำนาจหน้าที่ต้องกระทำ เมื่อดำรงตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใด และยังให้ความรู้เพิ่มเติมว่า สิ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วนคือ

1. บทบาทที่กำหนดโดยตำแหน่ง ได้แก่ ฐานะ ตำแหน่ง กฎ ระเบียบ หน้าที่ ความรับผิดชอบซึ่งกำหนดไว้เป็นปกติสถาน สำหรับผู้ดำรงตำแหน่ง ซึ่งเป็นที่คาดหวังหรืออุดมคติ

2. บทบาทที่กำหนดโดยบุคคลิกภาพ ได้แก่ ทัศนคติ ประสิทธิภาพ ความสามารถ ตลอดจนขนบธรรมเนียม วัฒนธรรมและประเพณีที่ผู้ดำรงตำแหน่งยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ เพื่อสนองตอบบทบาทตามอุดมคติ อันเป็นบทบาทที่ได้ปฏิบัติจริง

จากข้อมูลทั้งหมดที่กล่าวไปแล้วนั้น สามารถสรุปความหมายของบทบาทได้ว่า หมายถึง การแสดงออกในรูปแบบพฤติกรรมต่าง ๆ ตามสภาพที่ตนดำเนินอยู่ในสิ่งคนั้น ๆ

Liano ใน Towthtrakul (1985 : 13) ได้กล่าวว่าความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน คือ ระบบการสื่อสารกับผู้บริหาร หรือผู้ร่วมงาน, ประสิทธิภาพ, การฝึกอบรม และปัญหาในพื้นที่ทำงาน มีผลอย่างมากต่อผลงานที่แสดงออกมาของเจ้าหน้าที่ส่งเสริม นอกจากนี้ Liano ใน Towthtrakul (1985 : 13) ยังได้กล่าวถึง การแสดงบทบาทของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมไม่ได้ขึ้นอยู่กับการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในโครงการเพียงอย่างเดียว ยังขึ้นอยู่กับการแสดงออกของคนอื่น ที่เกี่ยวข้องในกิจกรรมนั้นโดยตรงด้วย ผลงานที่แสดงออกมาของเกษตรกรตำบล ในพื้นที่รับผิดชอบนั้นอาจแตกต่างกันในสถานการณ์ต่าง ๆ กัน เช่น ลักษณะภูมิประเทศ, กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องในการทำงาน และปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่องานของเขา ดังนั้นเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรบางคน จะไม่ได้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากกรมส่งเสริมการเกษตร หรือไม่ปฏิบัติอย่างเต็มความสามารถ

3. บทบาทหน้าที่ของคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติการพัฒนาชนบทระดับตำบล

กรมพัฒนาชุมชน (2533 : 17-27) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติการพัฒนาชนบทระดับตำบล จากเจตนารมณ์ของรัฐบาลที่ต้องการให้องค์กรประชาชนต่าง ๆ เช่น สภาตำบล (กสต.) คณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) มีความเข้มแข็งช่วยตัวเอง พึ่งตนเองในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้โดยเฉพะองค์กรในระดับตำบล คือ สภาตำบล ซึ่งเป็นองค์กรที่ประกอบด้วยตัวแทนของประชาชนจากทุกหมู่บ้านนั้นมีหน้าที่ตามประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 326 คือ

1. บริหารงานของสภาตำบลหรือดำเนินการตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้ว่าราชการ
จังหวัด

2. พิจารณาให้ความเห็นชอบ โครงการและงานที่เกี่ยวกับการพัฒนาตำบล

3. ให้ความร่วมมือและประสานงานในโครงการ สนับสนุนให้มีการร่วมมือจาก
องค์การอาสาสมัครหรือองค์การสาธารณสุข ตลอดจนพิจารณาแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งและ
อุปสรรคที่เกี่ยวกับการพัฒนาตำบล

4. เผยแพร่การดำเนินงานพัฒนาของทางราชการให้ราษฎรในตำบลทราบ

5. ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายว่าด้วยลักษณะการปกครองท้องถิ่นที่กำหนดไว้สำหรับคณะ
กรรมการตำบล

6. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการจะได้มอบหมาย

ที่ผ่านมาสภาตำบลพยายามปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างเข้มแข็ง แต่ก็ยังมีข้อจำกัดอยู่
หลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพิจารณาจัดทำโครงการ และดำเนินการตามโครง
การพัฒนาชนบท เพื่อแก้ปัญหาของชุมชนในตำบลหมู่บ้าน ซึ่งต้องอาศัยความรู้และเทคนิควิชา
การด้านต่าง ๆ มาสนับสนุน

3.1 หน้าที่ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี

ในฐานะที่ คปต. เป็นองค์กรที่ประกอบด้วยข้าราชการและผู้นำท้องถิ่นที่มี
ความรู้ความสามารถ จึงมีหน้าที่สำคัญในการสนับสนุนช่วยเหลือสภาตำบล ในการปฏิบัติงาน
พัฒนาชนบท ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการบริหารการพัฒนาชนบท พ.ศ.
2534 โดยกำหนดหน้าที่ของ คปต. ไว้ 3 ประการ คือ

1. ให้ความสนับสนุนทางด้านวิชาการและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการดำเนินการตามโครงการที่สภาตำบลผู้ดำเนินการ หรือได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ดำเนินการ
2. ช่วยเหลือสภาตำบลในการตรวจสอบความเป็นไปได้ของโครงการ ทั้งในด้านเทคนิคและค่าใช้จ่ายของโครงการ
3. ดำเนินการอื่นใดตามที่ทางราชการและสภาตำบลมอบหมาย

3.2 บทบาทหน้าที่ตามระเบียบอื่น ๆ

จะเห็นได้ว่า บทบาทหน้าที่ของ คปต. ตามระเบียบดังกล่าวมีขอบเขตกว้างขวาง โดยต้องดำเนินการในเรื่องอื่น ๆ ที่ทางราชการ และสภาตำบลมอบหมายเป็นจำนวนมาก เช่น

1. ช่วยเหลือสภาตำบลในการปรับแผนพัฒนาตำบล 5 ปี
ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการวางแผนพัฒนาจังหวัด ประจำปี 2525 ในหมวดที่ 2 ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาประจำปี ข้อ 6 ระบุว่า ในกรณีที่จะต้องปรับแผนพัฒนาตำบล 5 ปี ให้ คปต. ช่วย กสต. ปรับปรุงแก้ไข ซึ่งโดยหลักการแล้ว การช่วยเหลือของ คปต. ที่มีต่อ กสต. คือ การแสดงความคิดเห็นโดยอาศัยข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้ กสต. พิจารณาส่วนการปรับปรุงอย่างไรก็อยู่ในดุลพินิจที่ กสต. จะตัดสินใจ แต่ในทางปฏิบัติมีปรากฏว่า คปต. บางส่วนเป็นผู้ปรับปรุงแก้ไขตามลำพังหรือร่วมกับ กสต. บางส่วน ทำให้แผนพัฒนาตำบล 5 ปี ไม่เป็นที่ยอมรับ และไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาของชุมชน
2. ช่วยเหลือสภาตำบลตรวจสอบ และให้คำปรึกษาหารือในการจัดทำแผนพัฒนาตำบล
ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการวางแผนพัฒนาตำบล พ.ศ. 2526 ในหมวดที่ 1 บททั่วไปและหมวดที่ 2 ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาตำบล ข้อ 4 และข้อ 6

กำหนดให้ คปต. ร่วมกับ กสต. จัดทำแผนพัฒนาตำบล 5 ปี โดยมีการตรวจสอบความเป็นไปได้ของโครงการทั้งทางเทคนิคและค่าใช้จ่ายของโครงการจะเห็นได้ว่าตามระเบียบนี้มีเจตนารมณ์ที่จะให้ คปต. ซึ่งมีความรู้ความสามารถในสาขาวิชาต่าง ๆ อย่างรอบด้านเป็นผู้กลั่นกรอง ตรวจสอบโครงการสภาตำบลตัดสินใจดำเนินการ โดยสำรวจความเป็นไปได้ทั้งในแง่เทคนิคและค่าใช้จ่ายความคุ้มค่า ผลกระทบต่อชุมชนที่เกี่ยวข้องกับคนและสิ่งแวดล้อม การแสวงหางบประมาณ เป็นต้น

ดังนั้นหาก คปต. ละเลยหน้าที่นี้จะทำให้โครงการที่บรรจุในแผนพัฒนาตำบล 5 ปี ไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและตรงกับความต้องการ หรือแม้มีความเป็นไปได้น้อย อันเป็นเหตุผลหนึ่งที่หน่วยงานบางหน่วยไม่จัดสรรงบประมาณให้กับโครงการตามที่ระบุไว้ในแผน แต่เลือกที่จะจัดสรรให้โครงการที่หน่วยงานของตนเห็นว่าเหมาะสมกับสภาพปัญหาของชุมชนในขณะนั้นมากกว่า

3. รับผิดชอบแหล่งน้ำขนาดเล็ก

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารการใช้น้ำและการบำรุงรักษาแหล่งน้ำขนาดเล็ก พ.ศ. 2525 ให้ คปต. เป็นผู้จัดทำทะเบียนแหล่งน้ำ บริหารการใช้น้ำ และการใช้ประโยชน์จากแหล่งน้ำที่อยู่ในเขตท้องที่คาดเกี่ยวตั้งแต่ 2 หมู่บ้านในตำบลเดียวกัน และแนะนำให้ความรู้แก่ราษฎรคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) สภาตำบล (กสต.) ในเรื่องการใช้น้ำ การบำรุงรักษา และการซ่อมแซมแหล่งน้ำขนาดเล็ก

ดังนั้น หน้าที่ของ คปต. ในการแก้ปัญหาเรื่องน้ำเป็นภารกิจสำคัญของ คปต. ที่จะต้องให้คำแนะนำช่วยเหลือสนับสนุนสภาตำบล ตามระเบียบดังกล่าว

4. ร่วมกับสภาตำบลพิจารณาโครงการเพื่อขอรับเงินสมทบจากกองทุนพัฒนาชนบท

ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยกองทุนพัฒนาชนบท พ.ศ. 2527 ต้องการส่งเสริมให้ประชาชนในหมู่บ้านชนบทมีความสามารถที่จะช่วยเหลือตนเองได้ โดยเฉพาะ

กองทุนในการพัฒนาหมู่บ้าน จึงสนับสนุนให้มีการจัดตั้งกองทุนพัฒนาชนบท และให้คณะกรรมการหมู่บ้าน จัดทำโครงการเพื่อขอรับเงินยืม

ในการนี้ได้ให้ คปต. ร่วมกับ กสศ. พิจารณาตรวจสอบค่าใช้จ่าย และความเหมาะสมของ โครงการ และอื่น ๆ แล้วจัดลำดับความสำคัญของโครงการ เสนอคณะกรรมการในระดับอำเภอ เพื่อพิจารณาอนุมัติ

5. ให้คำแนะนำปรึกษา เสนอความคิดเห็น และร่วมการพิจารณาโครงการสร้างงานในชนบท (กสช.) ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยโครงการสร้างงานในชนบท โครงการ กสช. เป็นโครงการพัฒนาชนบทอีกโครงการหนึ่งที่มีความสำคัญดำเนินการต่อเนื่องมายาวนานกว่า 10 ปี และเป็นการจัดสรรเงินให้สภาตำบลดำเนินการโดยตรง ตั้งแต่วันที่ของ คปต. จึงค่อนข้างเด่นชัดในฐานะองค์กรสนับสนุนช่วยเหลือด้านการพัฒนาชนบทของสภาตำบลที่จะช่วยพิจารณา ตรวจสอบความเป็นไปได้ และความเหมาะสมของโครงการ เพื่อให้ตรงกับสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนโดยแท้จริง รวมทั้งการร่วมให้ความเห็นในที่ประชุมคณะกรรมการสร้างงานในชนบทระดับอำเภอ (กสอ.) ซึ่งเป็นผู้อนุมัติโครงการที่ กสศ. เสนอ

ดังนั้นหาก คปต. ไม่ได้ศึกษาและปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบนโยบาย และแนวทางปฏิบัติดังกล่าว จะทำให้ได้โครงการที่ไม่ตรงกับสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชน

3.3 บทบาทหน้าที่ในฐานะเป็นผู้กำกับดูแลคนใน คปต.

นอกเหนือจากหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการบริหารการพัฒนาชนบท พ.ศ. 2524 และระเบียบอื่น ๆ อันเป็นหน้าที่ซึ่งต้องดำเนินการในลักษณะที่เป็น "คณะทำงาน" ทางด้านผู้นำงานใน คปต. แต่ละคนซึ่งมีขีดความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ และขอบเขตความรับผิดชอบตามสายงาน หรือความถนัดของตน ก็

สามารถใช้ความรู้ความสามารถนั้นสนับสนุนงานพัฒนาชนบทขององค์กรประชาชนได้เช่นกัน
ดังนั้น เจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลักจึงมีบทบาทหน้าที่ดังนี้

1. เกษตรตำบล ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ใน
คปต. ซึ่งจะทำหน้าที่ให้ความสนับสนุนทางวิชาการเกษตร และวัสดุอุปกรณ์การเกษตรต่างๆ
แก่ กสต. กม. ประชาชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดังนี้

- 1) ส่งเสริมการผลิตพืช การเลี้ยงสัตว์และการประมง
- 2) ถ่ายทอดความรู้และเทคนิคการผลิตด้านการเกษตรแผนใหม่ที่เหมาะสม
กับเกษตรกร
- 3) แก้ไขปัญหาของเกษตรกร ปัญหาพื้นฐานทั่ว ๆ ไป
- 4) รายงานการระบาดของโรคแมลงศัตรูพืช โรคสัตว์บกและสัตว์น้ำ
ตลอดจนความเสียหายอันเกิดจากภัยธรรมชาติต่อผู้บังคับบัญชาตามระดับชั้น
- 5) ชี้แนะเกษตรกรในการจัดหาปัจจัยการผลิต และการใช้ปัจจัยการผลิต
อย่างถูกต้อง ประหยัดและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้ผลผลิตและรายได้สูงสุด
- 6) ให้ความรู้เกษตรกรเกี่ยวกับการใช้ที่ดินและน้ำ เพื่อการเกษตรอย่าง
มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการอนุรักษ์ป่าไม้ และทรัพยากรธรรมชาติอื่น ๆ
- 7) สนับสนุนให้เกษตรกรและสมาชิกในครอบครัวเกษตรกร รวมตัวเป็น
กลุ่ม เป็นสถาบันเพื่อรวมพลังในการพัฒนาอาชีพของตน ครอบครัวและสังคมเกษตรกร
- 8) ศึกษาและสำรวจข้อมูลการเกษตรในพื้นที่ที่รับผิดชอบ เพื่อเป็นแนว
ทางในการวางแผนการผลิตและการตลาด ตลอดจนวางแผนพัฒนาการเกษตร
- 9) จัดทำโครงการและกิจกรรมทางการเกษตรเพื่อเป็นตัวอย่างแก่
เกษตรกร
- 10) ให้ข่าวสารข้อมูลการเกษตร การตลาดแก่เกษตรกร เพื่อประกอบการ
การตัดสินใจในการผลิตและการลงทุน
- 11) ประสานงานทางด้านการแทรกแซงราคาคาผลิตผลทางการเกษตรตาม
นโยบายของรัฐบาล

12) ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งของรัฐบาลและเอกชน กับ เกษตรกรและสถาบันเกษตรกรในตำบล เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือในการผลิตและจำหน่าย ผลิตผลอย่างมีประสิทธิภาพ

13) ให้คำปรึกษาแก่คณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ในการจัดทำโครงการ ที่เกี่ยวกับการเกษตร ตลอดจนให้คำแนะนำช่วยเหลือในด้านวิชาการเกษตรและการ พัฒนาท้องถิ่น

14) ให้ความสนับสนุนสภาตำบลทางด้านวิชาการเกษตร รวมทั้งเสนอ แนะนำในการจัดทำโครงการหรือแผนพัฒนาการเกษตรของตำบล และช่วยเหลือในการตรวจสอบความเป็นไปได้ของ โครงการทั้งในด้านเทคนิคและค่าใช้จ่ายของ โครงการ

15) ปลุกฝังอุดมการณ์และทัศนคติที่ถูกต้องแก่เกษตรกร

2. พัฒนาการประจำตำบล ซึ่งเป็นตัวแทนของกระทรวงมหาดไทยใน คปต. ทำหน้าที่เป็นผู้ทำงานและเลขานุการ มีบทบาทดังต่อไปนี้

1) ตามนโยบายกระทรวงมหาดไทย

ให้พัฒนาการดำเนินการในเรื่องการจัดเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อจัดทำแผนพัฒนาตำบล และการเสนอปัญหาความต้องการต่างๆ ร่วมกับองค์กรประชาชน คือ กรรมการหมู่บ้านและสภาตำบล อันเป็นการเพิ่มบทบาทในการแก้ปัญหาของท้องถิ่นของตนเองให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในด้านการเสริมสร้างทัศนคติ ค่านิยม และความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยเน้นการรวมกลุ่มกันทำงาน เป็นประโยชน์แก่ ชุมชน ขณะเดียวกันก็มุ่งเน้นการพัฒนาเด็กเล็กก่อนวัยเรียน การให้ความรู้และการพัฒนา องค์กรสตรีในระดับหมู่บ้าน ตำบล ตลอดจนการพัฒนากลุ่มอาชีพต่าง ๆ เพื่อให้การเพิ่มพูน รายได้และยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชน การปรับปรุงให้บริการโครงสร้างพื้นฐาน ทางเศรษฐกิจ เช่น แหล่งน้ำบริโภค การเกษตร ระบบการขนส่ง และการไฟฟ้าเพื่อลด ช่องว่าง และสร้างความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นกับชาวชนบทโดยทั่วถึงกัน ขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้องค์กรประชาชนอาสาสมัครร่วมกันอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และปรับปรุงสิ่งแวดล้อมของชุมชนด้วย

2) ในฐานะเลขานุการของ คปต.

1. ติดตามผลการปฏิบัติงานทุกแผนงาน และทุกโครงการโดยใกล้ชิด
2. กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริมหัวหน้าคณะทำงาน คปต. ในการบริหาร คปต. ให้ปฏิบัติหน้าที่ได้ครบถ้วน และมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการดำเนินกิจกรรมของ คปต.
3. เป็นผู้ประสานงานระหว่าง คปต. ทุกฝ่าย คปต. กับหน่วยเหนือ คปต. กับ กสศ. และประชาชนทั่วไป
4. สร้างความสัมพันธ์กับทุกหน่วยงาน โดยการรายงาน ชี้แจง และ ประชาสัมพันธ์
5. ส่งแผนปฏิบัติงานของ คปต. เสนอต่อผู้บังคับบัญชา และให้ กสศ. ทราบในส่วนที่เกี่ยวข้อง
6. เชิญวิทยากรหรือบุคคลภายนอกที่ คปต. เห็นชอบ มาให้ความรู้แก่ คปต. หรือมาประชุม
7. เสนอหนังสือให้หัวหน้าคณะทำงาน คปต. ลงนาม
8. หน้าที่เกี่ยวกับงานสารบรรณและธุรการของ คปต.
9. หน้าที่เกี่ยวกับการประชุม
10. ทำหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

3.4 การสนับสนุนคณะกรรมการสภาตำบล (กสศ.) และกรรมการหมู่บ้าน (กม.)

ในฐานะที่พัฒนากรเป็นตัวแทนของกระทรวงมหาดไทยใน คปต. จำเป็นต้อง ทำหน้าที่ประสานโยยาย แผน โครงการของหน่วยราชการในกระทรวงมหาดไทยที่สำคัญ คือ ในกรณีที่ได้รับแต่งตั้งให้เป็นที่ปรึกษา คณะกรรมการสภาตำบล ตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 326 พัฒนากร มีหน้าที่ให้คำแนะนำปรึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานของคณะกรรมการ สภาตำบล เช่น

1. การพิจารณาให้ความเห็นชอบ โครงการและงานที่เกี่ยวกับการพัฒนาชนบท

2. การให้ความร่วมมือและประสานงานในโครงการ สนับสนุนให้มีความร่วมมือจากองค์กรต่าง ๆ ตลอดจนการพิจารณาแก้ไขปัญหา ข้อขัดข้อง และอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตำบล

3. การเผยแพร่การดำเนินงานของราชการให้ราษฎรในตำบลทราบ

นอกจากนั้น พัฒนาการเป็นที่ปรึกษาคนหนึ่งของฝ่ายกิจการต่าง ๆ 3 ฝ่ายของคณะกรรมการหมู่บ้าน ตามข้อบังคับกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการดำเนินงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน พ.ศ. 2526 โดยมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ฝ่ายกิจการพัฒนาหมู่บ้านและส่งเสริมอาชีพ พัฒนาการมีหน้าที่เสนอข้อแนะนำหรือคำปรึกษาเกี่ยวกับการวาง โครงการและแผนดำเนินงานพัฒนาและส่งเสริมอาชีพ ตามความต้องการของประชาชนในหมู่บ้านนั้น เพื่อประกอบการจัดทำแผนพัฒนาตำบล การขอความช่วยเหลือจากหน่วยราชการ องค์กร หรือ เอกชนตามที่เห็นสมควร เพื่อปฏิบัติงานตามโครงการ และแก้ไขข้อขัดข้องและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหมู่บ้าน

2. ฝ่ายกิจการคลัง พัฒนาการมีหน้าที่เสนอข้อ เสนอแนะหรือคำปรึกษาเกี่ยวกับการคลังและทรัพย์สินของหมู่บ้าน

3. ฝ่ายกิจการและสวัสดิการของสังคม พัฒนาการมีหน้าที่เสนอข้อแนะนำหรือปรึกษาเกี่ยวกับสวัสดิการของราษฎร และสงเคราะห์ผู้ยากจนที่ไม่สามารถช่วยตนเองได้ หรือประสพภัยธรรมชาติตามความจำเป็น

3. สาธารณสุขตำบล ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของกระทรวงสาธารณสุขใน คปต. ดังนี้

3.1 ในฐานะผู้ทำงาน คปต.

1. รวบรวมและแลกเปลี่ยนข้อมูลพื้นฐานทางด้านสาธารณสุขที่สำคัญ ๆ และปัญหาสาธารณสุขที่เกิดขึ้นในหมู่บ้าน ตำบล

2. ชี้แจงรายละเอียดและปรึกษาหารือเกี่ยวกับโครงการและ กิจกรรมทางด้านสาธารณสุขที่จะดำเนินการในหมู่บ้าน เพื่อให้การวางแผนเกิดการผสมผสานระหว่างการพัฒนาในด้านต่าง ๆ และประสานกับความต้องการของประชาชนในหมู่บ้าน ตำบล

3. ปรึกษาหารือกับผู้ทำงานคนอื่น ๆ ให้ช่วยกันปฏิบัติตามแผนให้ ประสพผลสำเร็จ

4. ร่วมกับผู้ทำงานคนอื่น ๆ ในการติดตามประเมินผลและแก้ไข ปัญหาอุปสรรคในการทำงาน

5. แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากหน่วยเหนือ

6. แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและติดตามความเปลี่ยนแปลงในขบวนการพัฒนาชนบท

3.2 ในการสนับสนุนคณะกรรมการสภาตำบล (กสต.)

1. แจ้งข้อมูลพื้นฐานด้านสาธารณสุขแก่ กสต. เพื่อประกอบการ กำหนดปัญหาและจัดลำดับความสำคัญของตำบล

2. ชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและโครงการต่าง ๆ ทางด้านสาธารณสุขของรัฐให้ กสต. เข้าใจ และตัดสินใจเลือกโครงการต่าง ๆ มา ดำเนินการ (ภายใต้การอบนโยบาย กชช.)

3. ให้คำแนะนำแก่ กสต. ในการผสมผสานการดำเนินการโครงการต่าง ๆ ตามลำดับความสำคัญของพื้นที่ โดยไม่ซ้ำซ้อนในพื้นที่เดียวกัน

4. ให้คำแนะนำช่วยเหลือในสิ่งที่ กสต. ไม่สามารถดำเนินการ ได้ด้วยตนเอง หรือตามที่ กสต. ร้องขอ (ด้านสาธารณสุข)

5. ถ่ายทอดข่าวสารการพัฒนาชนบทด้านสาธารณสุขของทาง ราชการให้ กสต. ทราบ

3.3 ในการสนับสนุนคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม./อภป.) โดยเฉพาะ ฝ่ายกิจการสาธารณสุข

1. ให้คำแนะนำ กม./อพบ. ในการเก็บและให้ประโยชน์ข้อมูลพื้นฐานทางด้านสาธารณสุขที่จำเป็นในการวิเคราะห์ กำหนดปัญหาและจัดลำดับความสำคัญ ปัญหาสาธารณสุขของหมู่บ้าน

2. ชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับโครงการและกิจกรรมทางด้านสาธารณสุขของรัฐที่จะนำมาแก้ปัญหาให้ กม./อพบ. ตัดสินใจคัดเลือกเพื่อเสนอต่อ กสศ. ต่อไป

3. ให้คำแนะนำช่วยเหลือในสิ่งที่ กม./อพบ. ไม่สามารถดำเนินการได้ด้วยตนเอง หรือตามที่ กม./อพบ. ร้องขอ

4. ถ่ายทอดข่าวสารการพัฒนาทางด้านสาธารณสุขของราชการให้ กม./อพบ. ทราบ

3.4 บทบาทหน้าที่ต่อประชาชนทั่วไป

1. ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนมีความเข้าใจในโครงการและกิจกรรมทางด้านสาธารณสุขของรัฐที่ดำเนินการในพื้นที่

2. กระตุ้นให้ประชาชนให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันและเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการตามโครงการพัฒนาทางด้านสาธารณสุข

3. เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารการพัฒนาทางด้านสาธารณสุข ทางการให้ประชาชนทราบ

4. ครู เป็นครูที่ประจำอยู่ในตำบลที่ได้รับแต่งตั้งให้เป็นคณะทำงานฯ จะทำหน้าที่เป็นตัวแทนของกระทรวงศึกษาธิการ มีบทบาทหน้าที่ดังนี้

1. เป็นผู้เสนอข้อมูล วิจารณ์ปัญหา และเสนอความต้องการของประชาชนเกี่ยวกับการศึกษาในระดับตำบล เพื่อนำไปวินิจฉัยประกอบการจัดทำโครงการพัฒนาชนบท

2. ให้การสนับสนุนทางด้านวิชาการแก่สภาตำบล ในการดำเนินการตามโครงการที่สภาตำบลจัดทำ

3. ให้ความร่วมมือในการทำงานและประสานงานในโครงการพัฒนาชนบทในระดับตำบล กับผู้แทนของกระทรวงหลักอีก 3 กระทรวง และผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ

4. ถ่ายทอดความรู้และเทคนิคทางการศึกษาที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำรงชีวิตประจำวันแก่ชุมชนตามความเหมาะสม

นอกจากนี้แล้ว คณะทำงานสนับสนุนการพัฒนาชนบทระดับตำบลจะต้องทำการประสานงานกันเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ โดยจะต้องประสานงาน ดังต่อไปนี้ (กรมพัฒนาชุมชน, 2534 : 19)

1. ประสานแผน คปต. ทุกคนมีหน้าที่จัดทำหรือวางแผนปฏิบัติงานประจำเดือนของตนแล้วนำแผนดังกล่าวแจ้งต่อที่ประชุม คปต. เพื่อให้ผู้ทำงานคนอื่น ๆ ได้ทราบและจะได้ปรับแผนของแต่ละคน จัดทำเป็นแผนปฏิบัติงานประจำเดือนของ คปต.

