

แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองช่าง

องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร

Guidelines for improving the performance of personnel of the Technical Division

Yasothon Provincial Administrative Organization

ศวิตฉันท