2. ประสานข้อมูลวิชาการ คปต. แต่ละคนนำข้อมูลที่สำคัญและมีประโยชน์แก่เพื่อนร่วมงาน แจ้งที่ประชุม คปต. ทราบเพื่อให้เกิดความเข้าใจไปในแนวทางเดียวกัน โดยเฉพาะข้อมูลที่จะต้องนำไปชี้แนะแก่สภาตำบลในการพิจารณาตัดสินใจคัดเลือกโครงการหรือข้อมูลที่ต้องชี้แจงต่อ กสอ. ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบโครงการ กสช.

3. ประสานคน วัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณ คปต. ประกอบด้วยบุคคลที่มากด้วยความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ หากได้มีการร่วมมือร่วมใจ ระดมวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ และงบประมาณที่ตนเองมีอยู่เข้าช่วยเหลือเกื้อกูลอย่างแท้จริงแล้ว ก็จะไม่เกิดเป็นพลังมหาศาลในการพัฒนาหมู่บ้าน ตำบล

4. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่ 4 กระบวนหลัก ในการดำเนินงานพัฒนาชนบท

อายุ กิตติพงษ์ โตริกรกุล (1985 : 16) ได้กล่าวสรุปว่า อายุของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับผลการดำเนินงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Jerusalem ในนำชัย ทนุผล (2529 : 10) พบว่าอายุของประชาชนมีส่วนเกี่ยวข้องกับการแสดงบทบาทในกิจกรรมของโครงการพัฒนาชุมชน นั่นคือบุคคลที่มี

อายุมากขึ้นจะมีบทบาทในกิจกรรมต่าง ๆ มากกว่าบุคคลที่มีอายุน้อย ส่วนสุชา จันทน์เอม (2527 : 47-54) กล่าวไว้ว่า บุคคลผู้มีอายุ 36-40 ปี เป็นบุคคลผู้มีช่วงพลังกำลังแข็งแรง มีความรวดเร็ว มีความอดทน และมีความชำนาญ ซึ่งจะมีผลทำให้การประสานงาน และการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างดี และฉับไวในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ สุนทรินทร์ ธนโกสโย ในธรรมมัญญ ศิริวิพันธ์ (2530 : 10) ได้กล่าวสนับสนุนว่าผู้ใหญ่วัยกลางคน จะมีความต้องการความคิดเห็นที่ให้ความพอใจและความยินดีอย่างสูงมีความต้องการทำตนให้เป็นประโยชน์และมีความสำคัญกับคนอื่น แต่อย่างไรก็ตามผลการศึกษานี้มีส่วนขัดแย้งกับผลการศึกษาของ Olano ในน่ายัย ทนุผล (2529 : 10) ซึ่งสรุปได้ว่าการแสดงออกหรือการมีส่วนร่วมในการทำงานไม่เกี่ยวข้องกับอายุ

แพศ ธรรมมัญญ ศิริวิพันธ์ (2530 : 48) ได้ศึกษาวิจัยถึงความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับการแสดงบทบาทการสื่อสารของเกษตรกรตำบล จังหวัดพัทลุง พบว่าเกษตรกรตำบลเพศชายแสดงบทบาทการสื่อสารได้สูงกว่าเพศหญิง และ Salapatex ใน นิตยา ศรีวิไล (2532 : 21) พบว่า คนส่วนใหญ่ยอมรับว่าพฤติกรรมของคนจะแตกต่างกันระหว่างเพศ ลักษณะของผู้ชายมีโครงสร้างร่างกายที่แข็งแรง มีความคิดเป็นของตนเอง ส่วนผู้หญิงจะเชื่อฟังง่าย มีความรับผิดชอบ มีความละเอียดอ่อน และมีบทบาทน้อยกว่า

ระดับการศึกษา บุญสม วราเอกศิริ (2529 : 330) ได้กล่าวถึง คุณสมบัตินี้ของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรว่าควรมีความรู้ ความเข้าใจในทางวิชาการและการปฏิบัติงานในการประกอบอาชีพการเกษตร ทั้งความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง ส่วนรัชนิกร เศรษฐ (2528 : 144) ได้ชี้ให้เห็นว่า การศึกษาเป็นกรรมวิธีหรือกระบวนการต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้ในชีวิต อันจะทำให้บุคคลพัฒนาความสามารถ เจตคติ ค่านิยม หรือคุณธรรม และสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการ กลายเป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุขและสุจริต จันทราปต์ย์ (2529 : 120) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้ที่มีการศึกษาต่างกันย่อมมีความรู้ ประสบการณ์ ความคิดและสติปัญญาแตกต่างกัน

อายุราชการ วีระพล ทองมา (2534 : 44) ได้กล่าวว่า ผู้ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมานาน ย่อมมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและการประสานงานในหน่วยงานเดียวกัน หรือต่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และมีความรู้ ความเข้าใจ มีความชำนาญในหน้าที่รับผิดชอบงาน ได้อย่างดี ไม่ว่าจะเป็นด้านการปรับตัวเข้ากับเกษตรกรและเพื่อนร่วมงาน การสร้างความเชื่อถือ รวมถึงการกระตุ้นบุคคลเป้าหมายและผู้ร่วมงานให้ทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มได้ดี และผลการศึกษาของทักยรัตน์ คงชนะ (2532 : 42) กล่าวว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อนช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นทั้งการประสานงานและการปฏิบัติงาน โดยนำประสบการณ์ที่เคยผ่านมาประยุกต์ใช้กับงานที่ทำในปัจจุบันได้

สถานภาพการสมรส อารง สุทธาศาสตร์ (2527 : 244) กล่าวว่า คนโสดกับคนที่สมรสแล้วจะมีความรู้สึกแตกต่างกันในจุดมุ่งหมายของชีวิต นอกจากนั้นการสมรสยังทำให้มีความนึกคิดที่สุขุมรอบคอบ มีเหตุผลผลมากยิ่งขึ้น การสมรสแล้วนี้มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร เพราะตำแหน่งหน้าที่ดังกล่าวจะต้องคลุกคลีอยู่กับบุคคลเป้าหมาย ดังนั้นเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรจึงควรเป็นผู้ที่มีความนึกคิดที่สุขุมรอบคอบ ตัดสินใจ โดยใช้เหตุผลมากกว่าการใช้อารมณ์ และผลการศึกษาของ นพยอม อิงศตานุวัฒน์ (2523 : 13) ได้กล่าวว่า ผู้ที่สมรสแล้วจะมีความผูกพันต่อส่วนรวมและมีการประสานงานมากกว่าคนโสด ซึ่งผลศึกษานี้มีส่วนขัดแย้งกับผลการศึกษาของ ธรรมบุญศิริพันธ์ (2530 : 49-50) ได้ศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่ที่เป็นโสดจะแสดงบทบาทในการสื่อสารหรือประสานงาน ได้สูงกว่าเจ้าหน้าที่ที่สมรสแล้ว

รายได้ อรุณ วัชรธรรม (2523 : 145) ได้กล่าวว่าเงินเดือนและสวัสดิการ ของข้าราชการมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานเป็นสิ่งจูงใจให้ข้าราชการปฏิบัติเต็มความสามารถและให้ข้าราชการพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานอยู่นานที่สุด ส่วนสมพงษ์ เกษมสิน (2519 : 125) ได้กล่าวถึงเงินเดือนว่า "ค่าจ้างและเงินเดือนมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการปฏิบัติงานของคนงาน เป็นสิ่งที่ช่วยกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจ รักรงานและปฏิบัติงานได้ผลดีตลอดจนมีการประสานงานที่ดีด้วย"

ประสบการณ์การฝึกอบรม เสาวลักษณ์ สิงทโกวิท (2525 : 7) กล่าวถึงการฝึกอบรมว่าเป็นกระบวนการที่จัดระเบียบที่จะช่วยเพิ่มคุณสมบัติในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานทั้งด้านทัศนคติ พฤติกรรมทั่วไป ความถนัด ความชำนาญ ความรู้และความสามารถของบุคคล เพื่อให้การปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น อวยชัย ชะบา (2528 : 379) กล่าวเพิ่มเติมว่า ความสำเร็จที่อยู่ในองค์การ ถ้าได้รับการฝึกอบรมตามโครงการที่จัดขึ้นจะสามารถปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าการเรียนรู้จากประสบการณ์อย่างเดียว และ Salvi and Dudhani ใน กิตติพงษ์ ไตรกรกุล (1985 : ไม่ระบุหน้า) กล่าวว่า การฝึกอบรมมีเป้าหมายที่จะช่วยให้ทราบถึงความรู้ที่จำเป็นและทักษะที่จะทำให้เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน อย่างไรก็ตาม Karyow ในกิตติพงษ์ ไตรกรกุล (1985 : ไม่ระบุหน้า) รายงานสอดคล้องกันว่า ประสบการณ์การฝึกอบรมมากหรือน้อย ไม่มีความแตกต่างกันทางสถิติ ในด้านความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน และทัศนคติ คงชนะ (2532 : 76) ได้กล่าวว่า การได้รับการฝึกอบรมด้านการจัดการสหกรณ์มีความสัมพันธ์ แต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติกับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

ระดับตำแหน่ง นีซี สมยศ นาวิการ (2522 : 383) ได้ศึกษาพบว่า การปฏิบัติงานในตำแหน่งระดับต่ำ จะมีความขัดแย้งกันในการบริหารงานมากกว่าผู้อยู่ในระดับสูง ในทางตรงกันข้าม บทบาทการบริหารงานของผู้อยู่ในระดับสูง จะมีโอกาสบริหารงานได้ประสบการณ์สำเร็จมากกว่าผู้ที่อยู่ในระดับต่ำ อันเนื่องมาจากผู้ที่มีตำแหน่งสูง มีความรู้ ประสบการณ์ และความชำนาญในการทำงานมากนั่นเอง และผลการศึกษาของ ธงชัย สันติวงษ์ (2525 : 125) กล่าวว่า ระบบการเลื่อนขั้นตำแหน่งที่ถือตามอาวุโสอาจจะมีปัญหา กล่าวคือเป็นการทำลายความกระตือรือร้นในการทำงานของผู้มีความรู้ ความสามารถ พวกเขาจะหมดกำลังใจและไม่แสดงออกในบทบาทการทำงาน เพราะเห็นได้ชัดว่าการเลื่อนขั้นตำแหน่งนั้นหมดหนทางแล้ว ส่วนมะลิวัลย์ ยุติธรรม (2531 : 55) ได้วิจัยบทบาทของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอตามทัศนคติของผู้บริหารระดับอำเภอพบว่า ผู้บริหารโครงการสาธารณสุขระดับอำเภอที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อบทบาทการบริหารโครงการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

แรงจูงใจในการทำงาน อรุณ รักรธรรม (2522 : 268) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจ และอุทัย ทิรัญโต (2523 : 282) ได้สรุปว่าการจูงใจคน นอกจากจะเป็นการเพิ่มความตั้งใจที่จะทำงานให้สูงขึ้นแล้ว ยังเป็นการช่วยใ้บุคคลค้นหาวิธีการที่จะทำงานให้เกิดผลสูงสุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและตัวของเขาเอง ส่วน Lupdag ในนำชัย ทนุผล และสุนิลา ทนุผล (2531 : 421) กล่าวว่าความต้องการและแรงจูงใจสามารถใช้ทดแทนกันได้เพราะความต้องการเป็นดัชนีที่บ่งชี้ถึงความขาดแคลนของบุคคล ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้บุคคลประกอบกิจกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายของบุคคลนั้น นอกจากนี้ สมพงษ์ เกษมสิน (2513 : 421) กล่าวเพิ่มเติมว่า ผลตอบสนองความต้องการต่ำ แรงจูงใจสูงว่าการทำงานของพนักงานต้องทำงานอย่างหนัก เพราะพนักงานเกรงกลัวที่จะถูกไล่ออกจากงานและเขาเองก็อยากจะได้องค์การชมเชยยกย่องในการปฏิบัติงาน แต่การทำงานของพนักงาน ถึงแม้ว่าจะมีผลผลิตสูงแต่จิตใจไม่สบายอาจจะทำให้เขาหมดกำลังใจในการทำงานและสุดท้ายในบั้นปลายงานอาจจลุดลงมาได้ทั้ง ในด้านคุณภาพและปริมาณงานที่กำลังปฏิบัติ

ภาคสรุป (overview)

การพัฒนาชนบทจะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ สิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง คือการร่วมมือประสานงานกันทั้งภาครัฐบาลและเอกชน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลักที่เป็นคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานพัฒนาชนบทระดับตำบล โดยให้ความช่วยเหลือสนับสนุน ร่วมตัดสินใจ การดำเนินงานของสภาตำบล รวมทั้งงานที่ราชการมอบหมาย และปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ตามที่เป็นตัวแทนของกระทรวงต้นสังกัด ดังนั้นเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก จึงต้องร่วมมือประสานงานกันเป็นอย่างดี เพื่อที่จะได้แสดงบทบาทตามหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ในการดำเนินงานที่ผ่านมาของเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก ไม่ประสบผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ เพราะมีปัญหาและอุปสรรคในเรื่องของการประสานงาน คือการมีมนุษย์สัมพันธ์ต่างกัน, ขาดแผนดำเนินงาน, ขาดการติดต่อสื่อสาร, ขาดการกำหนดหน้าที่ชัดเจน, ขาดการตรวจตราดูแลแนะนำ, ขาดเทคนิควิธีการปฏิบัติงานที่ดี, ขาดนโยบายและประสิทธิภาพของหน่วยงาน และขาดการควบคุม ดังนั้นถ้าเจ้าหน้าที่ 4

กระทรวงหลัก ขจัดปัญหาและอุปสรรคในการประสานงานออกได้ ก็จะส่งผลให้การประสานงานของเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลักเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้การพัฒนาชนบทบรรลุตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการประสานงานของเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก ในการดำเนินงานพัฒนาชนบท ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ สถานภาพการสมรส รายได้ ประสบการณ์การฝึกอบรม ระดับตำแหน่ง นิสัย และแรงจูงใจในการทำงาน

ความรู้ต่าง ๆ ซึ่งได้เสนอมานี้ สามารถใช้เป็นการรอบแนวคิดในการทำความเข้าใจ และวิเคราะห์ว่า เจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก ซึ่งมีสถานภาพเป็นคณะทำงาน สนับสนุนการปฏิบัติงานพัฒนาชนบท ระดับตำบลนั้น ได้แสดงออกในบทบาทการประสานงานในการดำเนินงานพัฒนาชนบท อย่างไร ซึ่งสามารถสร้างเป็นการรอบแนวคิดรวบยอดได้ ดังแผนภูมิ 1 ที่แสดงต่อไปนี้



แผนภูมิ 1 แนวความคิดรวบยอดของความสัมพันธ์ของตัวแปร

สมมติฐานของการวิจัย
(hypothesis)

จากการศึกษาเอกสารการวิจัยและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง สามารถได้มาซึ่งข้อสมมติฐาน
เพื่อการทดสอบ คือการแสดงออกในบทบาท การประสานงานของเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวง
หลัก ในการดำเนินงานพัฒนาชนบท นั้นมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้คือ

1. เพศ
2. อายุ
3. ระดับการศึกษา
4. อายุราชการ
5. สถานภาพการสมรส
6. รายได้
7. ประสบการณ์การฝึกอบรม
8. ระดับตำแหน่ง นีซี.
9. แรงจูงใจในการทำงาน

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

(RESEARCH METHODOLOGY)

การวิจัยเรื่องการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวง
หลักในการดำเนินการพัฒนาชนบท ในจังหวัดนครสวรรค์ ได้กำหนดวิธีการวิจัยดังนี้

สถานที่ดำเนินการวิจัย

(locale of the study)

การวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการในพื้นที่จังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งตั้งอยู่ในเขตภาคเหนือ
ตอนล่าง มีพื้นที่ประมาณ 10,032.10 ตารางกิโลเมตรหรือ 6,270,021 ไร่ มีประชากร
ทั้งสิ้น 1,088,213 คน มีความหนาแน่นเฉลี่ย 107 คนต่อตารางกิโลเมตร จังหวัดนคร-
สวรรค์แบ่งการปกครองออกเป็น 12 อำเภอ 120 ตำบล (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด
นครสวรรค์, 2533 : 6)

จังหวัดนครสวรรค์ ถูกเลือกเพื่อดำเนินงานวิจัยด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้

1. ประชากรส่วนใหญ่ของจังหวัด ประกอบอาชีพทางการเกษตรประมาณร้อยละ
80 ของประชากรทั้งหมด (สำนักงานจังหวัดนครสวรรค์ ฝ่ายแผนและโครงการ, 2533 :
8) จะเห็นได้ว่าประชากรส่วนใหญ่อยู่ในเขตชนบท ฉะนั้นเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลักที่เป็น
คณะทำงานสนับสนุนการพัฒนาชนบท จึงมีบทบาทสำคัญในอันที่จะพัฒนาชนบทให้ประชาชนใน
ชนบทมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม เพื่อความมั่นคงของชาติสืบไป
2. นครสวรรค์เป็นจังหวัดที่มีขนาดใหญ่ มีประชากรอยู่ในเขตชนบทคิดเป็นร้อยละ
85.38 (สถาบันประชากรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533 : ไม่ระบุหน้า)
กระจายอยู่ทั้ง 12 อำเภอ 120 ตำบล และมีคณะทำงานสนับสนุนการพัฒนาชนบทระดับ

ตำบล (คปต.) ทำหน้าที่สนับสนุนการพัฒนาชนบท ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปเพิ่มประสิทธิภาพในการประสานงานแก่เจ้าหน้าที่ 4 กระทรวง เพื่อทำงานพัฒนาชนบทประสพผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น

จังหวัดนครสวรรค์อยู่ระหว่างภาคเหนือกับภาคกลางและมีการพัฒนาสูงกว่าจังหวัดอื่นโดยรอบ ดังนั้นข้อมูลที่ได้จากการวิจัยจึงสามารถนำไปเปรียบเทียบกับจังหวัดอื่นในภาคเหนือตอนล่าง และภาคกลางตอนบนได้

ผู้ให้ข้อมูลและการสุ่มตัวอย่าง

(the respondents and sampling procedures)

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้คือ คณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติการพัฒนาชนบทระดับตำบล (คปต.) ในจังหวัดนครสวรรค์

ตาราง 1 แสดงจำนวนเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวง ในจังหวัดนครสวรรค์

ลำดับที่	เจ้าหน้าที่ คปต.	จำนวน
1	เกษตรตำบล	113
2	สาธารณสุขตำบล	116
3	พัฒนากร	68
4	ครู	115
	รวม	412

ที่มา : สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครสวรรค์, 2534.

เนื่องจากจำนวนเจ้าหน้าที่แต่ละกระทรวงมีเป็นจำนวนมาก ดังนั้นผู้วิจัยจึงสุ่มตัวอย่างมาเป็นบางส่วน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบเลือกตัวแทนแต่ละชั้นภูมิ (multi stratified random sampling) ได้ผลดังนี้

ตาราง 2 แสดงจำนวนตัวแทนเจ้าหน้าที่แต่ละกระทรวงที่สุ่มมาได้

ลำดับที่	เจ้าหน้าที่ คปต.	จำนวน
1	เกษตรตำบล	56
2	สาธารณสุขตำบล	57
3	พัฒนากร	33
4	ครู	57
	รวม	203

1. กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (sample size) ของเจ้าหน้าที่แต่ละกระทรวงทั้ง 4 กระทรวง โดยกำหนดความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้เกิดขึ้น 0.05 โดยใช้สูตร

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

n = จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากรทั้งหมด

e = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้เกิดขึ้น

แล้วหาจำนวนของแต่ละกลุ่ม โดยใช้สูตร

$$n_1 = \frac{nN_1}{N}$$

n = จำนวนของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

N = จำนวนประชากรทั้งหมด

N_1 = จำนวนประชากรในแต่ละกลุ่ม

n_1 = จำนวนตัวอย่างที่สุ่มจากกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่ม

2. สุ่มแบบเลือกตัวแทนจากแต่ละชั้นภูมิ (multi stratified random sampling) ดำเนินการดังนี้

2.1 เรียงรายชื่อเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงประจำตำบลในจังหวัดนครสวรรค์ จากใต้ขึ้นเหนือ จำนวน 120 ตำบล โดยแยกเจ้าหน้าที่แต่ละกระทรวงคือ 1. เกษตรตำบล 2. สาธารณสุขตำบล 3. พัฒนาการ และ 4. ครู

2.2 สุ่มตัวอย่างประชากรแต่ละกลุ่ม โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบมีระบบ (systematic random sampling) จากรายชื่อของสมาชิกในแต่ละกลุ่มตามลำดับ โดยใช้สูตร

$$\text{จำนวนชั้น} = \frac{N_1}{n_1}$$

N_1 = จำนวนสมาชิกทั้งหมดในแต่ละกลุ่มตัวอย่าง

n_1 = จำนวนสมาชิกตัวอย่างที่เลือกมาแต่ละกลุ่ม

การสุ่มตัวอย่างประชากรแต่ละกลุ่มได้จำนวนชั้นเท่ากับ 2 เท่ากันหมดทั้ง 4 กลุ่ม จากนั้นจึงทำฉลาก 2 ใบ โดยให้หมายเลข 1 และหมายเลข 2 แล้วจับฉลากแต่ละกลุ่ม เพื่อสุ่มตัวอย่างมีระบบหารายชื่อสมาชิกที่เป็นตัวแทนต่อไปจนครบทุกกลุ่ม

นิยามศัพท์ปฏิบัติการ
(operational definitions)

อายุ หมายถึง จำนวนปีโดยนับจากปีเกิดของผู้ให้ข้อมูลจนถึงเวลายันทักข้อมูล

เพศ หมายถึง เพศชายหรือหญิง ซึ่งเป็นลักษณะที่แสดงความแตกต่างกันของผู้ให้ข้อมูล

ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาชั้นสูงสุดของผู้ให้ข้อมูล

อายุราชการ หมายถึง ระยะเวลาที่เป็นปีที่รับราชการของผู้ให้ข้อมูลจนถึงเวลายันทักข้อมูล

สภาพภาพการสมรส หมายถึง การดำเนินชีวิตของผู้ให้ข้อมูล โดยการอยู่ร่วมกับคู่สมรสอย่างถูกต้องเหมาะสม หรือไม่ถูกต้องเหมาะสม หรือการไม่อยู่ร่วมกับคู่สมรสได้แก่ สมรส โสด หม้าย หย่าร้าง

รายได้ หมายถึง จำนวนเงินเดือนของผู้ให้ข้อมูลในระหว่างเวลาที่เก็บรวบรวมข้อมูล

ประสบการณ์การฝึกอบรม หมายถึง จำนวนครั้งที่เจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อรับความรู้ต่าง ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

ระดับตำแหน่ง นี.ซี. หมายถึง การกำหนดจำแนกตำแหน่งตามระบบนี.ซี.

แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง หลังจิตที่อยู่ในตัวบุคคลแต่ละคน ซึ่งทำหน้าที่เร้าให้บุคคลนั้น ๆ กระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกมา หลังจิตนี้เกิดจากการกระตุ้นหรือสิ่งเร้าต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกร่างกาย สำหรับการวัดแรงจูงใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่

ที่ 4 กระทรวงหลัก ในครั้งนี้ผู้วิจัยจะสร้างข้อความเกี่ยวกับสิ่งหรือปัจจัยที่จูงใจให้บุคคลมีการแสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติหน้าที่ โดยกำหนดแรงจูงใจเพื่อศึกษาครั้งนี้ 5 ด้าน คือ แรงจูงใจใฝ่ผลประโยชน์ แรงจูงใจใฝ่อำนาจ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ และแรงจูงใจใฝ่ชื่อเสียง และให้ผู้ให้ข้อมูลเลือกคำตอบที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของผู้ให้ข้อมูล โดยเลือกคำตอบตามแบบสอบถามในลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) จำนวน 4 ระดับ คือ "มาก" เท่ากับ 4 คะแนน, "ปานกลาง" เท่ากับ 3 คะแนน, "น้อย" เท่ากับ 2 คะแนน และ "ไม่มีเลย" เท่ากับ 1 คะแนน

จากนั้นนำคะแนนจากคำตอบที่ผู้ให้ข้อมูลเลือก มาคิดคำนวณหาน้ำหนักคะแนนค่าเฉลี่ย (weight mean score) โดยมีมาตรฐานสำหรับการแปลผลข้อมูลดังนี้คือ

คะแนนค่าเฉลี่ย 3.26 - 4.00 หมายถึง เจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก

คะแนนค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.25 หมายถึง เจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับปานกลาง

คะแนนค่าเฉลี่ย 1.76 - 2.50 หมายถึง เจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับน้อย

คะแนนค่าเฉลี่ย 1.01 - 1.75 หมายถึง เจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก ไม่มีแรงจูงใจในการทำงานเลย

การแสดงผลออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก หมายถึง กระบวนการที่เกษตรกรตำบล สาธารณสุขตำบล พัฒนาการ และครู ที่เป็นคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติการพัฒนาชนบทระดับตำบล (คปต.) มีประสบการณ์ในการจัดระเบียบการทำงาน ร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไม่ทำงานเข้าซ้อนกัน ชัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้เพื่อให้งานพัฒนาชนบทดำเนินไปอย่างราบรื่น ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสามารถแสดงออก

ในบทบาทการประสานงานตามสภาพที่เป็นจริง การประสานแผน การประสานข้อมูลวิชาการ การประสานคน วัสดุ อุปกรณ์ และงบประมาณ โดยเลือกคำตอบตามแบบสอบถาม โดยให้ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า "ปฏิบัติหรือเข้าร่วมกิจกรรม" หรือ "ไม่ปฏิบัติหรือไม่เข้าร่วมกิจกรรม" จากนั้นนำจำนวนผู้ให้ข้อมูลที่ตอบตามข้อความที่ระบุ ไปคำนวณหาค่าความถี่ และค่าร้อยละ"

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล (research instruments)

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวของวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยในแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลทางสังคมและเศรษฐกิจของเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลักที่เป็นคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานพัฒนาชนบทระดับตำบล (คปต.) ในจังหวัดนครสวรรค์ ได้แก่ อายุ เพศ ระดับการศึกษา อาชีพ การสมรส รายได้ ประสบการณ์การฝึกอบรม ระดับตำแหน่ง พืช และแรงจูงใจในการทำงาน

ตอนที่ 2 เพื่อรวบรวมข้อมูลที่เป็นปัจจัยสัมพันธ์กับการประสานงานตามสภาพที่เป็นจริง และการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลักที่เป็นคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนาชนบทระดับตำบล

ตอนที่ 3 เพื่อรวบรวมปัญหาและอุปสรรคของเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก ในการแสดงบทบาทการประสานงาน

การทดสอบแบบสอบถาม
(pretesting of the instrument)

1. การทดสอบแบบสอบถามนั้น ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดสอบความเที่ยงตรง ในเนื้อหา (content validity) โดยจะนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเป็นผู้ตรวจพิจารณาแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องเหมาะสม
2. การทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการนำไปทดสอบกับเกษตรกรตำบลสาธารณสุขตำบล พัฒนาการตำบล และครู ที่เป็นคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนาระดับตำบล ในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 20 ราย เพื่อทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข โดยนำข้อมูลแรงจูงใจในการทำงานที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น หรือความเที่ยงแบบสัมประสิทธิ์อัลฟา (coefficient of alpha) ตามแบบของ Cronbach ในนำชัย ทนผล (2531:98)

ใช้สูตร

$$\text{สูตร } r_{tt} = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{V_i}{V_t} \right]$$

n = จำนวนข้อความหรือคำถามทั้งหมด

V_i = ความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

V_t = ความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งหมดของผู้ตอบแต่ละคน

r_{tt} = ความเชื่อมั่น

ผลการทดสอบแบบสอบถาม แรงจูงใจในการทำงาน มีค่าความเชื่อมั่น .91

สำหรับข้อมูลการแสดงผลออกในบทบาทการประสานงานวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นแบบ dichotomus ตามแบบของ Kuder-Richardson ในบุญธรรม กิจปรีดาภิรัชต์ (2531 : 135) ใช้สูตร KR 21 ดังนี้

$$\text{สูตร } r_{tt} = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{x(k-x)}{kst^2} \right]$$

เมื่อ k = จำนวนข้อสอบทั้งหมด

\bar{x} = คะแนนเฉลี่ย

st^2 = ความแปรปรวนของคะแนนรวม

r_{tt} = ความเชื่อมั่นหรือความเที่ยง

ผลการทดสอบแบบสอบวัด การแสดงออกในบทบาทการประสานงาน มีค่าความ
เชื่อมั่น .93

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล (data gathering)

การรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะดำเนินการ โดยวางขั้นตอนการดำเนินงานไว้ดังนี้

1. ทำหนังสือจากสถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้ ในนามบัณฑิตศึกษา โดยส่งถึงเกษตรจังหวัดนครสวรรค์ สาธารณสุขจังหวัดนครสวรรค์ พัฒนาการจังหวัดนครสวรรค์ และผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ เพื่อขออนุญาตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

2. ประสานงาน โดยตรงกับผู้ที่เกี่ยวข้องในระดับอำเภอและตำบลแล้วจึงกำหนดการเก็บรวบรวมข้อมูลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

3. เก็บข้อมูลตามกำหนดการ

การวิเคราะห์ข้อมูล (analysis of data)

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก ซึ่งครบตามจำนวนที่ต้องการแล้ว ได้นำมาถอดรหัส และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistical Package for the Social Sciences : SPSS/PC+) สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ

1. ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) เพื่อแจกแจงความถี่ในการจัดลำดับชั้นของลักษณะส่วนบุคคล สังคมและเศรษฐกิจของผู้ให้ข้อมูล และการแสดงออกในบทบาทการประสานงาน

2. ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) เพื่อจัดแนวมุมเข้าสู่ส่วนกลาง และการกระจายของลักษณะส่วนบุคคล สังคมและเศรษฐกิจของผู้ให้ข้อมูล

3. การระบุแรงจูงใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลักที่เป็นคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนาระดับตำบล (คปต.) ใช้วิธีการคิดโดยใช้สูตรการคำนวณน้ำหนักคะแนนเฉลี่ย ตามแบบของ ประคอง กรรณสูตร (2525 : 80) ดังนี้

$$WMS = \frac{4f_1 + 3f_2 + 2f_3 + 1f_4}{TRN}$$

WMS = น้ำหนักคะแนนเฉลี่ย

f_1 = จำนวนผู้เลือกตอบว่ามีแรงจูงใจในการทำงานมาก

f_2 = จำนวนผู้เลือกตอบว่ามีแรงจูงใจในการทำงานปานกลาง

- f_3 = จำนวนผู้เลือกตอบว่ามีแรงจูงใจในการทำงานน้อย
 f_4 = จำนวนผู้เลือกตอบว่าไม่มีแรงจูงใจในการทำงานเลย
 TRN = จำนวนทั้งหมดของผู้ให้ข้อมูล

4. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินการประสานงานกับการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก วิเคราะห์ด้วยสถิติความสัมพันธ์ Chi-square (X^2 -test)

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย
(research duration)

การวิจัยครั้งนี้ได้จัดแบ่งเวลาในการทำการวิจัยได้ดังนี้

- | | | |
|-----------------------------------|------------------------------|------|
| 1. วางแผนโครงการวิจัย | พฤศจิกายน | 2534 |
| 2. จัดทำโครงการวิจัยและตรวจเอกสาร | ธันวาคม | 2534 |
| 3. แก้ไขโครงการวิจัยและตรวจเอกสาร | มกราคม | 2535 |
| 4. สร้างแบบสอบถาม | มีนาคม | 2535 |
| 5. สัมมนาโครงการวิจัย | กุมภาพันธ์ | 2535 |
| 6. ทดสอบแบบสอบถาม | เมษายน | 2535 |
| 7. เก็บรวบรวมข้อมูล | พฤษภาคม-มิถุนายน | 2535 |
| 8. วิเคราะห์ข้อมูล | กรกฎาคม 2535-กุมภาพันธ์ 2536 | |
| 9. เขียนรายงาน | มีนาคม | 2536 |
| 10. สอบป้องกันวิทยานิพนธ์ | มีนาคม | 2536 |
| 11. จัดพิมพ์เล่ม | เมษายน | 2536 |

บทที่ 4

ผลการวิจัยและวิจารณ์

(RESULTS AND DISCUSSION)

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการแสดงออกในภาษาการประสานงานของเจ้าหน้าที่
สี่กระทรวงหลักในจังหวัดนครสวรรค์ ทั้งหมดจำนวน 203 คน ประกอบด้วยพัฒนากร 33
คน สาธารณสุขตำบล 57 คน เกษตรตำบล 56 คน และครู 57 คน การนำเสนอผลการ
วิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมเอาผลการวิจัยและวิจารณ์เป็นส่วนเดียวกัน โดยนำเสนอผล
การวิเคราะห์ในรูปของตารางข้อมูลประกอบคำบรรยายและความเรียงเป็นตอน ๆ ดังนี้

ตอน 1 ลักษณะส่วนบุคคล สังคม เศรษฐกิจ และแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สี่
กระทรวงหลัก

ตอน 2 การแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก

ตอน 3 ความสัมพันธ์ระหว่างการแสดงออกในบทบาทการประสานงานกับลักษณะ
ส่วนบุคคล สังคม เศรษฐกิจ และแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก

ตอน 4 ปัญหาและอุปสรรคของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักในการแสดงบทบาทการ
ประสานงาน

ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล สังคม เศรษฐกิจ และแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก

1.1 อายุ

ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลที่มีอายุมากที่สุดคือ 60 ปี และน้อยที่สุดคือ 23 ปี โดย
ผู้ให้ข้อมูล 36.45 เปอร์เซ็นต์ มีอายุอยู่ในช่วง 31-35 ปี รองลงมา 26.60 เปอร์เซ็นต์
มีอายุอยู่ในช่วง 36-40 ปี สำหรับอายุเฉลี่ยของผู้ให้ข้อมูลคือ 37 ปี และมีค่าเบี่ยงเบน

มาตรฐาน 6.85 (ตาราง 3) ข้อมูลดังกล่าวสามารถกล่าวได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลมีอายุที่แตกต่างกัน สำหรับอายุเฉลี่ยของเจ้าหน้าที่ที่กระทรวงหลักนั้นกล่าวได้ว่า เป็นช่วงที่มีประสบการณ์การทำงานพอสมควร และเป็นช่วงอายุที่มีความอดทน สุขุม รอบคอบ อีกทั้งยังเป็นช่วงอายุที่มีศักยภาพในการแสดงบทบาทการประสานงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ ซึ่ง สุนิลา ทนผล (2531:36-37) ระบุว่า บุคคลที่มีอายุอยู่ในวัยนี้เป็นช่วงที่อยู่ในวัยผู้ใหญ่เข้มแข็งสร้างตัว เป็นบุคคลที่มีกำลังกายแข็งแรง มีความอดทน มีสติปัญญาอยู่ในช่วงที่พัฒนามากที่สุด รู้จักใช้เหตุผลมีความภักดีที่ดี มีความสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ดี นอกจากนี้ สุชา จันท์เอม (2527:47-54) ยังได้กล่าวว่าบุคคลในวัยนี้เป็นบุคคลที่มีพลังกำลังแข็งแรง มีความรวดเร็ว อดทน และมีความชำนาญซึ่งจะมีผลให้ปฏิบัติงานดีเด่น

1.2 เพศ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนมาก (71.40 เปอร์เซ็นต์) เป็นเพศชาย ส่วนเพศหญิงมีเพียง 28.60 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งการปฏิบัติหน้าที่ส่วนใหญ่มักอยู่ในชนบท เพศชายจะมีความเหมาะสมและมีโอกาสเข้ารับตำแหน่งมากกว่าเพศหญิง ซึ่งเพศชายสามารถแสดงบทบาทได้ลึกซึ้งและตั้งใจปฏิบัติได้สูงกว่า ในขณะที่ฝ่ายหญิงสามารถแสดงบทบาทได้เปรียบเทียบในด้านความประณีตและละเอียดละออได้มากกว่า (บุญสม วราเอกศิริ, 2529 : 127) และ ธรรมบุญ ศิริพันธ์ (2530 : 48) กล่าวว่าเพศชายสามารถแสดงบทบาทการสื่อสารได้สูงกว่าเพศหญิง ตาราง 3

1.3 สถานภาพการสมรส

ผลการวิจัยในตาราง 3 เกี่ยวกับสถานภาพการสมรส พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (80.79 เปอร์เซ็นต์) เป็นผู้ที่สมรสแล้วอยู่ด้วยกัน รองลงมาคือ โสด 18.79 เปอร์เซ็นต์ 2.95 เปอร์เซ็นต์ สมรสแล้วแต่แยกกันอยู่ ส่วนอีก 1.48 เปอร์เซ็นต์ และ 0.98 เปอร์เซ็นต์ หย่าร้าง และเป็นหม้าย ตามลำดับ จะเห็นได้ว่าผู้ให้ข้อมูลสมรสแล้วยังอยู่ด้วยกันเป็นส่วนใหญ่ ทำให้เป็นคนที่มีความสุขุม รอบคอบ ตัดสินใจโดยใช้เหตุผลมากขึ้น ซึ่งอารง สุทธาศาสตร์ (2527 : 244) กล่าวว่า การสมรสยังทำให้มีความภักดีที่สุขุม รอบคอบ มี

เทศมียผลมากขึ้น และ พยาม อิงคตานุวัณ (2533 : 13) กล่าวว่า ผู้ที่สมรสแล้วจะมี ความผูกพันต่อส่วนรวมและมีการประสานงานมากกว่าคนโสด

1.4 ระดับการศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูล 46.31 เปอร์เซ็นต์จบการศึกษาระดับปริญญาตรี 28.57 เปอร์เซ็นต์ จบการศึกษาระดับอนุปริญญา (ปวส.) 24.63 เปอร์เซ็นต์ จบการศึกษาต่ำกว่าระดับอนุปริญญา และจบระดับปริญญาโทมีเพียง 0.49 เปอร์เซ็นต์ ผู้ให้ข้อมูลที่ จบระดับปริญญาตรี 48.94 เปอร์เซ็นต์ จบการศึกษาศาสาศึกษาศาสตร์ นอกนั้นจบการศึกษาสาขาเกษตรศาสตร์ 26.59 เปอร์เซ็นต์ สังคมศาสตร์ 19.15 เปอร์เซ็นต์ และ วิทยาศาสตร์ 5.32 เปอร์เซ็นต์ ตามลำดับ (ตาราง 3) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทำให้ทราบว่า เจ้าหน้าที่ที่สักระทรวงหลักส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี แม้ว่ากาหนดคุณสมบัติผู้เข้ารับราชการของเจ้าหน้าที่ที่สักระทรวงหลักส่วนใหญ่ได้กำหนดไว้ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี เหตุที่ผู้ให้ข้อมูลมีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรีส่วนมากเนื่องมาจากได้ศึกษาเพิ่มเติมภายหลังจากเข้ารับราชการ

1.5 อายุราชการ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลมีอายุราชการมากที่สุดคือ 36 ปี และน้อยที่สุดคือ 1 ปี โดยผู้ให้ข้อมูล 41.39 เปอร์เซ็นต์ มีอายุราชการระหว่าง 11-15 ปี รองลงมา 23.15 เปอร์เซ็นต์ มีอายุราชการระหว่าง 10 ปี และน้อยกว่า ส่วนอายุราชการระหว่าง 16-20 ปี และอายุราชการ 20 ปี และมากกว่ามี 17.73 เปอร์เซ็นต์ เท่ากัน สำหรับอายุราชการเฉลี่ยของผู้ให้ข้อมูลคือ 15 ปี และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 6.89 (ตาราง 3) ข้อมูลดังกล่าว สามารถกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลมีอายุราชการที่แตกต่างกันมาก สำหรับอายุราชการเฉลี่ยของเจ้าหน้าที่ที่สักระทรวงหลักนี้กล่าวได้ว่า เป็นผู้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานนานพอสมควร ดังนั้นย่อมเป็นผู้มีความสามารถในการปฏิบัติงานและการประสานงานภายในหน่วยงานต่างหน่วยงานได้เป็นอย่างดี ซึ่ง วีระพล ทองมา (2534 : 44) ระบุว่า ผู้ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมานาน ย่อมมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและ

การประสานงานในหน่วยงานเดียวกัน หรือต่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และมีความรู้ความเข้าใจ มีความชำนาญในหน้าที่รับผิดชอบได้อย่างดี ไม่ว่าจะเป็นการปรับตัวเข้ากับเกษตรกรและเพื่อนร่วมงาน การสร้างความเชื่อถือ รวมถึงการกระตุ้นบุคคลเป้าหมาย และผู้ร่วมงานให้ทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มได้ดี ซึ่งสอดคล้องกับ ทักษะวิรัตน์ คงชนะ (2532 : 42) โดยกล่าวว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อนช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ทั้งการประสานงานและการปฏิบัติงาน โดยนำประสบการณ์ที่เคยผ่านมาประยุกต์ใช้กับงานที่ทำในปัจจุบันได้

1.6 รายได้

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูล 41.87 เปอร์เซ็นต์ มีเงินเดือนอยู่ระหว่าง 6,823-8,850 บาท รองลงมา 31.03 เปอร์เซ็นต์ มีเงินเดือนระหว่าง 8,860-11,090 บาท ส่วนอีก 14.29 เปอร์เซ็นต์ และ 12.81 เปอร์เซ็นต์ มีเงินเดือนระหว่าง 11,530 - 15,380 บาท และ 4,750 - 6,820 บาท ตามลำดับ โดยเงินเดือนของผู้ให้ข้อมูลมากที่สุดคือ 15,380 บาท และเงินเดือน 4,750 บาท เป็นเงินเดือนของผู้ให้ข้อมูลที่ได้น้อยที่สุด สำหรับเงินเดือนเฉลี่ยของผู้ให้ข้อมูลคือ 8,894 บาท และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2,080.82 (ตาราง 3) ข้อมูลดังกล่าวสามารถกล่าวได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลได้รับเงินเดือนแตกต่างกัน สำหรับเงินเดือนเฉลี่ยของเจ้าหน้าที่สำนักงานหลักนี้กล่าวได้ว่า เป็นระดับเงินเดือนที่เจ้าหน้าที่สำนักงานหลักสามารถใช้เป็นค่าครองชีพ ในการดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างดี อันจะส่งผลให้มีกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ซึ่ง อรุณ วัชรธรรม (2523 : 145) ได้กล่าวว่า เงินเดือนและสวัสดิการของข้าราชการมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งจูงใจให้ข้าราชการปฏิบัติเต็มความสามารถและทำให้ข้าราชการพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานนานที่สุด

1.7 ประสบการณ์การฝึกอบรม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนมาก (79.80 เปอร์เซ็นต์) ได้รับการฝึกอบรม ที่เหลืออีก 20.20 เปอร์เซ็นต์ นั้นไม่เคยได้รับการฝึกอบรม ส่วนผู้ให้ข้อมูลที่

ได้รับการฝึกอบรมส่วนมาก (54.32 เปอร์เซ็นต์) ได้รับการฝึกอบรมระหว่าง 1-2 ครั้ง รองลงมา 27.16 เปอร์เซ็นต์ ได้รับการฝึกอบรมระหว่าง 3-4 ครั้ง ส่วนอีก 14.82 เปอร์เซ็นต์ และ 3.70 เปอร์เซ็นต์ ได้รับการฝึกอบรมระหว่าง 5-6 ครั้ง และ 7-8 ครั้ง ตามลำดับ จำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลมีประสบการณ์การฝึกอบรมมากที่สุดคือ 8 ครั้ง และจำนวน 1 ครั้ง เป็นประสบการณ์การฝึกอบรมที่ผู้ให้ข้อมูลได้รับน้อยที่สุด ผู้ให้ข้อมูลมีประสบการณ์การฝึกอบรมโดยเฉลี่ย 3 ครั้ง และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.75 (ตาราง 3) ข้อมูลดังกล่าวสามารถกล่าวได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลมีประสบการณ์การฝึกอบรมแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย สำหรับประสบการณ์การฝึกอบรมเฉลี่ยของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักนั้นกล่าวได้ว่า เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักได้รับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงานพัฒนาชนบท อยู่เสมอ ซึ่งจะทำให้เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามจุดหมายของหน่วยงาน ซึ่ง เสาวลักษณ์ สิงทโกวิท (2525 : 7) ระบุว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดระเบียบที่จะช่วยเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งทางด้านทัศนคติ พฤติกรรมทั่วไป ความถนัด ความชำนาญ ความรู้และความสามารถของบุคคล เพื่อให้การปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

1.8 ระดับตำแหน่ง พืช

ผลการวิจัยเกี่ยวกับระดับตำแหน่ง พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนมาก (74.39 เปอร์เซ็นต์) เป็นข้าราชการอยู่ในระดับ 4-5 รองลงมา 19.21 เปอร์เซ็นต์ เป็นข้าราชการอยู่ในช่วงระดับ 6-7 และช่วงระดับ 2-3 มีเพียง 6.40 เปอร์เซ็นต์ ข้าราชการระดับ 7 เป็นระดับสูงสุดของผู้ให้ข้อมูล และข้าราชการระดับ 2 เป็นระดับน้อยที่สุด ข้าราชการระดับ 4 เป็นระดับเฉลี่ยของผู้ให้ข้อมูล และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.91 (ตาราง 3) ข้อมูลดังกล่าวสามารถกล่าวได้ว่า ระดับตำแหน่งของผู้ให้ข้อมูลมีความแตกต่างกันน้อยมาก สำหรับตำแหน่งเฉลี่ยของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักนั้นกล่าวได้ว่า อาจเนื่องมาจากการเข้าร่วมเป็นคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานพัฒนาชนบทระดับตำบลนั้นมาจากตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในท้องที่ส่วนหนึ่ง ซึ่งประการแรกเกิดจากผลการขยายโครงการหรือการเข้ารับตำแหน่งมาก่อน ซึ่งปัจจุบันข้าราชการประเภทนี้จะอยู่ในระดับ 4-5 ส่วนประเภทที่สอง ที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้บังคับบัญชา นั้น จะดูความเหมาะสมเป็นหลัก โดยส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่กำลังอยู่ในวัยทำ

งาน มีความกระตือรือร้นต้องการความสำเร็จของงาน ซึ่ง วิระพล ทองมา (2534 : 45) ระบุว่า ข้าราชการระดับ 4 นับเป็นบุคลากรที่มีความพร้อมทั้งด้านคุณวุฒิ และประสบการณ์ในการทำงาน

ตาราง 3 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามลักษณะส่วนบุคคล สังคม และเศรษฐกิจ

ลักษณะส่วนบุคคล สังคมและเศรษฐกิจ	จำนวน (คน)	เปอร์เซ็นต์
อายุ		
30 ปี และน้อยกว่า	25	12.32
31 - 35 ปี	74	36.45
36 - 40 ปี	54	26.60
41 - 45 ปี	15	7.39
46 ปี และมากกว่า	35	17.24
$\mu = 37.409$ $\sigma = 6.853$ $R = 60 - 23$		
เพศ		
ชาย	145	71.4
หญิง	58	28.6
สถานภาพการสมรส		
โสด	28	13.79
หม้าย	2	0.98
หย่าร้าง	3	1.48
สมรสแล้วยังอยู่ด้วยกัน	164	80.79
สมรสแล้วแยกกันอยู่	6	2.95
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าอนุปริญญา	50	24.63
อนุปริญญา (ปวส.)	58	28.57

ตาราง 3 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล สังคมและเศรษฐกิจ	จำนวน (คน)	เปอร์เซ็นต์
ปริญญาตรี	94	46.31
ปริญญาโท	1	0.49
<u>สาขาที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี (N = 94)</u>		
ศึกษาศาสตร์	46	48.94
สังคมศาสตร์	18	19.15
เกษตรศาสตร์	25	26.59
วิทยาศาสตร์	5	5.32
<u>สาขาที่จบการศึกษาระดับปริญญาโท (N = 1)</u>		
สังคมศาสตร์	1	100.00
<u>อายุราชการ</u>		
10 ปี และน้อยกว่า	47	23.15
11 - 15 ปี	84	41.39
16 - 20 ปี	36	17.73
21 ปี และมากกว่า	36	17.73
	$\mu = 15.138$	$\sigma = 6.896$
		R = 36-1
<u>เงินเดือน</u>		
4,750 - 6,820	26	12.81
6,825 - 8,850	85	41.84
8,860 - 11,090	63	31.03
11,150 - 15,380	29	14.29
	$\mu = 8,894.23$	$\sigma = 2,080.82$
		R = 15,380-4,750
<u>การได้รับการฝึกอบรม</u>		
เคย	162	79.80
ไม่เคย	41	20.20

ตาราง 3 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล สังคมและเศรษฐกิจ	จำนวน (คน)	เปอร์เซ็นต์
จำนวนครั้งที่ได้รับการฝึกอบรม (N = 162)		
1 - 2	88	54.32
3 - 4	44	27.13
5 - 6	24	14.82
7 - 8	6	3.70
$\mu = 2.951 \quad \sigma = 1.755 \quad R = 8-1$		
ระดับตำแหน่ง (ซี)		
2 - 3	13	6.40
4 - 5	151	74.39
6 - 7	39	19.21
$\mu = 4.764 \quad \sigma = 0.914 \quad R = 7.2$		

1.9 แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักในการปฏิบัติงานนัดนาขนบท

แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักนั้น ผู้วิจัยกำหนดเพื่อการศึกษาครั้งนี้มีแรงจูงใจ 5 ด้านด้วยกันคือ แรงจูงใจใฝ่ผลประโยชน์ แรงจูงใจใฝ่อำนาจ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ และแรงจูงใจใฝ่ชื่อเสียง โดยให้ผู้กรอกข้อมูลระบุแรงจูงใจในแต่ละข้อความ ซึ่งมีให้เลือก 4 ระดับคือ "มาก" เท่ากับ 4 คะแนน, "ปานกลาง" เท่ากับ 3 คะแนน, "น้อย" เท่ากับ 2 คะแนน และ "ไม่มีเลย" เท่ากับ 1 คะแนน

จากนั้นนำค่าคะแนนที่ผู้ให้ข้อมูลระบุมาคำนวณน้ำหนักค่าคะแนนเฉลี่ย (Weight Mean Score) ในแต่ละด้าน โดยมีเกณฑ์ค่าคะแนนเฉลี่ยดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.26 - 4.00 หมายถึง เจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก

ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.51 - 3.25 หมายถึง เจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับปานกลาง

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.76 - 2.50 หมายถึง เจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก มีแรงจูงใจในการทำงานในระดับน้อย

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.01 - 1.75 หมายถึง เจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก ไม่มีแรงจูงใจในการทำงานเลย

สำหรับผลการวิจัยจะนำเสนอแรงจูงใจในแต่ละด้าน ดังรายละเอียดดังนี้

แรงจูงใจใฝ่ผลประ โยชน์

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาถึงแรงจูงใจใฝ่ผลประ โยชน์ในการทำงานของผู้ให้ข้อมูล ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูล 47.80 เปอร์เซ็นต์มีแรงจูงใจใฝ่ผลประ โยชน์ในระดับน้อย รองลงมา 42.90 เปอร์เซ็นต์ มีแรงจูงใจใฝ่ผลประ โยชน์ในระดับปานกลาง 6.40 เปอร์เซ็นต์ มีแรงจูงใจใฝ่ผลประ โยชน์ในระดับมาก และอีก 3.00 เปอร์เซ็นต์ ระบุว่าไม่มีแรงจูงใจใฝ่ผลประ โยชน์เลย (ตาราง 4) ผลการวิจัยสามารถกล่าวได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีแรงจูงใจใฝ่ผลประ โยชน์ในระดับที่ไม่สูงนัก จากการพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางภาคผนวก 1 ตามข้อความที่ระบุถึงแรงจูงใจใฝ่ผลประ โยชน์พบว่าผลประ โยชน์ที่ผู้ให้ข้อมูลจะได้รับในเรื่องของ จำนวนเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน, โอกาสที่เอื้ออำนวยในการศึกษาต่อหรือดูงาน, โอกาสที่เอื้ออำนวยในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น, โอกาสที่ได้รับการพิจารณาเป็นกรณีพิเศษในการพิจารณาความดีความชอบ และการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน

สาเหตุที่เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักมีแรงจูงใจใฝ่ผลประโยชน์ในระดับไม่สูง อาจเนื่องมาจากเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักทราบว่าการทำงานพัฒนาชนบทเป็นหน้าที่หลักที่ต้องปฏิบัติไม่ใช้หน้าที่พิเศษที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักจึงคำนึงถึงผลประโยชน์ในระดับน้อยที่จะได้รับในการปฏิบัติงานพัฒนาชนบท ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์ด้านการเงิน ตำแหน่งหน้าที่การงาน หรือความดีความชอบที่จะได้รับ ซึ่ง ไวรัส เจียมบรรจง (2522:139) กล่าวว่า ความต้องการของร่างกายมักเกี่ยวข้องกับเรื่องเงินเสมอ แต่บางคนไม่สนใจเงินทอง ถ้าเขาต้องการจะตอบสนองความต้องการด้านอื่น นอกจากนี้ นิลิทธิ สารวิจิตร (2523:43) ยังได้กล่าวว่า บุคคลมีความต้องการผลประโยชน์ตอบแทนอีกประการหนึ่งคือ ผลตอบแทนที่เป็นความพอใจ

ตาราง 4 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ตามระดับแรงจูงใจใฝ่ผลประโยชน์ของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก

ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	จำนวน (คน)	เปอร์เซ็นต์	ระดับแรงจูงใจ
3.26 - 4.00	13	6.40	แรงจูงใจใฝ่ผลประโยชน์ระดับมาก
2.51 - 3.25	87	42.90	แรงจูงใจใฝ่ผลประโยชน์ระดับปานกลาง
1.76 - 2.50	97	47.80	แรงจูงใจใฝ่ผลประโยชน์ระดับน้อย
1.01 - 1.75	6	3.00	ไม่มีแรงจูงใจใฝ่ผลประโยชน์เลย

แรงจูงใจใฝ่อำนาจ

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาถึงแรงจูงใจใฝ่อำนาจ จากการทำงานของผู้ให้ข้อมูล ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนมาก (57.10 เปอร์เซ็นต์) มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจในระดับปานกลาง รองลงมา 32.00 เปอร์เซ็นต์ มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจในระดับมาก 9.90 เปอร์เซ็นต์ มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจในระดับน้อย และอีก 1.00 เปอร์เซ็นต์ ไม่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจเลย (ตาราง 5) ผลการวิจัยสามารถกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีแรง

แรงใจใฝ่อำนาจในระดับปานกลาง จากการพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางภาคผนวก 2 ตามข้อความที่ระบุถึงแรงจูงใจใฝ่อำนาจ พบว่าอำนาจที่ผู้ให้ข้อมูลจะได้รับในเรื่องของโอกาสได้รับความเชื่อถือจากชาวชนบทมากขึ้น, โอกาสได้รับการยอมรับและความเชื่อถือจากเพื่อนร่วมงานมากขึ้น, ผู้นำชุมชนต่าง ๆ ที่ร่วมปฏิบัติงานพัฒนาชนบทต้องรับฟังความคิดเห็น, มีอำนาจในการตัดสินใจปฏิบัติงานพัฒนาชนบทได้อย่างเต็มที่และมีอำนาจในการพิจารณาให้ความเห็นชอบโครงการต่าง ๆ ของการปฏิบัติงานการพัฒนาชนบทระดับตำบล

เหตุผลที่เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจ ในระดับปานกลางอาจเนื่องมาจากเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักทราบว่า การที่จะดำเนินการพัฒนาชนบทให้ประสบผลสำเร็จนั้น ผู้ปฏิบัติจะต้องเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับและเชื่อถือจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นชาวชนบทหรือเพื่อนร่วมงาน และต้องเป็นผู้ที่มีอำนาจในการพิจารณาตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานพัฒนาชนบท ซึ่งนำชัย ทนุผล (2529 : 124-125) ระบุว่าแรงจูงใจใฝ่อำนาจนี้จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ถ้าบุคคลนั้นขาดแรงกระตุ้นจากความต้องการโอกาส และเครื่องล่อความต้องการนี้ เมื่อบุคคลเกิดความต้องการที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด ถ้าเขาได้รับการตอบสนองความต้องการย่อมทำให้เขาเกิดความพอใจที่จะทำซึ่งความต้องการนี้ เปรียบเสมือนแรงจูงใจที่สำคัญยิ่งอันหนึ่งที่จะทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ

ตาราง 5 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ ตามระดับแรงจูงใจใฝ่อำนาจของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก

ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	จำนวน (คน)	เปอร์เซ็นต์	ระดับแรงจูงใจ
3.26 - 4.00	65	32.00	แรงจูงใจใฝ่อำนาจในระดับมาก
2.51 - 3.25	116	57.10	แรงจูงใจใฝ่อำนาจในระดับปานกลาง
1.76 - 2.50	20	9.90	แรงจูงใจใฝ่อำนาจในระดับน้อย
1.01 - 1.75	2	1.00	ไม่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจเลย

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ จากการทำงานของผู้ให้ข้อมูลในตาราง 6 พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนมาก (58.60 เปอร์เซ็นต์) มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในระดับปานกลาง รองลงมา 20.20 เปอร์เซ็นต์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในระดับมาก และระดับน้อยจำนวนเท่ากัน ส่วนอีก 1.00 เปอร์เซ็นต์ ไม่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เลย ผลการวิจัยสามารถกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนมากมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในระดับปานกลาง จากการพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูล ในตารางภาคผนวก 3 ตามข้อความที่ระบุถึงแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ พบว่าผลสัมฤทธิ์ที่ผู้ให้ข้อมูลจะได้รับในเรื่องของ โอกาสให้กับตนเองเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์, โอกาสทำงานพัฒนาตนเองให้ประสบความสำเร็จ, โอกาสได้รับวิชาการใหม่ ๆ จากการเข้าร่วมทำงานกับคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนาชนบทระดับตำบลและมีโอกาสปฏิบัติงานตามอุดมคติ รวมถึงตามหัวใจของตนชอบ

เหตุผลที่เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในระดับปานกลางอาจเนื่องมาจาก เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักเห็นความสำคัญของการเข้าร่วมทำงานกับคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนาชนบทระดับตำบล เพราะนอกจากจะเป็นประโยชน์ต่อตนเองแล้ว การทำงานเป็นทีมซึ่งประกอบด้วยบุคคลหลายฝ่ายที่มีความรู้ ความสามารถแตกต่างกัน ย่อมจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งประพันธ์ สุทธาวาส (2522 : 96) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะกระตุ้นให้คนเราพยายามทะเยอทะยานที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จด้วยความมานะบากบั่นคนที่มีความใฝ่สัมฤทธิ์สูง จะไม่ยอมแพ้สิ่งใดง่าย ๆ และพยายามสู้อย่างมาก และมักจะสามารถทนต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นมีประสิทธิภาพ มีประโยชน์และทำให้เกิดความสำเร็จได้

**ตาราง 6 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ ตามระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของเจ้าหน้าที่
สี่กระทรวงหลัก**

ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	จำนวน (คน)	เปอร์เซ็นต์	ระดับแรงจูงใจ
3.26 - 4.00	41	20.20	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในระดับมาก
2.51 - 3.25	119	58.60	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในระดับปานกลาง
1.76 - 2.50	41	20.20	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในระดับน้อย
1.01 - 1.75	2	1.00	ไม่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เลย

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาถึงแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จากการทำงานของผู้ให้ข้อมูล ผลการวิเคราะห์พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนมาก (58.60 เปอร์เซ็นต์) มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในระดับมาก รองลงมา 36.00 เปอร์เซ็นต์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในระดับปานกลาง 5.40 เปอร์เซ็นต์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในระดับน้อย และไม่มีผู้ให้ข้อมูลที่ไม่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เลย (ตาราง 7) ผลการวิจัยสามารถกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในระดับมาก จากการพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางภาคผนวกที่ 4 ตามข้อความที่ระบุถึงแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์พบว่า ความสัมพันธ์ที่ผู้ให้ข้อมูลจะได้รับคือ โอกาสได้ใกล้ชิดกับชาวชนบท, โอกาสสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงานที่เป็นคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงาน การพัฒนาชนบทระดับตำบล, โอกาสได้ใกล้ชิดและรู้จักกับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานอื่น ๆ นอกกระทรวง กรม และโอกาสได้ทำงานร่วมกับคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนาชนบทระดับตำบล

เหตุผลที่เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักทราบว่า การปฏิบัติงานพัฒนาชนบทให้ประสบผลสำเร็จนั้น จะต้องได้รับความร่วมมือกันหลายฝ่ายไม่ว่าจะเป็นประชาชน ในชนบทหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐที่

เกี่ยวข้องก็ตาม การสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน จะนำมาซึ่งการได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งสุรางค์ จันทร์เอม (2528 : 119) กล่าวว่า การสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน จะช่วยให้การปฏิบัติงานเกิดความสะดวก และงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การที่มนุษย์ต้องการมีมนุษย์สัมพันธ์กัน เกิดจากการต้องการพึ่งพาอาศัยกัน ต้องการความรักความอบอุ่น ความปลอดภัย การยกย่องจากผู้อื่น ตลอดจนความต้องการที่จะรักผู้อื่น และ เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการ

**ตาราง 7 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ ตามระดับแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ ของเจ้าหน้าที่
สี่กระทรวงหลัก**

ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	จำนวน (คน)	เปอร์เซ็นต์	ระดับแรงจูงใจ
3.26 - 4.00	119	58.60	แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ในระดับมาก
2.51 - 3.25	73	36.00	แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ในระดับปานกลาง
1.76 - 2.50	11	5.40	แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ในระดับน้อย
1.01 - 1.75	0	0	ไม่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์เลย

แรงจูงใจใฝ่ชื่อเสียง

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาถึงแรงจูงใจใฝ่ชื่อเสียงจากการทำงานของผู้ให้ข้อมูล ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (67.50 เปอร์เซ็นต์) มีแรงจูงใจใฝ่ชื่อเสียงอยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาจำนวนเท่ากันคือ 15.80 เปอร์เซ็นต์ มีแรงจูงใจใฝ่ชื่อเสียงอยู่ในระดับมาก และระดับน้อย ส่วนอีก 1.00 เปอร์เซ็นต์ ไม่มีแรงจูงใจใฝ่ชื่อเสียงเลย (ตาราง 8) ผลการวิจัยสามารถกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีแรงจูงใจใฝ่ชื่อเสียงในระดับปานกลาง จากการพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางภาคผนวก 5 ตามข้อความที่ระบุถึง แรงจูงใจใฝ่ชื่อเสียงพบว่า ชื่อเสียงที่ผู้ให้ข้อมูลจะได้รับคือ โอกาสแสดงออกในความสามารถโดยให้คำปรึกษาหารือ และแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน, โอกาสทำให้ผู้ร่วม

งานรู้ถึงความสามารถของตน, โอกาสได้เป็นผู้มีชื่อเสียงในการพัฒนาชนบท และโอกาสที่จะได้เป็นข้าราชการผู้ปฏิบัติงานดีเด่น

เหตุผลที่เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก มีแรงจูงใจใฝ่ชื่อเสียงในระดับปานกลาง อาจเนื่องมาจากเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักต้องการได้รับการยอมรับความสามารถของตนเองจากเพื่อนร่วมงานและจากบุคคลทั่วไปในด้านของการปฏิบัติงานพัฒนาชนบทซึ่งไวรัส เจียมบรรจง (2522 : 18) กล่าวว่า มนุษย์มีความต้องการให้คนอื่นเห็นความสำคัญของตนเอง ต้องการการเกียรติยศ ชื่อเสียง และความภาคภูมิใจในตนเอง

ตาราง 8 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ ตามระดับแรงจูงใจใฝ่ชื่อเสียง ของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก

ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	จำนวน (คน)	เปอร์เซ็นต์	ระดับแรงจูงใจ
3.26 - 4.00	32	15.80	แรงจูงใจใฝ่ชื่อเสียงระดับมาก
2.51 - 3.25	137	67.50	แรงจูงใจใฝ่ชื่อเสียงระดับปานกลาง
1.76 - 2.50	32	15.80	แรงจูงใจใฝ่ชื่อเสียงระดับน้อย
1.01 - 1.75	2	1.00	ไม่มีแรงจูงใจใฝ่ชื่อเสียงเลย

ลำดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพัฒนาชนบทของผู้ให้ข้อมูลในแต่ละแรงจูงใจ

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาถึงแรงจูงใจของผู้ให้ข้อมูล 5 แรงจูงใจด้วยกันคือ แรงจูงใจใฝ่ผลประโยชน์ แรงจูงใจใฝ่อำนาจ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ และแรงจูงใจใฝ่ชื่อเสียง ผลการจัดลำดับแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก พบว่าผู้ให้ข้อมูลมีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์เป็นอันดับ 1 (ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.45) แรงจูงใจใฝ่อำนาจเป็นลำดับที่ 2 (ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.05) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นลำดับที่ 3 (ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.00) แรงจูงใจใฝ่ชื่อเสียงเป็นลำดับที่ 4 (ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ

2.99) และแรงจูงใจใฝ่ผลประโยชน์เป็นลำดับที่ 5 (ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.44) ตาราง 9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล กล่าวได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลมีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธในระดับมาก สำหรับแรงจูงใจใฝ่ผลประโยชน์ แรงจูงใจใฝ่อำนาจ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และแรงจูงใจใฝ่ชื่อเสียง อยู่ในระดับปานกลาง อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาในภาพรวมแล้ว พบว่าผู้ให้ข้อมูลมีแรงจูงใจทั้ง 5 แรงจูงใจในระดับปานกลาง โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.03 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.34 ซึ่งกล่าวได้ว่าแรงจูงใจของผู้ให้ข้อมูลนั้นไม่แตกต่างกัน

สาเหตุที่เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักมีแรงจูงใจทั้ง 5 แรงจูงใจไม่แตกต่างกัน อาจเนื่องมาจากเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักเห็นว่าแรงจูงใจทั้ง 5 แรงจูงใจมีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน เพราะมนุษย์ทุกคนล้วนแต่มีความต้องการที่จะสนองความต้องการให้กับตนเองทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นความต้องการทางด้านร่างกาย ทางด้านสังคม และการสร้างคุณค่าให้กับตนเอง ซึ่งนำชัย ทนุผล และสุนิลา ทนุผล (2531 : 421) กล่าวว่าความต้องการและแรงจูงใจสามารถใช้ทดแทนกันได้ เพราะความต้องการเป็นดัชนีที่บ่งชี้ถึงความขาดแคลนของบุคคล ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้บุคคลประกอบกิจกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายของบุคคลนั้น

ตาราง 9 ลำดับแรงจูงใจของผู้ให้ข้อมูลในการปฏิบัติงานพัฒนาชนบท

แรงจูงใจ	น้ำหนักค่าคะแนนเฉลี่ย	ระดับแรงจูงใจ	ลำดับที่
1. ใฝ่ผลประโยชน์	2.66	ปานกลาง	5
2. ใฝ่อำนาจ	3.05	ปานกลาง	2
3. ใฝ่สัมฤทธิ์	3.00	ปานกลาง	3
4. ใฝ่สัมพันธ	3.45	มาก	1
5. ใฝ่ชื่อเสียง	2.99	ปานกลาง	4
น้ำหนักค่าคะแนนเฉลี่ยรวม	3.03	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	0.34

ตอน 2 การแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก

สำหรับการวัดบทบาทการแสดงออกในการประสานงานครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างข้อความเกี่ยวกับการประสานงานทั้ง 5 กิจกรรมย่อย และให้ผู้กรอกข้อมูลระบุการแสดงออกในบทบาทการประสานงานในแต่ละข้อความดังนี้

ทำหรือร่วมกิจกรรมในการประสานงาน ซึ่งได้กำหนดค่าคะแนนให้เท่ากับ 1 คะแนน

ไม่ทำหรือไม่ร่วมกิจกรรมในการประสานงาน ซึ่งได้กำหนดค่าคะแนนให้เท่ากับ 0 คะแนน

จากนั้นนำคะแนนที่ผู้ให้ข้อมูลระบุมาคำนวณหาค่าร้อยละ ในแต่ละกิจกรรมการประสานงาน สำหรับผลการวิจัยจะได้นำเสนอในแต่ละกิจกรรมการประสานงาน ดังรายละเอียดดังนี้คือ

2.1 การประสานแผน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ ระบุว่าได้มีการแสดงออกในบทบาทการประสานแผน โดยเข้าร่วมในกิจกรรมการประสานแผนทุกข้อความที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ตามบทบาทการประสานงาน ในตาราง 10 ได้แสดงจำนวนตามจำนวนข้อมูลที่ระบุว่าเข้าร่วมปฏิบัติในกิจกรรมการประสานแผนจากมากไปหาน้อย ดังนี้คือ

1. เข้าร่วมในการประชุมคณะทำงาน เพื่อวางแผนงานสนับสนุนการปฏิบัติงาน การพัฒนาชนบทระดับตำบล จำนวนผู้ให้ข้อมูล 98.00 เปอร์เซ็นต์
2. กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงานไว้อย่างชัดเจนในการจัดทำแผนปฏิบัติงาน จำนวนผู้ให้ข้อมูล 86.20 เปอร์เซ็นต์

3. วิจารณ์ให้ความเห็นชอบโครงการและงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชนบท
จำนวนผู้ให้ข้อมูล 85.20 เปอร์เซนต์
4. กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจนในการจัดทำแผนปฏิบัติงาน
จำนวนผู้ให้ข้อมูล 85.20 เปอร์เซนต์
5. นำแผนปฏิบัติงานประจำเดือนแจ้งต่อที่ประชุมคณะกรรมการปฏิบัติงาน
การพัฒนาชนบทระดับตำบล จำนวนผู้ให้ข้อมูล 83.70 เปอร์เซนต์
6. เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการในการปรับแผนและจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำเดือน
ของคณะกรรมการปฏิบัติงานการพัฒนาชนบทระดับตำบล จำนวนผู้ให้ข้อมูล 77.80
เปอร์เซนต์
7. เมื่อได้ปฏิบัติงานเสร็จสิ้นทุกครั้ง ได้รายงานผลการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการ
ปฏิบัติงานการพัฒนาชนบทได้รับทราบ จำนวนผู้ให้ข้อมูล 71.90 เปอร์เซนต์

แต่อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณากิจกรรมการประสานแผนบางข้อความ (กิจกรรม) พบว่าผู้ให้ข้อมูลอีกบางส่วนยังไม่ปฏิบัติในกิจกรรมของการประสานแผน กล่าวคือกิจกรรมการรายงานผลการปฏิบัติงานและกิจกรรมการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการในการปรับแผนและจัดทำแผน ซึ่งพบว่าผู้ให้ข้อมูล 28.10 เปอร์เซนต์ และ 22.20 เปอร์เซนต์ ระบุว่าไม่เข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้ให้ข้อมูล ไม่ทราบบทบาทหน้าที่อย่างครบถ้วนว่ามีกิจกรรมใดบ้างที่ต้องปฏิบัติ หรืออาจเนื่องมาจากการละเลยต่อบทบาทหน้าที่ของตัวเอง รวมทั้งผู้ให้ข้อมูลบางท่านอาจไม่เห็นความสำคัญของการรายงานผลการปฏิบัติงานและการจัดทำแผนงานร่วมกัน ถึงอย่างไรก็ตามผู้ให้ข้อมูล มากกว่า 80 เปอร์เซนต์ ได้เข้าร่วมกิจกรรมการประสานแผน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักส่วนใหญ่ได้คำนึงถึงความสำคัญของการประสานแผนและเห็นประโยชน์ของการวางแผนร่วมกัน ซึ่งจะเป็นการลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน อีกทั้งยังเป็นการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการพัฒนาชนบทตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาได้ถูกต้อง

ครบถ้วน เพราะการประสานงานที่ดีจะต้องมีการประสานงานตั้งแต่ระยะแรกของการวางแผนและนโยบายเพื่อให้แผนนั้น ๆ มีความคงที่ในการกำหนด ระยะเวลาและวัตถุประสงค์ นอกจากนั้นเป้าหมายของแผนงานควรมีความชัดเจน (นำชัย ทนุผล และสุนิลา ทนุผล, ไม้ระบุปีพิมพ์ : 165-166)

ตาราง 10 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามการแสดงออก (เข้าร่วมกิจกรรม) ในการประสานแผน

การประสานแผน	เข้าร่วมกิจกรรม		ไม่เข้าร่วมกิจกรรม	
	จำนวน	เปอร์เซ็นต์	จำนวน	เปอร์เซ็นต์
1. เข้าร่วมในการประชุม	199	98.00	4	2.00
2. การนำแผนปฏิบัติงานประจำเดือนแจ้งที่ประชุม	170	83.70	33	16.30
3. การเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการในการปรับแผนและจัดทำแผน	158	77.80	45	22.20
4. การพิจารณาให้ความเห็นชอบโครงการและงานที่เกี่ยวข้อง	173	85.20	30	14.80
5. การรายงานผลการปฏิบัติงาน	146	71.90	57	28.10
6. มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนอย่างชัดเจน	175	86.20	28	13.80
7. มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน	173	85.20	30	14.80

2.2 การประสานข้อมูลวิชาการ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ ระบุว่าได้มีการแสดงออกในบทบาทการประสานข้อมูลวิชาการ โดยเข้าร่วมในกิจกรรมการประสานข้อมูลวิชาการตามข้อความที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ตามบทบาทการประสานงาน ข้อมูลในตาราง 11 ได้แสดงจำนวนตามจำนวนผู้ให้ข้อมูลที่ระบุว่า เข้าร่วมปฏิบัติกิจกรรมการประสานข้อมูลวิชาการมากไปหาน้อย ดังนี้คือ

1. แจ้งข้อมูลที่สำคัญและเป็นประโยชน์แก่คณะทำงาน จำนวนผู้ให้ข้อมูล 92.10 เปอร์เซ็นต์
2. เข้าร่วมในการให้คำปรึกษาข้อมูลวิชาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชนบท จำนวนผู้ให้ข้อมูล 78.00 เปอร์เซ็นต์
3. เปิดโอกาสให้คณะทำงานเสนอข้อมูลอย่างเต็มที่ในการรวบรวมข้อมูลทางวิชาการ จำนวนผู้ให้ข้อมูล 74.40 เปอร์เซ็นต์
4. การเข้าร่วมในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานร่วมกับคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติการพัฒนาชนบทระดับตำบล จำนวนผู้ให้ข้อมูล 48.80 เปอร์เซ็นต์
5. เข้าร่วมในการจัดทำเอกสารทางวิชาการในการปฏิบัติงาน จำนวนผู้ให้ข้อมูล 47.30 เปอร์เซ็นต์

แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณากิจกรรมการประสานข้อมูลวิชาการบางข้อความ (กิจกรรม) พบว่าผู้ให้ข้อมูลอีกบางส่วน ไม่ปฏิบัติในกิจกรรมของการประสานข้อมูลวิชาการ กล่าวคือ การเข้าร่วมในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานและกิจกรรมการเข้าร่วมในการจัดทำเอกสารทางวิชาการในการปฏิบัติงาน ซึ่งพบว่าผู้ให้ข้อมูล 58.70 เปอร์เซ็นต์ และ 51.20 เปอร์เซ็นต์ ระบุว่าไม่เข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้ให้ข้อมูล

ขาดความรู้ความสามารถในการจัดทำเอกสารทางวิชาการและคู่มือการปฏิบัติงาน จึงไม่ยอมเข้าร่วมกิจกรรมในการจัดทำเอกสารดังกล่าว หรืออีกนัยหนึ่ง ผู้ให้ข้อมูลมองไม่เห็นประโยชน์ของเอกสารที่จัดทำ ที่จะมีผลต่อการปฏิบัติงานในด้านทำให้เข้าใจในบทบาทหน้าที่และภาระกิจที่ต้องปฏิบัติของแต่ละฝ่ายได้ดียิ่งขึ้น ถึงอย่างไรก็ตามผู้ให้ข้อมูลมากกว่า 70 เปอร์เซ็นต์ ได้เข้าร่วมกิจกรรมการประสานข้อมูลวิชาการ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้ให้ข้อมูลให้ความสำคัญต่อการประสานข้อมูลวิชาการ เพราะแต่ละหน่วยงานจะมีข้อมูลทางวิชาการแตกต่างกัน ถ้ามีการประสานกันอย่างดี ก็จะทำให้ทุกฝ่ายรับรู้รับทราบเหมือนกันทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ซึ่งจะส่งผลไปสู่การปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนพวงษ์ บุญจิตราตุลย์ ในศิริอร ชันธหัตถ์ (2531 : 136) ระบุว่า การให้ความรู้และข่าวสารในการทำงานให้ทราบโดยทั่วกันอย่างถูกต้อง ย่อมจะยังประโยชน์อย่างยิ่ง นำชัย ทนุผลและสุนิลา ทนุผล (2529 : 172) กล่าวว่า การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานจะช่วยให้ทุกฝ่ายได้มีแนวทางในการปฏิบัติงาน ในทางเดียวกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดการร่วมมือประสานงานกันต่อไป

ตาราง 11 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามการแสดงออก (เข้าร่วมกิจกรรม) ในการประสานข้อมูลวิชาการ

การประสานข้อมูล วิชาการ	เข้าร่วมกิจกรรม		ไม่เข้าร่วมกิจกรรม	
	จำนวน	เปอร์เซ็นต์	จำนวน	เปอร์เซ็นต์
1. การแจ้งข้อมูลที่สำคัญและ เป็นประโยชน์แก่คณะทำ งาน	187	92.10	16	7.90
2. เข้าร่วมในการจัดทำเอก สารทางวิชาการ	96	47.30	107	58.70
3. การเปิดโอกาสให้คณะทำ งานเสนอข้อมูลอย่างเต็มที่	151	74.40	52	25.60

ตาราง 11 (ต่อ)

การประสานข้อมูล วิชาการ	เข้าร่วมกิจกรรม		ไม่เข้าร่วมกิจกรรม	
	จำนวน	เปอร์เซ็นต์	จำนวน	เปอร์เซ็นต์
4. การเข้าร่วมในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	99	48.80	104	51.20
5. การเข้าร่วมในการให้คำปรึกษาข้อมูลวิชาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	148	78.00	55	27.10

2.3 การประสานคน

การประสานคน เป็นการประสานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานหรือองค์การ จำเป็นจะต้องมีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมากมาย ดังนั้นในการปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องประสานตัวเจ้าหน้าที่ให้ทำงานร่วมกันได้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ ระบุว่าได้มีการแสดงออกในบทบาทการประสานคน โดยเข้าร่วมในกิจกรรมการแสดงออกในบทบาทการประสานคนทุกข้อความที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ตามบทบาทการประสานงาน (ตาราง 12) และสามารถจัดเรียงลำดับ ตามจำนวนผู้ให้ข้อมูลที่ระบุว่าเข้าร่วมปฏิบัติกิจกรรมการประสานคนจากมากไปหาน้อย ดังนี้คือ

1. กำหนดวัน เวลา สถานที่ที่แน่นอน ในการนัดประชุม ปรึกษา ทหารเรือของคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนาระดับตำบล จำนวนผู้ให้ข้อมูล 88.70 เปอร์เซ็นต์

2. การกำหนดตัวบุคคลผู้รับผิดชอบไว้ในแผนปฏิบัติงาน จำนวนผู้ให้ข้อมูล 79.80 เปอร์เซ็นต์

3. การกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคล ในการปฏิบัติงานพัฒนาชนบท จำนวนผู้ให้ข้อมูล 77.80 เปอร์เซ็นต์

4. การประชาสัมพันธ์ทางปฏิบัติงานให้ทุกฝ่ายได้รับทราบ เพื่อลดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อน จำนวนผู้ให้ข้อมูล 73.40 เปอร์เซ็นต์

5. กำหนดตัวบุคคลในการติดต่อสื่อสาร ในการปฏิบัติงานร่วมกันของคณะทำงาน สนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนาชนบทระดับตำบล จำนวนผู้ให้ข้อมูล 70.00 เปอร์เซ็นต์

แต่อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณากิจกรรมการประสานคนบางข้อความ (กิจกรรม) พบว่า ผู้ให้ข้อมูลอีกบางส่วนยังไม่ปฏิบัติในกิจกรรมการประสานคนกล่าวคือ กิจกรรมการกำหนดตัวบุคคลในการติดต่อสื่อสาร ซึ่งพบว่าผู้ให้ข้อมูล 30.00 เปอร์เซ็นต์ ระบุว่าไม่เข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการไม่แสดงออกตามบทบาทหน้าที่ของพัฒนาการ ซึ่งมีหน้าที่ในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ถึงอย่างไรก็ตามผู้ให้ข้อมูลมากกว่า 70 เปอร์เซ็นต์ ได้เข้าร่วมกิจกรรมการประสานคน ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้ให้ข้อมูลได้มองเห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกับบุคคลหลายฝ่ายให้มีประสิทธิภาพนั้น บุคคลที่ทำงานร่วมกันจะต้องรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองและเพื่อนร่วมงาน ต้องปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของตนเองไม่ก้าวทาบบทบาทหน้าที่ของผู้อื่น และมีการเคลื่อนไหวในการปฏิบัติงานให้ทุกฝ่ายได้รับทราบอยู่ตลอดเวลา ซึ่งนำชัย ทนุผลและสุนิลา ทนุผล (2528 : 309) กล่าวว่า การประสานงานจะสำเร็จลงได้ด้วยดี จำเป็นต้องมีการติดต่อระหว่างบุคคลหรือหน่วยงาน ทั้งในแนวนอนและแนวตั้ง การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การร่วมมือ ความตั้งใจ และวัตถุประสงค์ของบุคคล โดยผ่านกระบวนการติดต่อระหว่างบุคคลจะทำให้มีการเพิ่มความเข้าใจซึ่งกันและกันและเป็นแนวทางหนึ่งที่จะเป็นผลทำให้การประสานงานบรรลุผลสำเร็จ

ตาราง 12 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามการส่งออก (เข้าร่วมกิจกรรม) ในการประสานคน

การประสานคน	เข้าร่วมกิจกรรม		ไม่เข้าร่วมกิจกรรม	
	จำนวน	เปอร์เซ็นต์	จำนวน	เปอร์เซ็นต์
1. การกำหนดตัวบุคคลในการติดต่อสื่อสาร	142	70.00	61	30.00
2. การประชาสัมพันธ์ทางปฏิบัติงานให้ทุกฝ่ายได้รับทราบ	155	76.40	48	23.60
3. การกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคล	158	77.80	45	22.20
4. การกำหนดวัน เวลา สถานที่ที่แน่นอน ในการนัดประชุม	180	88.70	23	11.30
5. การกำหนดตัวบุคคลผู้รับผิดชอบไว้ในแผนปฏิบัติงาน	162	79.80	41	20.20

2.4 การประสานวัสดุอุปกรณ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ ระบุว่าไม่ได้มีการส่งออกในบทบาทการประสานวัสดุอุปกรณ์ โดยไม่ปฏิบัติตามกิจกรรมการประสานวัสดุอุปกรณ์ทุกข้อความที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ตามบทบาทการประสานงาน ดังรายละเอียดที่แสดงในตาราง 13 และ

สามารถจัดเรียงลำดับ ตามจำนวนผู้ให้ข้อมูลที่ระบุว่าไม่เข้าร่วมปฏิบัติจากมากไปหาน้อย ดังนี้คือ

1. นำน้ำมันเชื้อเพลิง หรือ สารหล่อลื่น และวัสดุอื่น ๆ ของหน่วยงานเข้าสนับสนุนจำนวนผู้ให้ข้อมูล 73.40 เปอร์เซ็นต์
2. นำวัสดุ ทัศนูปกรณ์ของหน่วยงานเข้าร่วมในการปฏิบัติงาน จำนวนผู้ให้ข้อมูล 62.60 เปอร์เซ็นต์
3. นำยานพาหนะเข้าร่วมในการปฏิบัติงาน จำนวนผู้ให้ข้อมูล 56.70 เปอร์เซ็นต์
4. นำเครื่องมือ อุปกรณ์ เข้าสนับสนุน การจัดทำเอกสาร จำนวนผู้ให้ข้อมูล 52.70 เปอร์เซ็นต์
5. นำวัสดุ ของหน่วยงาน เข้าสนับสนุน การจัดทำ เอกสาร จำนวนผู้ให้ข้อมูล 50.70 เปอร์เซ็นต์

แต่อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณากิจกรรมการประสานวัสดุอุปกรณ์บางข้อความ (กิจกรรม) พบว่า ผู้ให้ข้อมูลอีกบางส่วนได้ปฏิบัติในกิจกรรมของการประสานวัสดุอุปกรณ์ กล่าวคือ กิจกรรมการนำวัสดุของหน่วยงานเข้าสนับสนุนการจัดทำเอกสารและกิจกรรมการนำเครื่องมือ อุปกรณ์เข้าสนับสนุนการจัดทำเอกสาร ซึ่งพบว่าผู้ให้ข้อมูล 49.30 เปอร์เซ็นต์ และ 47.30 เปอร์เซ็นต์ ระบุว่าได้ปฏิบัติกิจกรรมดังกล่าว ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากถ้าพิจารณาถึงวัสดุ เครื่องมือ อุปกรณ์ดังกล่าวแล้วส่วนใหญ่มีอยู่ในสำนักงานของผู้ให้ข้อมูลอยู่แล้ว หรือในกรณีของวัสดุถ้าจัดทำก็จะใช้งบประมาณไม่มากนัก ซึ่งก็สามารถนำเข้าสนับสนุนการปฏิบัติงานได้ ถึงอย่างไรก็ตามผู้ให้ข้อมูลมากกว่า 50 เปอร์เซ็นต์ ไม่ได้ปฏิบัติกิจกรรมการประสานวัสดุอุปกรณ์ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือและยานพาหนะ เช่น รถยนต์ ส่วนใหญ่ จะอยู่ในความควบคุมดูแลของหน่วยงานต้นสังกัด ไม่ได้อยู่ในความควบคุมดูแลของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก ถ้าหน่วยงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักขาดการวาง

แผนในการสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ร่วมกันในการปฏิบัติงานแล้ว ก็เป็นการยากที่เจ้าหน้าที่สำนักงานหลักจะนำวัสดุอุปกรณ์ดังกล่าวเข้าสนับสนุนการดำเนินงานพัฒนาชนบทได้ ซึ่งจุมพล พนมพานิช (2528:304) กล่าวว่า การประสานการใช้เงินและวัสดุ ซึ่งเงินและวัสดุ เป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งขององค์การ ถ้าไม่มีการประสานที่ดีในการใช้เงินและวัสดุให้เหมาะสม หรือขาดปัจจัยทั้งสองอย่างนี้ องค์การก็ดำเนินไปไม่ได้

ตาราง 13 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามการส่งออก (เข้าร่วมกิจกรรม) ในการประสานวัสดุอุปกรณ์

การประสานวัสดุ อุปกรณ์	เข้าร่วมกิจกรรม		ไม่เข้าร่วมกิจกรรม	
	จำนวน	เปอร์เซ็นต์	จำนวน	เปอร์เซ็นต์
1. การนำยานพาหนะเข้าร่วม ในการปฏิบัติงาน	88	43.30	115	56.70
2. นำวัสดุ ทัศนูปกรณ์ของ หน่วยงานเข้าร่วมใน การปฏิบัติงาน	76	37.40	127	62.60
3. นำน้ำมันเชื้อเพลิง หรือ สารหล่อลื่น และวัสดุอื่นๆ ของหน่วยงานเข้าสนับสนุน	54	26.60	149	73.40
4. นำวัสดุ ของหน่วยงาน เข้าสนับสนุน การจัดทำ เอกสาร	100	49.30	103	50.70
5. นำเครื่องมือ อุปกรณ์ เข้าสนับสนุน การจัด ทำเอกสาร	96	47.30	107	52.70

2.5 การประสานงบประมาณ

การประสานงบประมาณ เป็นการนำงบประมาณด้านการเงิน เข้าสนับสนุนในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในการดำเนินงานพัฒนาชนบทของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ ระบุว่าไม่ได้มีการแสดงออกในบทบาทการประสานงบประมาณ โดยไม่ปฏิบัติตามกิจกรรมส่วนมากของการประสานงบประมาณ ตามข้อความที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ตามบทบาทการประสานงาน ข้อมูลในตารางที่ 14 ตามจำนวนผู้ให้ข้อมูลที่ระบุว่า ไม่เข้าปฏิบัติกิจกรรมการประสานงบประมาณจากมากไปหาน้อย ดังนี้คือ

1. นำงบประมาณจากหน่วยงานสนับสนุนเป็นค่าเบี้ยเลี้ยงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน จำนวนผู้ให้ข้อมูล 81.30 เปอร์เซ็นต์
2. นำงบประมาณจากหน่วยงานสนับสนุนเป็นค่าเดินทางให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน จำนวนผู้ให้ข้อมูล 81.30 เปอร์เซ็นต์
3. นำงบประมาณจากหน่วยงาน เข้าสนับสนุนหน่วยงานอื่นที่มีงบประมาณไม่พอเพียง จำนวนผู้ให้ข้อมูล 79.30 เปอร์เซ็นต์
4. เสนองบประมาณของหน่วยงาน สนับสนุนการปฏิบัติงาน จำนวนผู้ให้ข้อมูล 42.90 เปอร์เซ็นต์
5. ตั้งงบประมาณประจำปีสนับสนุนการดำเนินงาน ตามมติของที่ประชุมคณะทำงาน สนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนาชนบทระดับตำบล จำนวนผู้ให้ข้อมูล 35.50 เปอร์เซ็นต์

แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณากิจกรรมการประสานงบประมาณบางข้อความ (กิจกรรม) ผู้ให้ข้อมูลมากกว่าครึ่ง ได้ปฏิบัติในกิจกรรมของการประสานงบประมาณ กล่าวคือ กิจกรรมการตั้งงบประมาณประจำปีสนับสนุนการดำเนินงานตามมติของที่ประชุมคณะทำ

งานสนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนาระดับตำบล และกิจกรรมการเสาะงบประมาณของหน่วยงานสนับสนุนการปฏิบัติงาน ซึ่งพบว่าผู้ให้ข้อมูล 64.50 เปอร์เซ็นต์ และ 57.10 เปอร์เซ็นต์ ระบุว่าได้ปฏิบัติกิจกรรมดังกล่าวทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้ให้ข้อมูลทราบว่า การดำเนินงานพัฒนาระดับตำบลให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้นั้นจำเป็นต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก ถ้าทุกฝ่ายที่เป็นคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติการพัฒนาระดับตำบล ได้พยายามใช้งบประมาณของหน่วยงานตนเอง เข้าสนับสนุน ก็จะทำให้การปฏิบัติงานพัฒนาระดับตำบลบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ ถึงอย่างไรก็ตามผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มากกว่า 70 เปอร์เซ็นต์ ไม่ได้ปฏิบัติตามกิจกรรมการประสานงบประมาณ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากขาดการประสานงานกันตั้งแต่ระดับ นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก และเจ้าหน้าที่กระทรวงหลักผู้ปฏิบัติงาน ในพื้นที่เป็นเพียงผู้เสนอเท่านั้น ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการอนุมัติหรือการจัดสรรงบประมาณ ถ้าไม่ได้รับการสนับสนุนจากระดับผู้บังคับบัญชา เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักก็ไม่สามารถปฏิบัติได้ ซึ่งสมาน วัลลโยภรณ์ (2526:79) กล่าวว่า การประสานงานโดยการใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการประสานงานนั้น นอกจากจะใช้เป็นการประสานงานภายในองค์กรแล้ว ยังเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการประสานงานระหว่างองค์กรด้วย เพราะในการพิจารณางบประมาณเพื่อขออนุมัติจัดตั้งยอดเงินดำเนินการตามองค์กรต่าง ๆ ยันได้แก่ กระทรวง ทบวง กรม และหน่วยงานอื่น ๆ นั้น โดยวิธีการงบประมาณจะสามารถพิจารณาแยกและป้องกันปัญหาเรื่องการทำงานซ้ำซ้อนกันได้ดีที่สุด

ตาราง 14 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามการส่งออก (เข้าร่วมกิจกรรม) ในการประสานงบประมาณ

การประสานงบประมาณ	เข้าร่วมกิจกรรม		ไม่เข้าร่วมกิจกรรม	
	จำนวน	เปอร์เซ็นต์	จำนวน	เปอร์เซ็นต์

1. การเสาะงบประมาณของ

หน่วยงาน สนับสนุนการ

ปฏิบัติงาน

116

57.10

87

42.90

ตาราง 14 (ต่อ)

การประสานงบประมาณ	เข้าร่วมกิจกรรม		ไม่เข้าร่วมกิจกรรม	
	จำนวน	เปอร์เซ็นต์	จำนวน	เปอร์เซ็นต์
2. การนำงบประมาณจากหน่วยงาน งานเข้าสนับสนุนหน่วยงาน อื่นที่มีงบประมาณ ไม่พอเพียง	42	20.70	161	79.30
3. การตั้งงบประมาณประจำปี สนับสนุนการดำเนินงาน	131	64.50	72	35.50
4. การนำงบประมาณจากหน่วยงาน สนับสนุนเป็นค่าเบี้ยเลี้ยง ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน	38	18.70	165	81.30
5. การนำงบประมาณจากหน่วยงาน สนับสนุนเป็นค่าเดินทาง ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน	38	18.70	165	81.30

**ตอนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างการแสดงออกในบทบาทการประสานงานกับลักษณะส่วนบุคคล
สังคม และเศรษฐกิจ แรงจูงใจ ของเจ้าหน้าที่กระทรวงหลัก**

โดยศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพการ
สถานภาพการสมรส รายได้ ประสบการณ์การฝึกอบรม ระดับตำแหน่ง นีซี และแรงจูงใจ
พบว่า

3.1 เพศ ค่าความสัมพันธ์ ($X^2 = 21494 : P < .6429$) หมายถึง เพศ
ของผู้ให้ข้อมูล ไม่มีความสัมพันธ์กับการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของผู้ให้ข้อมูลแต่

อย่างไร (ตาราง 15) เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักที่มีเพศต่างกันจะแสดงออกในบทบาทการประสานงานไม่ต่างกัน เพราะเพศชาย และเพศหญิง มักคิดคาดการณ์ล่วงหน้าถึงรางวัลและการลงโทษเหมือนกัน จะแตกต่างกันเพียง เพศชายจะคำนึงถึง ความเหมาะสมและไม่เหมาะสมที่เกิดขึ้นกับตนเอง ส่วนเพศหญิงจะคำนึงถึงความเป็นมิตรหรือศัตรู (ทักยรัตน์ คงชนะ, 2532 : 15) ซึ่งขัดแย้งกับผลการวิจัยของ ธรรมบุญ ศิริพันธ์ (2530 : 48) ที่ว่าเพศชาย แสดงออกบทบาทการสื่อสารได้สูงกว่าเพศหญิง ดังนั้นจึงปฏิเสธข้อสมมุติฐานที่ว่า การแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักในจังหวัดนครสวรรค์ มีความสัมพันธ์กับเพศของผู้ให้ข้อมูล

3.2 อายุ ผลการศึกษาในตาราง 15 แสดงให้เห็นว่า อายุของผู้ให้ข้อมูลไม่มีความสัมพันธ์กับการแสดงออกในบทบาทการประสานงานแต่อย่างไร ($\chi^2 = 4.58123 : P < .3330$) นั่นคือ เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักที่มีอายุต่างกัน จะแสดงออกในบทบาทการประสานงานไม่ต่างกัน เพราะจากผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลมีอายุเฉลี่ย 37 ปี (ตาราง 3) และมีอายุอยู่ในช่วงตอนปลายของผู้ใหญ่อ่อนต้น และเป็นช่วงตอนต้นของวัยกลางคน ซึ่งวัยนี้นับเป็นวัยที่มีความคิดเป็นเหตุเป็นผล รู้จักใช้เหตุผลในการตัดสินใจ (พรวิทย์ ช. เจริญจิต, 2522 : 107) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ งามนิศ ธรรมทัศน์ (2532 : 107) ที่ว่าอายุไม่ได้เป็นอุปสรรคต่อการรับรู้ของ เกษตรกรผู้เลี้ยง ไก่ของสหกรณ์ ไก่แม่เชียงใหม่ จำกัด และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Olano ใน นำชัย ทนุผล (2529 : 10) ซึ่งสรุปว่า การแสดงออกหรือการมีส่วนร่วมในการทำงานไม่เกี่ยวข้องกับอายุ ดังนั้นจึงปฏิเสธข้อสมมุติฐานที่ว่า การแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักในจังหวัดนครสวรรค์มีความสัมพันธ์กับอายุของผู้ให้ข้อมูล

3.3 ระดับการศึกษา ผลการศึกษาค่าความสัมพันธ์ ตาราง 15 พบว่า ตัวแปรดังกล่าวไม่มีความสัมพันธ์กับการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของผู้ให้ข้อมูล ($\chi^2 = 5.28098 : P < .1523$) นั่นคือ ผู้ให้ข้อมูลที่มีระดับการศึกษาสูง จะแสดงออกในบทบาทการประสานงานไม่แตกต่างกับผู้ให้ข้อมูลที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่า ทั้งนี้เพราะการเข้ารับราชการของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก ส่วนใหญ่ได้กำหนดคุณสมบัติไว้ต่ำกว่าปริญญาตรี แม้ว่าเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักส่วนใหญ่จะศึกษาเพิ่มเติมในระดับปริญญาตรีก็ตาม การแสดง

ออกในบทบาทการประสานงานก็ยังไม่ต่างกัน ซึ่งอาจเนื่องมาจากการสังมประสพการณซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุรินทร์ ชนะทอง (2535 : 48) ที่ว่าระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับการแสดงออกในบทบาทการนิเทศงานส่งเสริมการเกษตรของเกษตรอำเภอตามการรับรู้ของเกษตรตำบล ในจังหวัดเชียงใหม่ สรุปได้ว่าระดับการศึกษาที่ต่างกันของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก ไม่เป็นอุปสรรคต่อการแสดงออกในบทบาทการประสานงานแต่อย่างใด จึงสามารถปฏิเสธสมมุติฐานที่ว่า การแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักในจังหวัดนครสวรรค์มีความสัมพันธ์กับระดับการศึกษาของผู้ให้ข้อมูล

3.4 อายุราชการ ค่า $X^2 = 4.88781 : P < .1841$ หมายถึง ปัจจัยดังกล่าวไม่มีความสัมพันธ์กับการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก แต่อย่างใด กล่าวคือ ผู้ให้ข้อมูลมีอายุราชการมากจะแสดงออกในบทบาทการประสานงานไม่ต่างกับผู้ให้ข้อมูลที่มีอายุราชการน้อยกว่า ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักทำหน้าที่คณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานการนัดนาชนบท เข้ารับหน้าที่ในเวลาเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน และได้รับบทบาทที่เหมือนกันหรือคล้ายคลึงกันมาก จึงทำให้เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก แสดงออกในบทบาทการประสานงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุรินทร์ ชนะทอง (2535 : 49) ที่ว่า การแสดงออกในบทบาทการนิเทศงานส่งเสริมการเกษตรของเกษตรอำเภอตามการรับรู้ของเกษตรตำบล ไม่มีความสัมพันธ์กับประสพการณการทำงานของเกษตรตำบล จึงปฏิเสธสมมุติฐานที่ว่า การแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักในจังหวัดนครสวรรค์มีความสัมพันธ์กับอายุราชการของผู้ให้ข้อมูล

3.5 สถานภาพการสมรส ผลการศึกษาในตาราง 15 แสดงให้เห็นว่าสถานภาพการสมรสของผู้ให้ข้อมูลไม่มีความสัมพันธ์กับการแสดงออกในบทบาทการประสานงานแต่อย่างใด ($X^2 = 5.80787 : P < .2140$) กล่าวคือ เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักที่มีสถานภาพเป็นโสด ท้าย หย่าร้าง สมรสแล้วอยู่ด้วยกัน และสมรสแล้วแยกกันอยู่ จะแสดงออกในบทบาทการประสานงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุรินทร์ ชนะทอง (2535 : 48) ที่ว่า การแสดงออกในบทบาทการนิเทศงานส่งเสริมการเกษตรของเกษตรอำเภอตามการรับรู้ของเกษตรตำบล ไม่มีความสัมพันธ์กับสถานภาพสมรส แต่ผลการศึกษา

ของ พยอม อิงคตานุวัฒน์ (2523 : 13) ได้กล่าวว่า ผู้ที่สมรสแล้วจะมีความผูกพันต่อส่วนรวม และมีการประสานงานมากกว่าคนโสด ในทำนองเดียวกันผลการศึกษาที่มีส่วนขัดแย้งกับผลการศึกษาของ ธรรมบุญ ศิริพันธ์ (2530 : 49-50) ที่ว่า เจ้าหน้าที่ที่เป็นโสดจะแสดงบทบาทในการสื่อสารหรือประสานงานได้สูงกว่าเจ้าหน้าที่ที่สมรสแล้ว ดังนั้นจึงสามารถปฏิเสธสมมุติฐานที่ว่า การแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานกระทรวงหลักในจังหวัดนครสวรรค์ มีความสัมพันธ์กับสถานภาพการสมรสของผู้ให้ข้อมูล

3.6 รายได้ ผลการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ ตาราง 15 พบว่า ตัวแปรตั้งกล่าว ไม่มีความสัมพันธ์กับการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของผู้ให้ข้อมูล ($X^2 = .91072 : P < .8228$) นั่นคือ ผู้ให้ข้อมูลที่มีรายได้สูงจะแสดงออกในบทบาทการประสานงานไม่แตกต่างกับผู้ให้ข้อมูลที่มีรายได้ต่ำกว่า ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ธงชัย สังแก้ว (2523 : 92) ที่ว่า ข้าราชการครูและตำรวจที่มีรายได้แตกต่างกันแต่มีขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีขององค์ประกอบของ Herzberg ในยรรยง สิทธิชัย และปัทมา สิทธิชัย (2526 : 55) กล่าวว่าเงินเดือนที่ได้รับเป็นปัจจัยค่าจูงที่ผู้ปฏิบัติคาดหวังจะได้รับจากการทำงาน ถ้าไม่มีจะก่อความไม่พอใจขึ้น แต่ถ้ามีก็จะไม่ก่อให้เกิดความพอใจแก่ผู้ปฏิบัติ

3.7 ประสิทธิภาพการฝึกอบรม จากผลการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ ตาราง 15 พบว่า ตัวแปรตั้งกล่าว ไม่มีความสัมพันธ์กับการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของผู้ให้ข้อมูล ($X^2 = 2.32790 : P < .5072$) นั่นคือ เจ้าหน้าที่สำนักงานที่กระทรวงหลัก ที่เคยได้รับการฝึกอบรมด้านการพัฒนาชนบท จะแสดงออกในบทบาทการประสานงานไม่แตกต่างกับผู้ไม่เคยได้รับการฝึกอบรมด้านการพัฒนาชนบท และเจ้าหน้าที่สำนักงานที่กระทรวงหลักที่มีประสิทธิภาพการฝึกอบรมของจำนวนครั้งที่แตกต่างกันก็จะแสดงออกในบทบาทการประสานงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุรินทร์ ชนะทอง (2535 : 49) ที่ว่าการแสดงออกในบทบาทการนิเทศงานส่งเสริมการเกษตรของเกษตรกรอำเภอตามการรับรู้ของเกษตรกรตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการฝึกอบรม สัมมนาประชุมทางวิชาการและดูงานทั้งในและต่างประเทศ และ Karyow ในกิตติพงษ์ ไตธีรกุล (1985 : ไม่ระบุหน้า) รายงานว่า ประสิทธิภาพการฝึกอบรมมากหรือน้อย ไม่มีความแตกต่างกันทาง

สถิติ ในด้านความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ว่า การแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักในจังหวัดนครสวรรค์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการฝึกอบรม

3.8 ระดับตำแหน่ง พี่ซี ค่าความสัมพันธ์ ($X^2 = .64339 : P < .7249$) หมายถึงปัจจัยดังกล่าวพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของผู้ให้ข้อมูลแต่อย่างใด (ตาราง 15) นั่นคือ เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักที่มีระดับตำแหน่งพี่ซีต่างกันจะแสดงออกในบทบาทการประสานงานไม่ต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการเข้าร่วมคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานพัฒนาชนบทระดับตำบล เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักมีบทบาทหน้าที่เท่าเทียมกัน การดำเนินงานจึงไม่เกี่ยวข้องกับระดับตำแหน่งพี่ซี ซึ่งส่วนใหญ่จะมีบทบาทในแง่ของการบริหารงานมากกว่า ดังผลการวิจัยบทบาทของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอของผู้บริหารระดับอำเภอพบว่า ผู้บริหารโครงการสาธารณสุขระดับอำเภอที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อบทบาทการบริหารโครงการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (มะลิวัลย์ ยุติธรรม, 2531 : 55) ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ว่า การแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักในจังหวัดนครสวรรค์ มีความสัมพันธ์กับระดับตำแหน่งพี่ซี ของผู้ให้ข้อมูล

3.9 แรงจูงใจในการทำงาน ผลการศึกษาในตาราง 15 แสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจในการทำงานของผู้ให้ข้อมูลมีความสัมพันธ์กับการแสดงออกในบทบาทการประสานงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($X^2 = 9.0866 : P < .0106$) ซึ่งพบว่าเป็นไปในระดับพอประมาณ กล่าวคือผู้ให้ข้อมูลที่มีแรงจูงใจในการทำงานมากจะแสดงออกในบทบาทการประสานงานดีขึ้น เพราะเมื่อผู้ให้ข้อมูลมีแรงจูงใจในการทำงานก็ยิ่งจะกระทำตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบให้ดีที่สุด เพื่อผลของความสำเร็จของงานนั้น ๆ และผลที่ตนเองจะได้รับ ซึ่งสอดคล้องกับอุทัย ทิรัญโต (2523 : 282) ที่กล่าวว่า การจูงใจคน นอกจากจะเป็นการเพิ่มความตั้งใจที่จะทำงานให้เกิดผลสูงสุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและตัวของเขาเอง และ Lupdag ในนาชัย ทนุผลและสุนิลา ทนุผล (2531 : 421) กล่าวว่าความต้องการและแรงจูงใจสามารถใช้ทดแทนกันได้ เพราะความต้องการเป็นดัชนีที่บ่งชี้ถึงความขาดแคลนของบุคคล ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้บุคคลประกอบกิจกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายของ

บุคคลนั้น จึงนำมาซึ่งการยอมรับและยืนยันข้อสมมติฐานที่ว่า การแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักในจังหวัดนครสวรรค์มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงาน

ตาราง 15 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ด้านลักษณะส่วนบุคคล สังคมและเศรษฐกิจ แรงจูงใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักกับการแสดงออกในบทบาทการประสานงาน

ตัวแปรด้านลักษณะส่วนบุคคล สังคม และเศรษฐกิจ แรงจูงใจ	ค่าความสัมพันธ์ (Chi-square)	P
- เพศ	.21494	.6429
- อายุ	4.58123	.3330
- ระดับการศึกษา	5.28098	.1523
- อายุราชการ	4.83781	.1841
- สถานภาพการสมรส	5.80787	.2140
- รายได้	.91072	.8228
- ประสบการณ์การฝึกอบรม	2.32790	.5072
- ระดับตำแหน่ง นีซี	.64339	.7249
- แรงจูงใจในการทำงาน	9.08661*	.0106

**ตอนที่ 4 ปัญหาอุปสรรคของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักในการแสดงออกในบทบาทการ
ประสานงาน**

ในการศึกษาครั้งนี้ได้ระบุถึงปัญหาอุปสรรคในการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก 5 ประการ คือ การประสานงาน การประสานข้อมูล วิชาการ การประสานคน การประสานวัสดุอุปกรณ์ และการประสานงบประมาณ พบว่า (ตาราง 16)

4.1 การประสานแผน จากผลการศึกษาพบว่าเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก 23 คน ระบุปัญหาว่าเจ้าหน้าที่แต่ละหน่วยงานกำหนดแผนเน้นงานของตนเองมากเกินไป ไม่ได้มองภาพรวมของการดำเนินการพัฒนาชนบทรองลงมา 11 คน รายงานปัญหาว่า การปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักไม่ตรงกับแผนที่วางไว้ และ 6 คน ระบุปัญหาว่าไม่มี การนำแผนของแต่ละหน่วยงานมาประชุมหารือ จากผลการวิจัยกล่าวได้ว่า เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักกำหนดแผนงานเน้นงานของตนเองมากเกินไป โดยไม่ได้มองภาพรวมของการ ดำเนินการพัฒนาชนบท ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักยังคำนึงถึงงานของ หน่วยงานมากเกินไป โดยให้ความสำคัญของการร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในการดำเนินงาน พัฒนาชนบทน้อยกว่างานประจำของหน่วยงานหรืออาจมีพื้นฐานประสบการณ์การทำงานร่วมกับ หน่วยงานอื่นแตกต่างกัน

4.2 การประสานข้อมูลวิชาการ ผลการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคด้านการประ สานข้อมูลวิชาการพบว่า เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก 10 คนระบุปัญหาว่าข้อมูลของแต่ละ หน่วยงานไม่ค่อยตรงกัน รองลงมา 7 คน รายงานปัญหาว่าเจ้าหน้าที่ไม่ค่อยนำข้อมูลวิชา การแจ้งให้ทราบโดยทั่วกัน 4 คน ระบุปัญหาว่าไม่มีศูนย์รวบรวมข้อมูล 3 คน รายงานว่า ไม่มีการจัดข้อมูลให้เป็นระบบ และ 1 คน รายงานปัญหาว่าเจ้าหน้าที่มีความรู้ไม่พอ ไม่สามารถให้ข้อมูลทางวิชาการได้ จากผลการวิจัยกล่าวได้ว่าข้อมูลแต่ละหน่วยงานไม่ค่อย ตรงกัน สาเหตุสำคัญอาจเนื่องมาจากการจัดเก็บข้อมูลของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักกระทำ อย่างไม่เป็นระบบและต่อเนื่อง จึงทำให้ข้อมูลที่ได้อิงของแต่ละหน่วยงานมักขัดแย้งกัน

4.3 การประสานคน จากผลการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคด้านการประสานคน พบว่าเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก 23 คน ระบุปัญหาว่า เมื่อมีการกำหนดวัน เวลาคัดประชุม แล้ว เจ้าหน้าที่ไม่ค่อยมาประชุม รองลงมา 10 คน รายงานปัญหาว่าเจ้าหน้าที่แต่ละหน่วยงานมีงานของตนเองมาก 8 คน ระบุปัญหาว่าเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ 7 คน รายงานปัญหาว่าสถานที่ทำงานของเจ้าหน้าที่แต่ละคนอยู่ไกลกัน 5 คน ระบุปัญหาว่าไม่มีการกำหนดตัวบุคคลในการติดต่อสื่อสาร 4 คน ระบุปัญหาว่าขาดการประชุมที่ต่อเนื่อง 3 คน รายงานปัญหาว่าขาดการกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคลในการปฏิบัติงาน และรายงานปัญหาอย่างละ 2 คนว่า ขาดการประสานจากระดับสูง, เจ้าหน้าที่ติดต่อสื่อสารกันไม่ได้ ล่าช้า และขาดการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน จากผลการวิจัยกล่าวได้ว่าเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักไม่เข้าร่วมประชุมตามกำหนดเวลา เมื่อมีการนัดประชุม สาเหตุสำคัญอาจเนื่องมาจากเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักมีวัน เวลาว่างแตกต่างกัน ซึ่งอาจเกิดจากการขาดการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน หรือกรณีการนัดประชุมในวันหยุดราชการ เจ้าหน้าที่บางคนอาจติดการศึกษาภาคนอกเวลา

4.4 การประสานวัสดุอุปกรณ์ ผลการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคด้านการประสานวัสดุ อุปกรณ์ พบว่าเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก 39 คน ระบุปัญหาว่าหน่วยงานมีวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ อีกปัญหาละ 2 คน เท่ากันระบุปัญหาว่า การนำวัสดุ อุปกรณ์ของหน่วยงานไปใช้ในงานพัฒนาชนบทเป็นไปด้วยความยุ่งยากและการประสานวัสดุ อุปกรณ์ เป็นไปล่าช้าไม่ทันต่อการทำงาน จากผลการศึกษากล่าวได้ว่าหน่วยงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักมีวัสดุ อุปกรณ์ไม่เพียงพอที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาชนบท ร่วมกับหน่วยงานอื่น จากผลการวิจัยสามารถกล่าวได้ว่าหน่วยงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักมีวัสดุ อุปกรณ์ไม่เพียงพอที่จะนำเข้าร่วมในการสนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนาชนบท ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักขาดการวางแผนการจัดเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ในการ เข้าร่วมดำเนินการพัฒนาชนบท

4.5 การประสานงบประมาณ ปัญหาอุปสรรคด้านการประสานงบประมาณ ผลการวิจัยพบว่าเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก 55 คน ระบุปัญหาว่างบประมาณแต่ละหน่วยงานมีน้อย และมีจำนวนจำกัด รองลงมา 7 คน รายงานปัญหาอุปสรรคว่าขาดการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา อีก 3 คน จำนวนเท่ากันระบุปัญหาอุปสรรคว่าไม่มีการจัดสรรงบประมาณของแต่ละ

หน่วยงานมาเป็นงบประมาณรวม เพื่อปฏิบัติงานพัฒนาชนบท และสภาพความคล่องตัวในการใช้งบประมาณมีน้อย ส่วนอีก 1 คน รายงานปัญหาอุปสรรคว่างประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง จากผลการศึกษากล่าวได้ว่าว่างประมาณแต่ละหน่วยงานมีน้อยและมีจำนวนจำกัด จึงไม่สามารถนำเข้าสู่สนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนาชนบทได้ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ในการจัดสรรงบประมาณของหน่วยงานจะคำนึงถึงเฉพาะงานที่ปฏิบัติตามหน้าที่ประจำ โดยขาดการให้ความสำคัญกับการให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนาชนบท

ตาราง 16 จำนวนของข้อมูลปัญหาอุปสรรคของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักในการแสดงบทบาทการประสานงาน

ข้อมูลปัญหาอุปสรรคของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก	จำนวน (N = 203)
การประสานแผน	
- เจ้าหน้าที่แต่ละหน่วยงานกำหนดแผนเน้นงานของตนเองมากเกินไป ไม่ได้มองภาพรวมของการดำเนินการพัฒนาชนบท	23
- การปฏิบัติงานจริงไม่ตรงกับแผนที่วางไว้	11
- ไม่มีการนำแผนของแต่ละหน่วยงานมาประชุมหารือ	6
การประสานข้อมูลวิชาการ	
- ข้อมูลของแต่ละหน่วยงานไม่ค่อยตรงกัน	10
- เจ้าหน้าที่ไม่ค่อยนำข้อมูลวิชาการแจ้งให้ทราบโดยทั่วกัน	7
- ไม่มีการจัดข้อมูลให้เป็นระบบ	2
- เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้มีน้อย ไม่สามารถให้ข้อมูลทางวิชาการได้	1
- ข้อมูลส่วนใหญ่ไม่ค่อยเป็นปัจจุบัน	3
- ไม่มีศูนย์รวบรวมข้อมูล	4

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อมูลปัญหาอุปสรรคของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก	จำนวน (N = 203)
การประสานคน	
- เมื่อมีการกำหนดวัน เวลานัดประชุมแล้ว เจ้าหน้าที่มักไม่ค่อยมาประชุม	23
- ไม่แจ้งให้เจ้าหน้าที่ทราบเมื่อเปลี่ยนนัดประชุม	6
- เจ้าหน้าที่แต่ละหน่วยงานมีงานของตนเองมาก	10
- ขาดการประชุมที่ต่อเนื่อง	4
- สถานที่ทำงานของเจ้าหน้าที่แต่ละคนอยู่ไกลกัน	7
- เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ	8
- ไม่มีการกำหนดตัวบุคคลในการติดต่อสื่อสาร	5
- ขาดการประสานงานจากระดับสูง	2
- เจ้าหน้าที่ติดต่อสื่อสารกัน ได้ล่าช้า	2
- ขาดการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน	2
- ขาดการกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคล ในการปฏิบัติงาน	3
การประสานวัสดุอุปกรณ์	
- หน่วยงานมีวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ	39
- การนำวัสดุอุปกรณ์ของหน่วยงานไปใช้ใน งานพัฒนาชนบท เป็นไปด้วยความยุ่งยาก	2
- การประสานวัสดุอุปกรณ์ เป็นไปล่าช้า บางครั้ง ไม่ทันต่อการทำงาน	2
การประสานงบประมาณ	
- งบประมาณแต่ละหน่วยงานมีน้อยและมีจำนวนจำกัด	55

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อมูลปัญหาอุปสรรคของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก	จำนวน (N = 203)
- ขาดการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา	7
- ไม่มีการจัดสรรงบประมาณของแต่ละหน่วยงาน มาเป็นงบประมาณรวม เพื่อปฏิบัติงานพัฒนาชนบท	3
- สภาพความคล่องตัวในการใช้งบประมาณมีน้อย	3
- งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง	1



บทที่ 5

สรุปอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ (SUMMARY, IMPLICATIONS AND RECOMMENDATIONS)

สรุปผลการศึกษา

(summary)

การศึกษาถึงการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักในการดำเนินงานพัฒนาชนบทในจังหวัดนครสวรรค์ ได้เก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักในจังหวัดนครสวรรค์ ระหว่างวันที่ 25 เมษายน พ.ศ. 2535 ถึงวันที่ 10 มิถุนายน พ.ศ. 2535 ได้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้คือ

1. เพื่อพรรณาถึงลักษณะส่วนบุคคล สังคมและเศรษฐกิจ แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักในจังหวัดนครสวรรค์
2. เพื่อทราบถึงการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักในจังหวัดนครสวรรค์
3. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักในจังหวัดนครสวรรค์
4. เพื่อระบุถึง ปัญหาและอุปสรรคของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักในการแสดงออกในบทบาทการประสานงาน

ผู้ให้ข้อมูลในครั้งนี้คือ เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักในจังหวัดนครสวรรค์ ที่เป็นคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติการดำเนินงานพัฒนาชนบทระดับตำบล ซึ่งประกอบด้วย ศึกษารตำบล จำนวน 33 คน สาธารณสุขตำบลจำนวน 57 คน เกษตรตำบล จำนวน 56 คน

และครูจำนวน 57 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 203 คน สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม (questionnaires) เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักในการดำเนินงานพัฒนาชนบทในจังหวัดนครสวรรค์

ก่อนนำแบบสอบถามไปใช้เก็บข้อมูล ได้นำไปทดสอบความเชื่อมั่นกับเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักในจังหวัดเชียงใหม่ ที่เป็นคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนาระดับตำบลจำนวน 80 คน สำหรับแบบทดสอบแรงจูงใจ ผู้วิจัยใช้วิธีวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงแบบสัมประสิทธิ์อัลฟา (Coefficient of alpha) ตามแบบของ Cronbach ผลการทดสอบพบว่ามีความสัมพันธ์ความเที่ยง .91 สำหรับแบบทดสอบการแสดงออกในบทบาทการประสานงาน วิเคราะห์โดยอาศัยสูตรของ Kuder-Richardson ซึ่งพบว่ามีความเชื่อมั่น .93

ผลการวิจัย

1. ลักษณะส่วนบุคคลสังคมและเศรษฐกิจ แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก

1.1 ลักษณะส่วนบุคคล สังคม และเศรษฐกิจพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ส่วนมากอายุระหว่าง 31-35 ปี โดยมีอายุเฉลี่ย 37 ปี ผู้ให้ข้อมูลส่วนมากจบการศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนใหญ่มีอายุราชการระหว่าง 11-15 ปี ส่วนมากมีเงินเดือนอยู่ระหว่าง 6,823-8,850 บาท โดยส่วนใหญ่ได้รับการฝึกอบรมด้านการพัฒนาชนบท และส่วนมากเป็นข้าราชการอยู่ในช่วงระดับที่ 4-5 นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลส่วนมากสมรสแล้วอยู่ด้วยกัน

1.2 แรงจูงใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก

การวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก แยกออกได้เป็น 5 ชนิด คือ แรงจูงใจใฝ่ผลประโยชน์, แรงจูงใจใฝ่อำนาจ, แรงจูงใจ

ใฝ่สัมฤทธิ์, แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ และแรงจูงใจใฝ่ชื่อเสียง ผลการวิจัยในแรงจูงใจแต่ละชนิดพบว่า

- แรงจูงใจใฝ่ผลประโยชน์ ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูล 47.20 เปอร์เซนต์ มีแรงจูงใจใฝ่ผลประโยชน์ในระดับน้อย (ตาราง 4)

- แรงจูงใจใฝ่อำนาจ ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลมากกว่าครึ่ง (57.10 เปอร์เซนต์) มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจในระดับปานกลาง (ตาราง 5)

- แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลมากกว่าครึ่ง (58.60 เปอร์เซนต์) มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์อยู่ในระดับปานกลาง (ตาราง 6)

- แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 7 พบว่าผู้ให้ข้อมูลมากกว่าครึ่ง (58.60 เปอร์เซนต์) มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์อยู่ในระดับมาก

- แรงจูงใจใฝ่ชื่อเสียง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 8 พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (67.50 เปอร์เซนต์) มีแรงจูงใจใฝ่ชื่อเสียงอยู่ในระดับปานกลาง

สำหรับผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าคะแนนเฉลี่ยมวลรวมของแรงจูงใจในการทำงาน พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.03) ตาราง 9

2. การแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก การแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักแยกออกได้เป็น 5 ด้าน คือการประสานแผน ข้อมูลวิชาการ คน วัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณ ดังนี้คือ

2.1 การประสานแผน ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (มากกว่า 80 เปอร์เซนต์) ได้แสดงออกในบทบาทการประสานแผน (ตาราง 10)

2.2 การประสานข้อมูลวิชาการ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 11 พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (มากกว่า 70 เปอร์เซนต์) ได้แสดงออกในบทบาทการประสานข้อมูลวิชาการ

2.3 การประสานคน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 12 พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (78.54 เปอร์เซ็นต์) ได้แสดงออกในบทบาทการประสานคน

2.4 การประสานวัสดุอุปกรณ์ ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลมากกว่าครึ่ง (มากกว่า 50 เปอร์เซ็นต์) ไม่ได้แสดงออกในบทบาทการประสานวัสดุอุปกรณ์ (ตาราง 13)

2.5 การประสานงบประมาณ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 14 พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (มากกว่า 70 เปอร์เซ็นต์) ไม่ได้แสดงออกในบทบาทการประสานงบประมาณ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการแสดงออกในบทบาทการประสานงานกับลักษณะส่วนบุคคล สังคม และเศรษฐกิจ แรงจูงใจของผู้ให้ข้อมูล ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์พบว่า มีตัวแปรต้นเพียง 1 ตัวแปรเท่านั้น คือแรงจูงใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับการแสดงออกในบทบาทการประสานงาน ($\chi^2 = 9.0866 : P < .0106$) ส่วนตัวแปรต้นอีก 8 ตัวแปร คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ สถานภาพสมรส รายได้ ประสบการณ์การฝึกอบรม และระดับตำแหน่ง นีซี นั้น ผลการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่ออย่างใดต่อการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก

4. ปัญหาอุปสรรคการแสดงออกในบทบาทการประสานงานทั้ง 5 ด้าน ผลการวิจัยพบว่า ด้านการประสานแผนนั้น ผู้ให้ข้อมูลระบุว่าเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักกำหนดแผนงานเน้นงานของตนเองมากเกินไป โดยไม่ได้มองภาพรวมของการดำเนินงานพัฒนาชนบท ด้านการประสานข้อมูลวิชาการผู้ให้ข้อมูลรายงานว่า ข้อมูลของแต่ละหน่วยงานไม่ค่อยตรงกัน ด้านการประสานคน ผู้ให้ข้อมูลระบุว่าเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักไม่เข้าร่วมประชุมตามกำหนดเวลา เมื่อมีการนัดประชุมด้านการประสานวัสดุอุปกรณ์ ผู้ให้ข้อมูลรายงานว่าหน่วยงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักมีวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาชนบทร่วมกับหน่วยงานอื่นและการประสานงบประมาณ ผู้ให้ข้อมูลรายงานว่างบประมาณแต่ละหน่วยงานมีน้อยและมีจำนวนจำกัด

อภิปรายผลการวิจัย (implications)

ผลการวิจัยเกี่ยวกับการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก ในการดำเนินงานพัฒนาชนบทในจังหวัดนครสวรรค์นั้น เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักแสดงออกในบทบาทการประสานงานด้านการประสานแผน ด้านการประสานข้อมูลวิชาการ และการประสานคน ซึ่งบทบาทการประสานงานนี้ คีริออร์ ชันธทัตต์ (2531 : 135) กล่าวว่า การประสานงานที่ดีจะต้องเริ่มต้นด้วยการวางแผนที่ดี กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน นอกจากนี้ Koontz and O'donnel ในนำชัย ทูผลและสุนิลา ทูผล (2529 : 165-166) ได้กล่าวถึงหลักการประสานแผนว่าการประสานงานที่ดีจะต้องมีการประสานงานตั้งแต่ระยะเวลาและวัตถุประสงค์ นอกจากนั้น เป้าหมายของแผนงานควรมีความชัดเจน สำหรับการแสดงออกในบทบาทการประสานข้อมูลวิชาการนั้น คณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนาชนบทระดับตำบลแต่ละคนจะต้องนำข้อมูลที่สำคัญและมีประโยชน์แก่เพื่อนร่วมงานในที่ประชุมทราบเพื่อให้เกิดความเข้าใจไปในแนวทางเดียวกัน (กรมพัฒนาชุมชน, 2534 : 19) และการแสดงออกในบทบาทการประสานคนนั้น Koontz and O'Donnel ในนำชัย ทูผลและสุนิลา ทูผล (2529 : 165-166) กล่าวว่า การประสานงานจะสำเร็จลงได้ด้วยดีจำเป็นต้องมีการติดต่อระหว่างบุคคล หรือหน่วยงานทั้งในแนวนอนและแนวตั้ง การแลกเปลี่ยนความคิด อุดมการณ์ ความตั้งใจและวัตถุประสงค์ของบุคคล โดยผ่านกระบวนการติดต่อระหว่างบุคคลจะทำให้มีการเพิ่มความตั้งใจซึ่งกันและกัน และเป็นแนวทางหนึ่งที่จะเป็นผลทำให้การประสานงานบรรลุผลสำเร็จ และวนิดา เสนีเศรษฐ และคณะ (2530 : 61) ได้กล่าวว่าการประสานงานนั้น จะต้องมีการร่วมมือซึ่งเป็นเรื่องของจิตใจ หรือเจตนารมณ์แต่ละบุคคลหรือแต่ละฝ่ายที่เกี่ยวข้อง กล่าวคือถ้าในการทำงานนั้นหากบุคคลแต่ละคนที่อยู่ในหน่วยงานหรือองค์การไม่มีความตั้งใจเต็มใจที่จะอุทิศเวลา ร่างกายของตนตลอดจนขาดการร่วมมือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน แน่นนอนความร่วมมือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน หรือองค์การจะเกิดไม่ได้ ดังนั้น หากเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักยึดหลักการดังกล่าวในการพิจารณาการประสานงานแต่ละครั้ง ย่อมส่งผลให้การประสานงานทั้ง 3 ด้านนี้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักไม่ได้แสดงออกในบทบาทการประสานงานอีก 2 ด้านคือ การประสานวัสดุอุปกรณ์ และการประสานงบประมาณ ซึ่งจุมพล ทนินพานิช (2528 : 304) กล่าวว่าเงินและวัสดุเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งขององค์การ ถ้าไม่มีการประสานงานที่ดีในการใช้เงินและวัสดุให้เหมาะสมหรือขาดปัจจัยทั้งสองอย่างนี้ องค์การก็ดำเนินไปไม่ได้ และสมาน รังสิโยกฤษ์ (2526 : 79) กล่าวว่าการใช้วิธีการงบประมาณเป็นเครื่องมือในการประสานงานนั้น นอกจากจะใช้เป็นการประสานงานภายในองค์การแล้ว ยังเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการประสานงานระหว่างองค์การด้วย เพราะในการพิจารณางบประมาณเพื่อขออนุมัติจัดตั้งยอดเงินดำเนินการตามงานขององค์การต่าง ๆ อันได้แก่กระทรวง ทบวง กรม และหน่วยงานอื่น ๆ นั้น โดยวิธีการงบประมาณจะสามารถพิจารณาแยก และป้องกันปัญหาเรื่องการทำงาน ซ้ำและซ้อนกันได้ดีที่สุด ดังนั้นหากเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักให้ความสำคัญต่อการประสานวัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณมากขึ้น ก็จะทำให้การดำเนินงานพัฒนาชนบทประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ส่วนผลการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักในการดำเนินงานพัฒนาชนบทในจังหวัดนครสวรรค์กับลักษณะส่วนบุคคล สังคมและเศรษฐกิจ แรงจูงใจของผู้ให้ข้อมูลนั้น ผลการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรต้น 9 ตัวแปร มีเพียงตัวแปรเดียวเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับการแสดงออกในบทบาทการประสานงาน คือ แรงจูงใจในการทำงานของผู้ให้ข้อมูล อย่างไรก็ตามเมื่อนิยามค่าความสัมพันธ์ดังกล่าวพบว่าอยู่ในระดับพอประมาณ และการที่เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักได้รับแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น การแสดงออกในบทบาทการประสานงานก็จะดียิ่งขึ้นตามไปด้วยเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับอุทัย ทิรัญโต (2533 : 282) กล่าวว่าแรงจูงใจ นอกจากจะเป็นการเพิ่มความตั้งใจที่จะทำงานให้สูงขึ้นแล้ว เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและตัวของเขาเอง ซึ่งสอดคล้องกับ Lupdag ในนำชัย ทนุผลและสุนิลา ทนุผล (2531 : 421) ที่ว่าความต้องการและแรงจูงใจสามารถใช้ทดแทนกันได้ เพราะความต้องการเป็นดัชนีที่บ่งชี้ถึงความขาดแคลนของบุคคล ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้บุคคลประกอบกิจกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายของบุคคลนั้น ส่วนตัวแปรต้นอีก 8 ตัวแปร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชวราชการ สถานภาพการสมรส รายได้ ประสบการณ์ การฝึกอบรม และระดับตำแหน่งนี้ ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์พบว่าไม่มีความสัมพันธ์

แต่อย่างใดกับการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก ในการดำเนินงานพัฒนาชนบทในจังหวัดนครสวรรค์

ข้อเสนอแนะ

(recommendations)

ผลการวิจัยในครั้งนี้ทำให้ทราบถึงการแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักในการดำเนินงานพัฒนาชนบทในจังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งสามารถใช้เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการบริหารและกำหนดแผนปฏิบัติงานพัฒนาชนบทให้มีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์แก่เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักที่เป็นคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานพัฒนาชนบท นำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ จากผลการวิจัยจึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. การวางแผนการดำเนินงานพัฒนาชนบทควรได้มีการประสานงานตั้งแต่ระดับกระทรวง ทบวง กรม ไม่ว่าจะเป็นการประสานแผนในการปฏิบัติงาน การประสานข้อมูล วิชาการ การประสานคน วัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณ และแจ้งเป็นนโยบายให้หัวหน้าส่วนราชการในท้องถิ่นทราบ และปฏิบัติประสานงานต่อในระดับหน่วยงานในระดับท้องถิ่นต่อไป
2. การจัดทำข้อมูลประจำตำบลของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก ควรได้มีการวางแผนในการจัดทำร่วมกัน เพราะจะได้ข้อมูลที่ถูกต้องและตรงกัน ทั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนดำเนินงานพัฒนาชนบทร่วมกันของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก
3. หน่วยงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักควรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก ให้ชัดเจนในการเข้าเป็นคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานพัฒนาชนบทระดับตำบล เพื่อป้องกันการสับสนและซ้ำซ้อนในบทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่

4. เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักควรจัดทำแผนขอสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์จากหน่วยงาน เข้าร่วมกับคณะกรรมการสนับสนุนการปฏิบัติงานพัฒนาชนบทตามแผนงานที่ได้มีการวางร่วมกัน ของคณะกรรมการ ทั้งนี้เพื่อให้ทุกหน่วยงานได้รับทราบ และมีการจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ ได้ถูกต้องและตรงกับแผนงานที่ได้กำหนดให้หน่วยงาน ใดสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ ชนิดใด ซึ่งจะทำให้ การดำเนินงานพัฒนาชนบทมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5. ผู้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่ทั้งสี่หน่วยงาน ควรสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น เช่น

5.1 ให้การสนับสนุนในการศึกษาต่อ การฝึกอบรมหรือดูงานทั้งในและต่างประเทศ โดยการจัดหาแหล่งเงินทุนหรือผู้สนับสนุนให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

5.2 ให้การพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรม ควรละเว้นการพิจารณาความดีความชอบตามประเพณีนิยม เช่น การหมิ่นเวียงความดีความชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

5.3 ควรใช้วิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยการให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา และมีการประชุมวางแผนการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ รวมทั้งให้มีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน

5.4 ให้อำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานพัฒนาชนบทแก่ผู้ปฏิบัติงาน อย่างเต็มที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

5.5 ควรมีการประชาสัมพันธ์ผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานให้แก่บุคคลทั่วไปได้รับทราบ

5.6 ส่งเสริมสนับสนุนแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น ให้เป็นผู้มีชื่อเสียงหรือเป็นข้าราชการผู้ปฏิบัติงานดีเด่น

6. เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักควรจัดทำแผนงานเพื่อของงบประมาณจากหน่วยงาน โดยระบุแผนงานที่จะต้องใช้งบประมาณในการเข้าร่วมทำงานกับคณะทำงานสนับสนุนการ ปฏิบัติงานการพัฒนารูปแบบ เพื่อให้หน่วยงานจัดสรรงบประมาณได้ถูกต้อง และเมทาสสมต่อ บทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก

7. ผู้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก ควรมีการจัดสรรงบประมาณ ระหว่างหน่วยงานร่วมกัน ตามแผนงานที่เจ้าหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานเสนอของงบประมาณ ทั้งนี้เพื่อให้เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักเกิดความมั่นใจในการทำงานว่าได้รับการสนับสนุนจาก ผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้จะทำให้เจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลักปฏิบัติงานพัฒนารูปแบบ ได้มีประสิทธิภาพ มากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

(recommendations for future study)

1. ควรเพิ่มตัวแปรอิสระด้านเศรษฐกิจ สังคมและจิตวิทยาให้มากขึ้นกว่าที่ผู้วิจัย ศึกษาเพราะมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ ดังนั้นผู้วิจัยจึงควรศึกษาเพิ่มเติมว่ามีตัวแปร ใดอีกบ้างที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์กับการแสดงออกในบทบาทการประสานงาน เพราะการ ประสานงานเป็นเรื่องที่สลับซับซ้อน และขึ้นอยู่กับความสามารถแสดงบทบาทเฉพาะตัวของ แต่ละบุคคล นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยอีกหลายอย่างด้วยกัน

2. ควรศึกษาเปรียบเทียบระดับการแสดงออกในบทบาทการประสานระหว่างเจ้า หน้าที่สี่กระทรวงหลักแต่ละหน่วยงาน ว่ามีระดับการแสดงออกในบทบาทการประสานงานที่ แตกต่างกัน หรือสอดคล้องกันหรือไม่เพียงใด และมีปัจจัยใดบ้างที่ทำให้การแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่ทั้งสี่หน่วยงานมีการแสดงออกในบทบาทการประสานงาน ที่แตกต่างกัน หรือสอดคล้องกัน เพื่อให้ผลการวิจัยสามารถใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก ทั้งนี้เพื่อที่จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการพัฒนารูปแบบได้อย่างแท้จริงต่อไป

บรรณานุกรม

- กรมการพัฒนาชุมชน. 2533. คู่มือปฏิบัติงานสำหรับ คปต. กรุงเทพมหานคร :
บางกอกบลิ๊ก.
- 2534. บทบาทพัฒนาการใน คปต. กรุงเทพมหานคร : กองส่งเสริม
และเผยแพร่ กรมการพัฒนาชุมชน.
- งามนิศ ธรรมทัศน์. 2532. การรับรู้ของเกษตรกรที่มีต่องานส่งเสริมการเลี้ยง ไก่แบบ
ของสหกรณ์เชียงใหม่ จำกัด จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่ : วิทยานิพนธ์
ปริญญาโท, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.
- จุมพล ทนินพานิช. 2528. "ความหมายและความสำคัญของการประสานงาน", เอกสาร
การสอนชุดวิชา การบริหารงานส่งเสริมและสหกรณ์ หน่วยที่ 6. นนทบุรี :
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- 2526. การวิเคราะห์งานส่งเสริมการเกษตรและการสร้างผู้นำเกษตรกร.
หน่วยที่ 6 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. กรุงเทพมหานคร : วิกเตอร์ เพา-
เวอร์พอยท์.
- ทิตยา สุวรรณษฎ. 2517. วิทยาศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : สำนักวิจัยสถาบันพัฒนา-
บริหารศาสตร์.
- ธงชัย สังข์แก้ว. 2523. ขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยครูจันทบุรี.
กรุงเทพมหานคร : บทความวิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ธงชัย สันติวงศ์. 2525. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
ไทยวัฒนาพานิช.

ธรรมัญญ ศิริพันธ์. 2530. ปัจจัยบางประการที่มีความสัมพันธ์กับการแสดงบทบาทในการสื่อสารของเกษตรกรตำบลในจังหวัดน่าน. เชียงใหม่ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.

นำชัย ทนุผล. 2529 (ก). วิธีการเตรียมโครงการวิจัย. เชียงใหม่ : ภาควิชาส่งเสริมการเกษตร, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้. (เอกสารโรเนียวเย็บเล่ม)

_____. 2529 (ข). การสนองตอบของประชาชนที่มีต่อโครงการพัฒนาผู้นำท้องถิ่นระยะที่ 2 (2526-2529) (รายงานการวิจัย). เชียงใหม่ : ภาควิชาส่งเสริมการเกษตร, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.

_____. 2529 (ค). การพัฒนาร่วมกัน : หลักการและยุทธวิธี. เชียงใหม่ : ภาควิชาส่งเสริมการเกษตร, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้. (เอกสารโรเนียวเย็บเล่ม)

นำชัย ทนุผล และสุวิลา ทนุผล. พัฒนาร่วมกัน : หลักการและยุทธวิธี. เชียงใหม่ : สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้. (เอกสารโรเนียวเย็บเล่ม)

_____. 2531. ความโน้มเอียงในชนิดของแรงจูงใจของเกษตรกรผู้นำในการทำงานส่งเสริมการเกษตร. เชียงใหม่ : (รายงานการวิจัย), ภาควิชาส่งเสริมการเกษตร, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.

นิตยา ศรีวิไล. 2532. บทบาทของสหกรณ์เครดิตยูเนียนต่อชุมชน ตามทฤษฎีของกรมการค้าและการพาณิชย์ในจังหวัดลำปาง. เชียงใหม่ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.

บุญสม วราเอกศิริ. 2529. ส่งเสริมการเกษตร หลักและวิธีการ. เชียงใหม่ : ภาควิชาส่งเสริมการเกษตร, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้. (เอกสารโรเนียวเย็บเล่ม)

- ประคอง กรรณสูต. 2525. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร :
โรงพิมพ์เจริญผล.
- ประทาน คงฤทธิศึกษากร. 2529. การบริหารและการจัดระเบียบบริหารราชการไทย.
กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์.
- ประพันธ์ สุทธาวาส. 2522. จิตวิทยาสังคม. เชียงใหม่ : โรงพิมพ์กลางเวียง.
- พงษ์ศักดิ์ สวัสดิ์พงษ์. 2528. เอกสารประกอบการบรรยาย วิชา สว.601 จิตวิทยาสังคม
นิสิต. กรุงเทพมหานคร : พงษ์ศักดิ์การพิมพ์.
- พยอม อังคตานวัฒน์. 2533. จิตวิทยาพัฒนาการวัยผู้ใหญ่. กรุงเทพมหานคร :
รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์.
- พรณี ช.เจนจิต. 2528. จิตวิทยาการเรียนการสอน. กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์
การพิมพ์.
- นัทยา สายชู. 2530. กลไกของสังคม. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- นิสิทธิ์ সাংবিজিত. 2523. พุทธศาสตร์การสอนวิชาการพัฒนาตนเองและบุคลิกภาพ จาก
ระดับอนุบาลถึงปริญญาเอก. ภัคดีวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,
ประสานมิตร, กรุงเทพมหานคร. พงษ์เจริญการพิมพ์.
- นิงนิต ตุลยพัชร. 2528. แนวทางในการพัฒนาสตรี. ฝ่ายเคหกิจเกษตร : กองพัฒนา
การบริหารงานเกษตร กรมส่งเสริมการเกษตร. (เอกสารโรเนียวเขียนเล่ม)
- ไพฑูรย์ เครือแก้ว. 2513. ลักษณะสังคมไทย. กรุงเทพมหานคร : จัดพิมพ์โดย
ประชาสามัคคีธรรมบรรณาธิการ น.ส.พ. ไทย.

- ไพบลีย์ ช่างเรียน. 2516. สารานุกรมศัพท์ทางสังคมวิทยา. กรุงเทพมหานคร :
โรงพิมพ์แนวร่ววิทยา.
- มะลิวัลย์ ยุติธรรม. 2531. บทบาทของคณะกรรมการประสานงานสาขารัฐศาสตร์อำเภอ
ตามทัศนะของผู้บริหารระดับอำเภอ. กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยนพนธ์ปริญาโท,
มหาวิทยาลัยยมหิตล.
- ยรรยง สิทธิชัย และปัทมา สิทธิชัย. 2525. เอกสารประกอบการบรรยายวิษามนุษย์
สัมพันธ์. เชียงใหม่ : สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.
- รัชเนียร เศรษฐวิฑู. 2528. สังคมวิทยาชนบท. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
ไทยวัฒนาพานิช.
- วนิดา เสนีเศรษฐ และคณะ. 2530. มนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ. กรุงเทพมหานคร :
โอเดียนสโตร์.
- วีระพล ทองมา. 2534. การใช้พลังอำนาจของเกษตรอำเภอตามการรับรู้ของเกษตร
ตำบลและเจ้าหน้าที่งานเคตกิจเกษตร ในจังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่ :
วิทยาลัยนพนธ์ปริญาโท, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.
- ไวยรัช เจียมบรรจง. 2522. จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สถาน
สงเคราะห์หญิงปากเกร็ด, กรมประชาสงเคราะห์.
- ศิริอร ชันธัตต์ และคณะ. 2531. องค์การและการจัดองค์การ. กรุงเทพมหานคร :
อักษรบัณฑิต.
- สมพงษ์ เกษมสิน. 2513. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพมหานคร :
สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

- สมยศ นาวิการ. 2522. การบริวาร. กรุงเทพมหานคร : คณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานครนิมฟ์.
- สมยศ สุวิทยานนท์. 2534. บทบาทการบริหารโครงการนักวิชาการเกษตร ประจำสำนักงานเกษตรจังหวัดในภาคใต้. เชียงใหม่ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.
- สมาน รังสิโยภักดิ์ และคณะ. 2526. หลักการบริวารเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
- สุชา จันท์เอม. 2527. จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, โรงนิมฟ์ไทยวัฒนาพานิช.
- สุนิลา ทนุผล. 2531. การศึกษาผู้ใหญ่ทางเกษตรผู้ใหญ่. เชียงใหม่ : สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้. (เอกสารโรเนียวเย็บเล่ม)
- สุนัตรา สุภาพ. 2528. สังคมวิทยา (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร : สำนักนิมฟ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- สุรพล จันทราปัดย์. 2529. วิทยาการทางการส่งเสริมการเกษตรและนัฒนาชนบท ในเอกสารประกอบการฝึกอบรมชุดการเรียนรู้กับการฝึกอบรม. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมและฝึกอบรมทางการเกษตรแห่งชาติ, วิทยาเขตกำแพงแสน, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุรางค์ จันท์เอม. 2528. จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพมหานคร : อักษรบัณฑิต.
- สุรินทร์ ชนะทอง. 2535. การแสดงผลงานในบทบาทการนิเทศงานส่งเสริมการเกษตรของเกษตรอำเภอ ตามการรับรู้ของเกษตรกรตำบล ในจังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.

- เสถียร เหลืองอร่าม. 2519. หลักมนุษยสัมพันธ์ต่อการบริหารงานในองค์การ. กรุงเทพมหานคร : แพร่วิทยา.
- เสมอ จันทร์พูน. 2526. การนิเทศงานส่งเสริมการเกษตรและการสร้างผู้นำเกษตรกร. หน่วยที่ 5 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. นนทบุรี : ยูไนเต็ดโปรดักชั่น.
- เสาวลักษณ์ สิงทโกวินท์. 2525. การพัฒนาบุคคล. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชวนพิมพ์.
- ทภัยรัตน์ คงชนะ. 2532. ปัจจัยบางประการที่ความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ในเขตภาคเหนือ. เชียงใหม่ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.
- อมรา พงศ์านิชย์. 2521. สตรีศึกษาในประเทศไทย, บทความประเด็นเรื่อง "สตรี". กรุงเทพมหานคร : สถาบันวิจัยสังคม, โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรุณ วัชรธรรม. 2523. การพัฒนาองค์การเพื่อการแลกเปลี่ยน. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- อวยชัย ชะบา. 2528. การบริหารงานส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์. นนทบุรี : สาขาวิชาส่งเสริมและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, หน่วยที่ 1-7.
- อารง สุทธศาสตร์. 2527. การปฏิบัติการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : เจ้าพระยาการพิมพ์.
- อุทัย หิรัญโต. 2519. ศิลปศาสตร์ของนักบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์.
- Gilmer, Beverly Yon Haller. 1970. Psychology. New York : Harper and Row. ใน สมยศ สุวิทยานนท์. 2534. บทบาทการบริหารโครงการนักวิชาการเกษตรประจำสำนักงานเกษตรจังหวัดในภาคใต้. เชียงใหม่ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.

- Gusman, R.P. de. 1983. Coordination in government development delivery system : Problems and prospects. In CUYNO, R.V., M.F. LUMANTA AND M.G. RAMOS. 1983. Management of rural development in the 80's : Philippines Reflection. MARD, UPLB, College, Laguna. ใน นำชัย ทนุผล และสุนิลา ทนุผล. 2529. พัฒนาชุมชน : หลักการและยุทธวิธี. เชียงใหม่ : ภาควิชาส่งเสริมการเกษตร สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.
- Herberg, Ferderick; Bernard and Synderman, Barara B. 1959. The motivation to work. New York : John wiley and Sons. ใน ยรรยง สิทธิชัย และปัทมา สิทธิชัย. 2525. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา มนุษย์สัมพันธ์. เชียงใหม่ : สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.
- Jerusalem, F. 1978. Factors associated with job involvement in community development projects of some community members in five barangays in Laguna. Unpublished MS thesis, UPLB, Laguna. ใน นำชัย ทนุผล. 2529. การสนองตอบของประชาชนที่มีต่อการพัฒนาผู้นำท้องถิ่น. (รายงานการวิจัย). เชียงใหม่ : ภาควิชาส่งเสริมการเกษตร, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.
- Kayow, Sompis. 1980. Job Performance of the Tambol Agents in The National Agricultural Extension Project in Songkla, Thailand. Unpublished MS thesis, UPLB, College, Laguna. In K. Towthirakul. 1985. Job Performance of Tambol Agents in Chiangmai, Thailand. Unpublished MS thesis, UPLB, College Laguna, Philippines.

- Koont, H. and C.O. Donnel. 1977. Principles of management : An analysis of management functions. Tokey : McGraw-Hill Book Company. ใน นำชัย ทนุผล และสุนิลา ทนุผล. ไม่ระบุปีพิมพ์. พัฒนาชุมชน : หลักการและยุทธวิธี. เชียงใหม่ : ภาควิชาส่งเสริมการเกษตร สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.
- Liano, D.S. 1973. Problems Relative to Teaching Adult Farmers as Identified by Extension Workers. Unpublished MS thesis, UPLB, College, Laguma. In K. Towthirakul. 1985. Job Performance of Tambol Agents in Chiangmai, Thailand. Unpublished MS thesis, UPLB, College, Laguna, Philippines.
- Lupdag, A.D. 1984. Educational Psychology. Metro Manila : National Book Store, Inc. ใน นำชัย ทนุผล และสุนิลา ทนุผล. 2531. ความไม่เอื้อในทัศนคติของแรงจูงใจของเกษตรกรผู้นำในการทำงานส่งเสริมการเกษตร. (รายงานการวิจัย). เชียงใหม่ : ภาควิชาส่งเสริมการเกษตร สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.
- Olan, W.G. 1981. People participation in rural development : Bical experience. Unpublished Ph.D. dissertation, UPLB, Laguna. ใน นำชัย ทนุผล. 2529. การสนองตอบของประชาชนที่มีต่อโครงการพัฒนาผู้นำท้องถิ่น. (รายงานการวิจัย). เชียงใหม่ : ภาควิชาส่งเสริมการเกษตร สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.
- Salapatex, S.S. and Philip, S. 1973. Socialization. Ohio : Charlex, E. Merill Publishing Company. ใน นิตยา ศรีวิไล. 2532. บทบาทของสหกรณ์เครดิตยูเนียนต่อชุมชน ตามทฤษฎีของกรมการค้าเงินการและสมาชิกในจังหวัดลำปาง. เชียงใหม่ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.

- Salvi, P.V. and Dudhani, C.M. 1967. Role of Personal Characteristics in the Job Effectiveness of Village Level Work. Indian Journal of Extension Education, Vol. In K. Towthiraku. 1985. Job Performance of Tambol Agents in Chiangmai, Thailand. Unpublished MS thesis, UPLB, college Laguna, Philippines.
- Sarbin, T.R. 1972. "Role : Phychological Aspects", International Encyclopedia of The Social Science Vol. New York : The Macmillan Co.
- Siffin, W.J. nd. Organization and management : An Introduction. Bangkok : School of Public Administration, NIDA. ใน นำชัย ทนุผล และสุนิลา ทนุผล. 2529. พัฒนาชุมชน : หลักการและยุทธวิธี. เชียงใหม่ : ภาควิชาส่งเสริมการเกษตร สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.
- Towthirakul, K. 1985. Job Performance of Tambol Agents in Chiangmai, Thailand. Unpublished MS Thesis, UPLB, College, Laguna, Philippines.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม

แบบสอบถามข้อมูลเพื่อการวิจัย พ.ศ. 2535

เรื่อง การแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก ในการดำเนินงานพัฒนาชนบท ในจังหวัดนครสวรรค์

ผู้วิจัย นายพิษณุ รัตน์เลิศลพ ข้าราชการลาศึกษาต่อระดับปริญญาโท สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ (อาจารย์ระดับ 5 ประจำวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ จ.นครสวรรค์)

แบบสอบถามเลขที่ _____

รหัสคอมพิวเตอร์

วันที่ _____ / _____ / 2535

[] [] [] 1-3

ตอนที่ 1 เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคมของเจ้าหน้าที่

4 กระทรวงหลัก

1. ทำมาเมื่ออายุ.....ปี [] [] 4-5
2. เพศ [] [] 6
 - [] 1. ชาย
 - [] 2. หญิง
3. สถานภาพการสมรส [] [] 7
 - [] 1. โสด
 - [] 2. หม้าย
 - [] 3. หย่าร้าง
 - [] 4. สมรสแล้วยังอยู่ด้วยกัน
 - [] 5. สมรสแล้วแยกกันอยู่
4. ระดับการศึกษา (วุฒิสูงสุด) [] [] 8
 - [] 1. ต่ำกว่าอนุปริญญา
 - [] 2. อนุปริญญา (ปวส.)
 - [] 3. ปริญญาตรี สาขา.....
 - [] 4. ปริญญาโท สาขา.....
 - [] 5. ปริญญาเอก สาขา.....

5. ท่านมีอายุราชการ.....ปี [] [] 9-10
6. เงินเดือนที่รับได้รับในปัจจุบัน.....บาท [] [] [] [] []
11-15
7. ตั้งแต่ปี 2533-2534 ท่านได้รับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ ในด้านการพัฒนาชนบท
จากหน่วยงานของรัฐ และเอกชน จำนวน.....ครั้ง [] 16
8. ระดับตำแหน่ง (ชื่อ)..... [] 17
9. ท่านมีความคิดเห็นว่า ข้อความต่อไปนี้ เป็นแรงจูงใจในการทำงานของท่านในระดับใด
โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องหลังข้อความ

ลำดับ ที่	ข้อความ	ตรงกับระดับความต้องการ			
		มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มีเลย
	1. แรงจูงใจใฝ่ผลประโยชน์				
1.	จำนวนเงินเดือนที่ท่านได้รับในปัจจุบัน				[] 18
2.	โอกาสที่เอื้ออำนวยในการศึกษาต่อหรือดูงาน ในหน่วยงานของท่าน				[] 19
3.	โอกาสที่เอื้ออำนวยในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ของหน่วยงานท่าน				[] 20
4.	โอกาสที่ได้รับการพิจารณาเป็นกรณีพิเศษใน การพิจารณาความดีความชอบและการพิจารณา เลื่อนขั้นเงินเดือนจากหน่วยงานของท่าน				[] 21
	2. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ				
5.	ท่านมีอำนาจในการพิจารณาให้ความเห็นชอบ โครงการต่าง ๆ ของการปฏิบัติงานการพัฒนา ชนบท ระดับตำบล				[] 22

ลำดับ ที่	ข้อความ	ตรงกับระดับความต้องการ			
		มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มีเลย
6.	ในการปฏิบัติงานพัฒนาชนบท ท่านมีโอกาส ได้รับความเชื่อถือ จากชาวชนบทมากขึ้น				[] 123
7.	การมีอำนาจในการตัดสินใจปฏิบัติงาน พัฒนาชนบทได้อย่างเต็มที่				[] 124
8.	การที่ผู้นำชุมชนต่าง ๆ ที่ร่วมปฏิบัติงานพัฒนา ชนบทต้องรับฟังความคิดเห็นของท่าน				[] 125
9.	ท่านมีโอกาสได้รับการยอมรับและความเชื่อถือ จากเพื่อนร่วมงานมากขึ้น				[] 126
3. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์					
10.	การมีโอกาสให้กับตนเองเพิ่มพูนความรู้ ประ- สพการณ์				[] 127
11.	การมีโอกาสทำงานพัฒนาชนบทให้ประสบผล สำเร็จ				[] 128
12.	การมีโอกาสได้รับวิชาการใหม่ ๆ จากการ เข้าร่วมทำงานกับคณะทำงานสนับสนุนการ ปฏิบัติงานการพัฒนาชนบทระดับตำบล				[] 129
13.	การมีโอกาสปฏิบัติงานตามอุดมคติ/ตามที่ใจ ของตนชอบ				[] 130
4. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ					
14.	ท่านมีโอกาสได้ทำงานร่วมกับคณะทำงานสนับ สุนการปฏิบัติงานการพัฒนาชนบทระดับตำบล				[] 131

ลำดับ ที่	ข้อความ	ตรงกับระดับความต้องการ			
		มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มีเลย
15.	ท่านมีโอกาสได้ใกล้ชิดและรู้จักกับเจ้าหน้าที่ ของหน่วยงานอื่น ๆ นอกกระทรวง/กรม				[J32
16.	การมีโอกาสสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วม งานที่เป็นคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงาน การพัฒนาชนบทระดับตำบล				[J33
17.	การมีโอกาสได้ใกล้ชิดกับชาวชนบท				[J34
	5. แกรงจูงใจใฝ่ชื่อเสียง				
18.	การมีโอกาสได้เป็นผู้มีชื่อเสียงในการพัฒนา ชนบท				[J35
19.	การมีโอกาสทำให้ผู้ร่วมงานรู้ถึงความสามารถ ของตน				[J36
20.	การมีโอกาสแสดงออกในความสามารถ โดย ให้คำปรึกษาหารือ และแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน				[J37
21.	การมีโอกาสที่จะได้เป็นข้าราชการผู้ปฏิบัติงาน ดีเด่น				[J38

ตอนที่ 2 การแสดงออกในบทบาทการประสานงานของเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก
โปรดทำเครื่องหมาย (_ /) ลงในช่องว่างที่ตรงกับ การแสดงออกในบทบาท
การประสานงานที่ทำงานปฏิบัติ

ลำดับ ร	ข้อความ	การแสดงออกในบทบาท การประสานงาน	
		ทำ/ร่วม	ไม่ทำ/ไม่ร่วม
	1. การประสานแผน		
1.	ท่านได้เข้าร่วมในการประชุมคณะทำงาน เพื่อ วางแผนงานสนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนา ชนบทระดับตำบล		[J39
2.	การนำแผนปฏิบัติงานประจำเดือนแจ้งต่อที่ประชุม คณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนาชนบท ระดับตำบล		[J40
3.	การเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการในการปรับแผน และจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำเดือนของคณะทำ งานสนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนาชนบทระดับ ตำบล		[J41
4.	การพิจารณาให้ความเห็นชอบโครงการและงานที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชนบท		[J42
5.	เมื่อท่านได้ปฏิบัติงานเสร็จสิ้นทุกครั้ง ท่านได้ราย งานผลการปฏิบัติงานให้คณะทำงานสนับสนุนการ ปฏิบัติงานการพัฒนาชนบทได้รับทราบ		[J43
6.	มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผน งานไว้อย่างชัดเจน ในการจัดทำแผนปฏิบัติงาน		[J44

ลำดับ ที่	ข้อความ	การแสดงผลในบทบาท การประสานงาน	
		ทำ/ร่วม	ไม่ทำ/ไม่ร่วม
7.	มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจนในการจัดทำแผนปฏิบัติงาน		[145
8.	2. <u>การประสานข้อมูลวิชาการ</u> เมื่อมีข้อมูลที่สำคัญและเป็นประโยชน์แก่คณะทำงาน ท่านได้แจ้งให้ผู้ร่วมงานในที่ประชุม		[146
9.	ท่านได้เข้าร่วมในการจัดทำเอกสารทางวิชาการในการปฏิบัติงาน		[147
10.	ในการรวบรวมข้อมูลทางวิชาการ มีการเปิดโอกาสให้คณะทำงานทุกคนเสนอข้อมูลอย่างเต็มที่		[148
11.	ท่านได้เข้าร่วมในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานร่วมกับคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนาระดับตำบล		[149
12.	ท่านได้เข้าร่วมในการให้คำปรึกษาข้อมูลวิชาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชนบท		[150
	3. <u>การประสานคน วัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณ</u>		
	3.1 <u>การประสานคน</u>		
13.	การกำหนดตัวบุคคลในการติดต่อสื่อสาร ในการปฏิบัติงานร่วมกันของคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนาระดับตำบล		[151

ลำดับ ที่	ข้อความ	การแสดงผลในบทบาท การประสานงาน	
		ทำ/ร่วม	ไม่ทำ/ไม่ร่วม
14.	การประชาสัมพันธ์การปฏิบัติงานให้ทุกฝ่ายได้ รับทราบ เพื่อลดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อน		<input type="checkbox"/> J52
15.	การกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคล ในการ ปฏิบัติงานพัฒนาชนบท		<input type="checkbox"/> J53
16.	การกำหนดวัน เวลา สถานที่ที่แน่นอน ในการ นัดประชุมปรึกษาหารือ ของคณะทำงานสนับสนุน การปฏิบัติงานการพัฒนาชนบทระดับตำบล		<input type="checkbox"/> J54
17.	การกำหนดตัวบุคคลผู้รับผิดชอบไว้ในแผนปฏิบัติ งาน		<input type="checkbox"/> J55
3.2 การประสานวัสดุอุปกรณ์			
18.	ท่านได้นำยานพาหนะ เช่น รถยนต์ ฯลฯ ของ หน่วยงานท่าน เข้าร่วมในการปฏิบัติงานกับคณะ ทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนาชนบท ระดับตำบล		<input type="checkbox"/> J56
19.	ท่านได้นำวัสดุอุปกรณ์ เช่น สไลด์ วีดีโอ ฯลฯ ของหน่วยงานท่าน เข้าร่วมในการปฏิบัติงานกับ คณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงานการพัฒนาชนบท		<input type="checkbox"/> J57
20.	เมื่อมีการปฏิบัติงานร่วมกันของคณะทำงานสนับสนุน การปฏิบัติงานการพัฒนาชนบทระดับตำบล ท่านได้นำน้ำมันเชื้อเพลิง หรือน้ำมันหล่อลื่น และวัสดุอื่น ๆ ของหน่วยงานท่าน เข้าสนับสนุน		<input type="checkbox"/> J58

ลำดับ ที่	ข้อความ	การแสดงผลในบทบาท การประสานงาน	
		ทำ/ร่วม	ไม่ทำ/ไม่ร่วม
21.	เมื่อมีการจัดทำเอกสาร ท่านได้นำวัสดุ เช่น กระดาษ ทมิก ฯลฯ ของหน่วยงานท่าน เข้า สืบค้น หรือไม่		[J59
22.	เมื่อมีการจัดทำเอกสาร ท่านได้นำเครื่องมือ/ อุปกรณ์ เช่น เครื่องพิมพ์ดีด เครื่องอัดสำเนา ฯลฯ ของหน่วยงานท่าน เข้าสืบค้น งานนั้น ๆ หรือไม่		[J60
3.3 การประสานงบประมาณ			
23.	เมื่อมีการวางแผนร่วมกันระหว่างหน่วยงาน 4 หน่วยงาน ในการปฏิบัติงานตามแผน ท่านได้ เสนองบประมาณ (การเงิน) ของหน่วยงาน ท่าน มาสืบค้นด้วย		[J61
24.	ในการปฏิบัติงานตามแผน ถ้าหน่วยงานหนึ่ง หน่วยงานใด มีงบประมาณ(การเงิน) ไม่พอ เพียง ท่านได้นำงบประมาณจากหน่วยงานท่าน ไปสืบค้น		[J62
25.	ตามมติของที่ประชุมคณะกรรมการสืบค้นการปฏิบัติ งานการพัฒนาชนบทระดับตำบล ให้ทุกหน่วยงาน ตั้งงบประมาณประจำปี สืบค้นการดำเนินงาน ท่านได้นำไปปฏิบัติตามหรือไม่		[J63

ลำดับ ร.	ข้อความ	การแสดงผลในบทบาท การประสานงาน	
		ทำ/ร่วม	ไม่ทำ/ไม่ร่วม
26.	การนำงบประมาณ จากหน่วยงานท่านมาสนับสนุน เป็นค่าเบี้ยเลี้ยงให้แก่ผู้ที่ปฏิบัติงานการพัฒนา ชนบทระดับตำบล		[] 64
27.	การนำงบประมาณจากหน่วยงานท่านมาสนับสนุน เป็นค่าเดินทางให้แก่ผู้ที่ปฏิบัติงานการพัฒนาชนบท ระดับตำบล		[] 65

ตอนที่ 3 เนื่องรวบรวมปัญหาและอุปสรรคของเจ้าหน้าที่ 4 กระทรวงหลัก ในการแสดง
บทบาทการประสานงาน
ในการให้ข้อมูลต่อไปนี้ โปรดกรุณาให้ เรียงลำดับความสำคัญของข้อมูล
การประสานงาน ในการดำเนินงานพัฒนาชนบท ท่านมีปัญหาลักษณะอุปสรรคใดบ้าง

1. ด้านการประสานแผน

1.1.....

.....
.....

1.2.....

.....
.....

1.3.....

.....
.....

1.4.....

.....
.....

1.5.....

.....
.....

2. ด้านการประสานข้อมูลวิชาการ

2.1.....

.....
.....

2.2.....

.....
.....

2.3.....

.....
.....

2.4.....

.....
.....

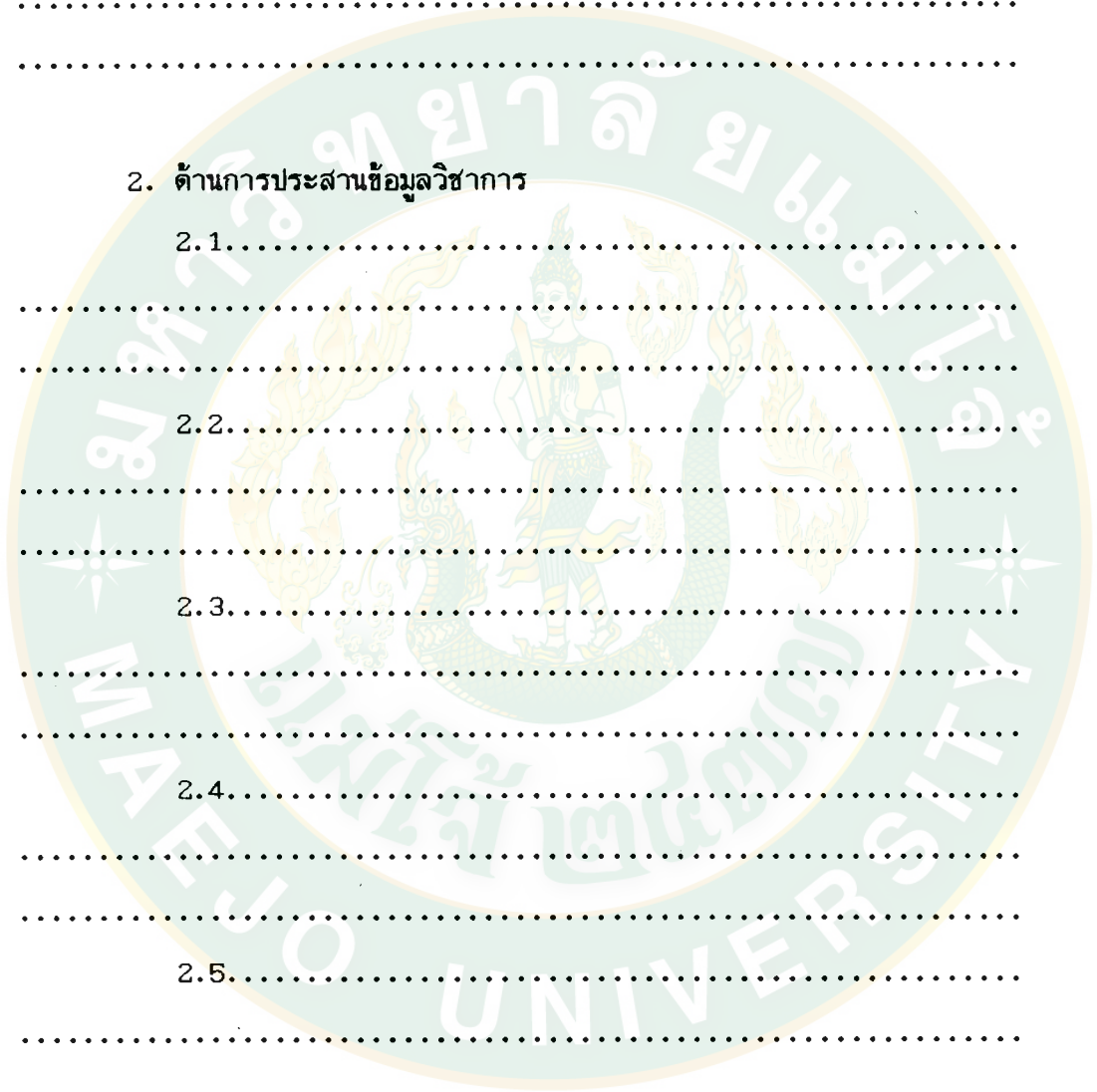
2.5.....

.....
.....

3. ด้านการประสานคน

3.1.....

.....
.....



3.2.....

.....
.....

3.3.....

.....
.....

3.4.....

.....
.....

3.5.....

.....
.....

4. ด้านการประสานวัสดุอุปกรณ์

4.1.....

.....
.....

4.2.....

.....
.....

4.3.....

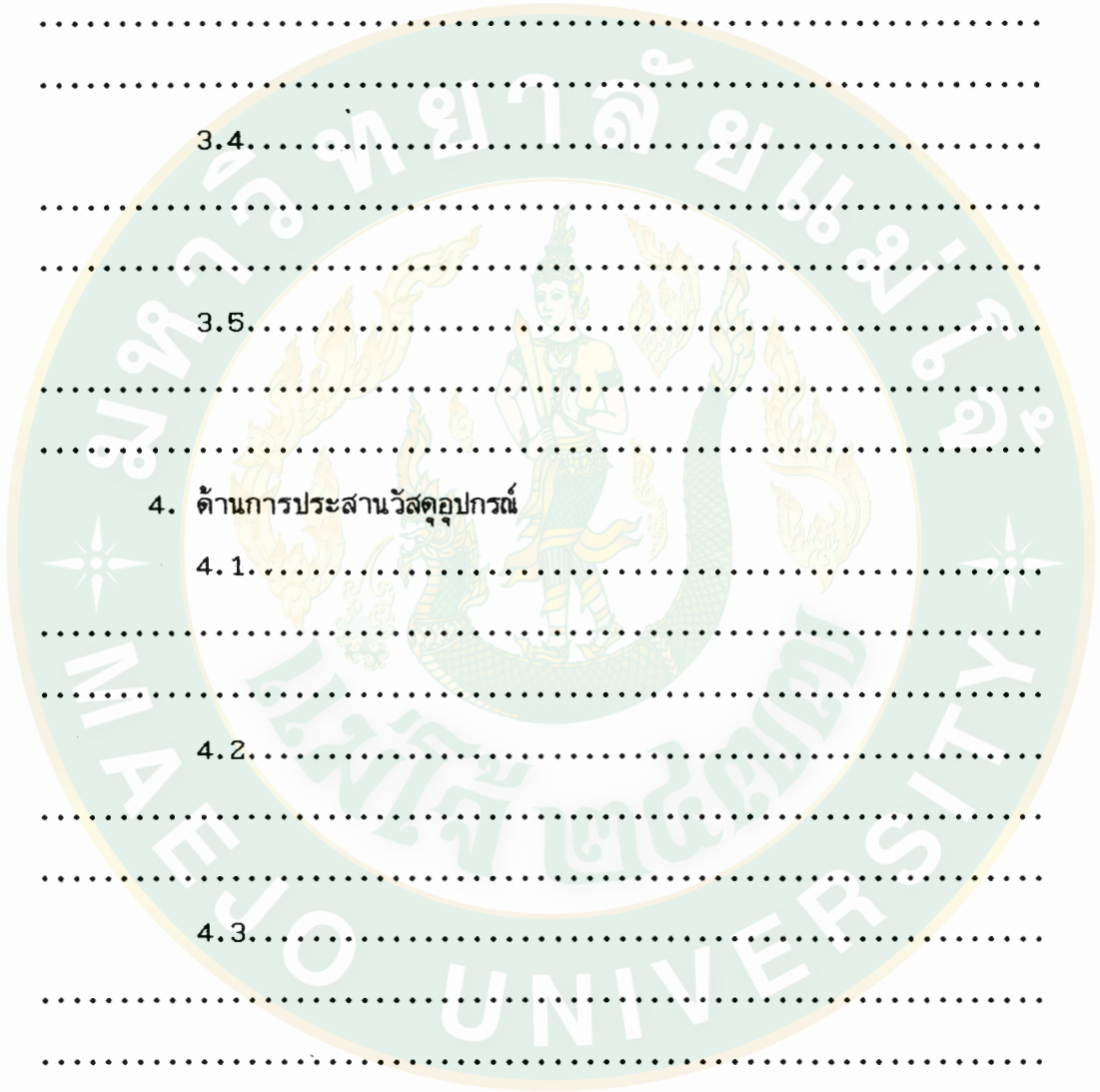
.....
.....

4.4.....

.....
.....

4.5.....

.....
.....



5. ด้านการประสานงบประมาณ

5.1.....

.....
.....

5.2.....

.....
.....

5.3.....

.....
.....

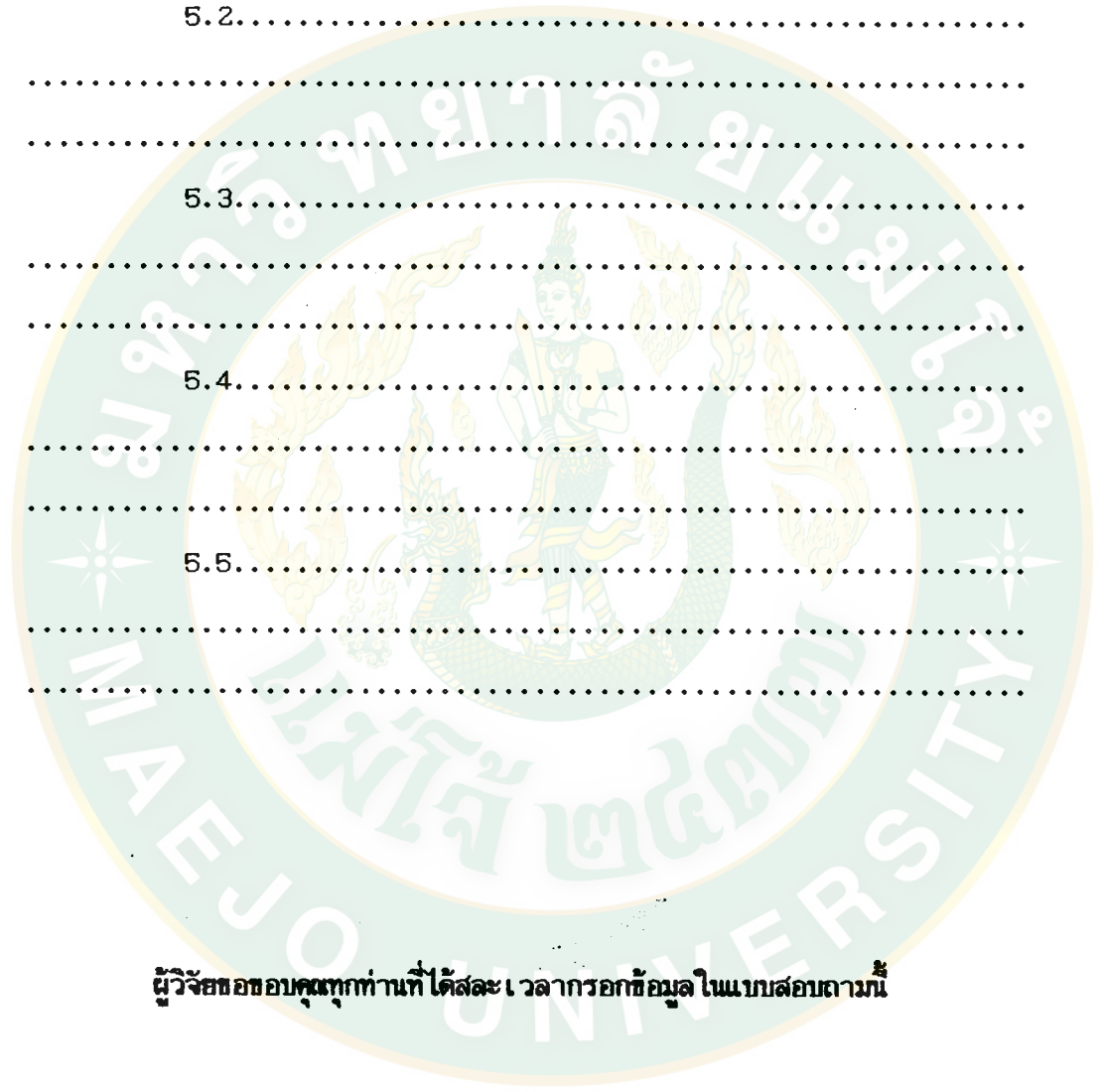
5.4.....

.....
.....

5.5.....

.....
.....

ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่ได้สละเวลารวบรวมข้อมูลในแบบสอบถามนี้





ภาคผนวก ข
รายชื่อสมาชิกตัวอย่าง

รายชื่อสมาชิกตัวอย่าง

ลำดับ ที่	เกษตรตำบล	สาธารณสุขตำบล	พัฒนากร	ครู
1	นางสุวิทย์ วัฒนารักษ์	นายบุญนำ ประยูรศักดิ์ศิริ	นายนิกุล แสงทอง	นายบุชา กองช้าง
2	นายวัชร ญาพรม	นายประสุมิ พวงสมบัติ	นางสมิตรา ยันธุ์บุญ	นายชำนาญ นิลกระจ่าง
3	นายดำเนิน ไผ่เทศ	นายวี รงค์อรุณ	นายจักรพันธ์ ปัญญาไว	นางไพฑูรย์ จีนโต
4	นายวิชัย โสภาก	นายชาลี นิลวัชรารักษ์	นางชัชชา วงศ์ระวีวัฒน์	นายประจวบ อินทร์ประสิทธิ์
5	นายบุญมี นรินทร์	นางสาวบุญชู พุ่มเกิด	นางจำลอง เกตุแก้วทอง	นายสรเทศ เวื่อนยัง
6	นายอำนาจ แสงทอง	นางวัชรีย์ อึ้งเจริญ	สิบบเอกสนาน เหล่าเหล	นายฉลาด ชาศิตสุทธิ
7	นายประทีป โตสงคราม	นางจารุณี วราทะ	นายประกอบ ว่องวาด	นายมน โชนัญญ์ นิลสนธิ
8	นายฉลองชัย ประทศสุวรรณ	นายอนิรุช วัฒนิตสาร	นางสาวณมล กฤติวาณิชชัย	นายเสวี การะ
9	นายสมบูรณ์ ลังกาพันธ์	นายสุทิน ปันงาม	นางสาวสุภา นิมพันธ์	นายสมาน สุดใจ
10	นายวรรณ จินะ	นายยอดรัก ใจเอื้อ	นายอภิชัย รอดวิจิ	นายสถอม ยศสมบัติ
11	นายปริญญา ไพฑูรย์	นายบูรพา กุ๊กกดี	นายมานัส ศุภเอม	นายอำนาจ แก้วไพฑูรย์
12	นายมานพ นาวาระ	นายอนุชา เขียวละลิม	นางสาวกิมวา ยิ้มกลั่น	นายช้อน ทับทิมศิริ
13	นายปรีชา ศรีชัย	นางจรรววรรณ ณมณ	นางมะลิ เรืองวงษ์	นายสนั่น แสงโพธิ์
14	นายเอี่ยม เรืองแก้ว	นางสาวศิรินาถ ถาวรวิ	นายอารี นาคดี	นายบุญธรรม ทองวิจิต
15	นายเกรียงศักดิ์ มาติวงศ์	นายอุดม เฟื่องสำรวจ	นายณรงค์ วงษ์อินทร์	นายสุรพล อินทรชูพงษ์
16	นายพร ชลชาติวิญญู	นายสามารถ ปรีสมา	นายสุวิทย์ นรทมาลี	นายสมจิตร อินขาว
17	นายคำรณ คำมีมูล	นายสมยศ ทิริโอ	นายยุทธนา แก้วประเทือง	นายวีระยุทธ สินพูล
18	นายสมยศ มโนวงศ์	นายอนุกรม ไม้สนธิ	นางกาญจนา ศุภเอม	นายศรีศักดิ์ ทมอกเหล็ก
19	นายตรียมารท กริยาอาภรณ์	นายไพโรจน์ สิงห์โต	นายไพโรจน์ อรรถธาดา	นายจำรัส วินิจสร
20	นายรังสิต เครือคำหล่อ	นางไพเราะ เกษมเอี่ยม	นายสมรวิทย์ ศาสตร์ศรี	นายอนันต์ ไบมาก

ลำดับ ที่	เกษตรตำบล	สาธารณสุขตำบล	พัฒนากร	ครู
21	นายธวัช จันทร์ประเสริฐ	นางนันทินี ปีมมานุสรณ์	นายปรีชา จันทร์ลอย	นายอาวุธ อินทรอาษา
22	นายวิมล แสงแปง	นายสมปาน นิลิก	นายประกอบ ธีระพันธ์	นายสำราญ ล้อมวิโรจน์
23	นายสามารถ ณ ระนอง	นางสาวสุกฤษิร วัชรินทร์ชัย	นายชาญ เกิดจันทร์	นายอำนวยการ ฤทธิ์บำรุง
24	นายอาทร บุญมาทอง	นางสาวสุนีย์ บุญมาทอง	นางเสาวนีย์ อภัยศักดิ์	นางไชยณรงค์ ธีระรังสิกุล
25	นายพันธ์ศักดิ์ เกิดบุญเยมา	นายสุภิน รอดทิม	นายวิรัตน์ นามปาน	นายวินัย พลอยเพชรดี
26	นายประติษฐ์ อินตาพรม	นางสาวสมส่อน คล้ายโต	นายปราโมช เจริญภรณ์	นายชำนาญ มงคลวิจิตร
27	นายสุรียา ทานเลื้อยเหลือง	นางบุษกร โชติรัตน์	นายสนอง จันทร์ทอง	นายอุดม กลมเกลว
28	นายศุภสิทธิ์ ไชยวุฒิ	นางพรณี ปานชลิม	นางสาวพนิดา พานทองดี	นายอนุสรณ์ ทองอ่อน
29	นายชลอศรี บุญรักษา	นางชุตินันท์ จันทร์	นางเจลา พรหมมาลี	นายกิตติ ยิ้มศิริวัฒน์
30	นางประเสริฐศรี ศรีเจริญพันธ์	นายทวีศักดิ์ ศรีใหม่	นายฉัตรชัย สุนทรธรรม	นางบุญส่ง สุขสวัสดิ์
31	นางผจงจิต ดีเต่า	นางสาวกอบกาญจน์ ศิลปสุวรรณ	นางวรรณิ ไม้สนธิ์	นายราเชนทร์ นิ่มอนงค์
32	นายเมธา จุลกลม	นางรัตนา สุขสิน	นางวัฒนาภรณ์ วิชาธร	นายทัศนัย ทองศรี
33	นายอุทัย โกนแสน	นายวิรัตน์ ปานศิลา	นายพีระ คำศรีจันทร์	นายบุญทัน ทับเสือเหลือง
34	สายสุภาพ กัญระโรจน์	นางสุดใจ ผายยะวัฒน์		นายราชิน บุตรแสน์
35	นายสุชิน สีเขียว	นางบุญตา ทักลี		นายนิยม นิลิก
36	นางสุภาภรณ์ ทองคำ	นายทวิ นวมวัฒน์		นายกริมทา เลิมกลิ่น
37	นายอนันต์ นาดิ	นายอาวุธ นิลิฐศาสตร์		นายบุญยัง คำวลี
38	นายสะอาด อินตาพรม	นายสุรารักษ์ ยิ่ง โภคาทรัพย์		นายฉลาด บุญทิพย์จำปา
39	นายศักดิ์สิทธิ์ ทรงประติษฐ์	นายธนาคม จันทร์ขี้		นางสุวาท คำศรีจันทร์
40	นายสุพจ สกุนาธวงศ์	นางลำพิง แสงนา		นายบัณฑิต วงษ์วัฒนเศรษฐ
41	นายเชิด บุญสืบ	นางนิรมล จันทร์บาง		นายบุญธรรม บัวคลี่

ลำดับ ที่	เกษตรตำบล	สาธารณสุขตำบล	พัฒนาการ	ครู
42	นางสาวชฎารัตน์ เมฆเจริญ	นายเจริญ เต้านวม		นายสมพงษ์ ช่มอารมภ์
43	นางเจลิยว เรือนทอง	นายสำราญ แสงแก้ว		นายธวัช ปัญญาสาร
44	นายสุเทพ ประสงค์วัฒนา	นางวิไลวรรณ เรือนทอง		นายวัฒนพงษ์ กั้นสุข
45	นายเวนิช จันทรพานิช	นางธัญญา จงกล		นายประชุม สังข์มารมย์
46	นายวิชัย ศรีสุขอัยกา	นางจันทรเพ็ญ เกียรติอ่ำ		นายณรงค์ศักดิ์ เนินพยอม
47	นายวัลลภ เขียวสะอาด	นายรุ่ง โอชารส		นายประเสริฐ อินจันทร์สุข
48	นายนครินทร์ คำเมืองลือ	นางมาลี ยศไตรศรีรัตน์		นายสุรพล สิงข์อาทา
49	นายแดง จันทรสมคอย	นางสุนทร เขียวศิริจินดา		นายประทวน คำสะอาด
50	นายสมคิด คำมา	นางสาวพัชนี วงษ์สุภณี		นายภิน สิงข์ดีจุ
51	นายสกาพร วงษ์จันทร์	นายประจอม พวงสมบัติ		นายจรัญ บุญมา
52	นายทองสุข ใจดีภักดิ์	นายวีระชัย อุดมวงศ์		นายมงคล ศรีภู่
53	นายสุชรินทร์ ทองขาว	นายวิชาญ เถลิงเดชศักดิ์		นายสนามชัย สุภาราญ
54	นายบุญเสริม คุ่มเนตร	นางประเมิน ชลุธนา		นายชุมพล ความเขต
55	นายกม ช้างเทศ	นายวิรัตน์ วงศ์สาคร		นายทองดี ชัยมงคลนุกูล
56		นายอดิพร ย้านแสน		นายนवलรัตน์ อิมภางาม
57		นายสุเมธ ยันมี		นายสมจิต สุขแก่น
รวม	55	57	33	57



ภาคผนวก ค
ตารางภาคผนวก

**ตารางภาคผนวก 1 ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับแรง
จูงใจใฝ่ผลประโยชน์ ของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก (N = 203)**

ข้อความ	ค่าคะแนน เฉลี่ย (WMS.)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD.)
1. จำนวนเงินเดือนที่ท่านได้รับในปัจจุบัน	2.96	.48
2. โอกาสที่เอื้ออำนวยในการศึกษาต่อหรือดูงาน ในหน่วยงานของท่าน	2.59	.72
3. โอกาสที่เอื้ออำนวยในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ของหน่วยงานท่าน	2.59	.66
4. โอกาสที่ได้รับพิจารณาเป็นกรณีพิเศษในการพิจารณา ความดีความชอบ และการพิจารณาเลื่อนขั้น เงินเดือนจากหน่วยงานของท่าน	2.50	.68

**ตารางภาคผนวก 2 ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับแรง
จูงใจใฝ่อำนาจ ของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก (N = 203)**

ข้อความ	ค่าคะแนน เฉลี่ย (WMS.)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD.)
1. ในการปฏิบัติงานพัฒนาชนบทท่านมีโอกาสได้รับ ความเชื่อถือจากชาวชนบทมากขึ้น	3.38	.59
2. ท่านมีโอกาสได้รับการยอมรับและความเชื่อถือ จากเพื่อนร่วมงานมากขึ้น	3.22	.52
3. การที่ผู้นำชุมชนต่าง ๆ ที่ร่วมปฏิบัติงานพัฒนาชนบท ต้องรับฟังความคิดเห็นของท่าน	3.11	.58
4. การมีอำนาจในการตัดสินใจปฏิบัติงาน พัฒนาชนบทได้อย่างเต็มที่	2.86	.77
5. ท่านมีอำนาจในการพิจารณาให้ความเห็นชอบ โครงการต่าง ๆ ของการปฏิบัติงานการพัฒนา ชนบทระดับตำบล	2.68	.83

**ตารางภาคผนวก 3 ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับแรง
จูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของเจ้าหน้าที่สำนักงานหลัก (N = 203)**

ข้อความ	ค่าคะแนน เฉลี่ย (WMS.)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD.)
1. การมีโอกาสให้กับตนเอง เพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์	3.15	.59
2. การมีโอกาสทำงานพัฒนาชนบท ให้ประสบ ความสำเร็จ	3.08	.62
3. การมีโอกาสได้รับวิชาการใหม่ ๆ จากการเข้า ร่วมทำงานกับคณะทำงานสนับสนุนการปฏิบัติงาน การพัฒนาชนบทระดับตำบล	2.96	.68
4. การมีโอกาสปฏิบัติงานตามอุดมคติ/ตามที่ใจของ ตนเอง	2.83	.72

**ตารางภาคผนวก 4 ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับแรง
จูงใจใฝ่สัมพันธ์ ของเจ้าหน้าที่สี่กระทรวงหลัก (N = 203)**

ข้อความ	ค่าคะแนน เฉลี่ย (WMS.)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD.)
1. การมีโอกาสใกล้ชิดกับชาวชนบท	3.75	.50
2. การมีโอกาสสร้างความสัมพันธ์อันดี กับผู้ร่วมงานที่เป็นคณะทำงานสนับสนุน การปฏิบัติงานการพัฒนาระดับตำบล	3.43	.59
3. ท่านมีโอกาสได้ใกล้ชิดและรู้จักกับเจ้าหน้าที่ ของหน่วยงานอื่น ๆ นอกกระทรวง/กรม	3.34	.65
4. ท่านมีโอกาสได้ทำงานร่วมกับคณะทำงานสนับสนุน การปฏิบัติงานการพัฒนาระดับตำบล	3.30	.67

**ตารางภาคผนวก 5 ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับแรง
จูงใจใฝ่ชื่อเสียง ของเจ้าหน้าที่สำนักงานหลัก (N = 203)**

ข้อความ	ค่าคะแนน เฉลี่ย (WMS.)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD.)
1. การมีโอกาสแสดงออกในความสามารถ โดยให้คำปรึกษาหารือ และแนะนำแก่ผู้ ร่วมงาน	3.24	.59
2. การมีโอกาสทำให้ผู้ร่วมงานรู้ถึงความ สามารถของตน	3.14	.56
3. การมีโอกาสได้เป็นผู้มีชื่อเสียงในการ พัฒนาชนบท	2.94	.62
4. การมีโอกาสที่จะได้เป็นข้าราชการผู้ปฏิบัติ งานดีเด่น	2.67	.69



ภาคผนวก ง
ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล : นายพิษณุ รัตน์เลิศลพ

วัน เดือน ปีเกิด : 15 มิถุนายน 2503

จังหวัดที่เกิด : นิจิตร

วุฒิการศึกษา :

- มัธยมศึกษาตอนต้น (ม.ศ.3) โรงเรียนทิวทองรัชานุปถัมภ์ จังหวัดนิจิตร
- ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) สาขาเกษตรกรรม วิทยาลัยเกษตรกรรมชลบุรี จังหวัดชลบุรี 2523
- ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) สาขาพืชกรรม วิทยาลัยเกษตรกรรมชลบุรี จังหวัดชลบุรี 2525
- ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์บัณฑิต (สส.บ.) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช จังหวัดนนทบุรี 2528
- เทคโนโลยีการเกษตรมหาบัณฑิต (ทษ.ม.) สาขาส่งเสริมการเกษตร สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ 2536

ประวัติการทำงาน :

- ครู 2 ระดับ 2 ศูนย์ฝึกวิชาชีพนครสวรรค์ 2525 - 2527
- อาจารย์ 1 ระดับ 3-4 ศูนย์ฝึกวิชาชีพนครสวรรค์ 2528 - 2532
- อาจารย์ 1 ระดับ 5 วิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ 2533 - ปัจจุบัน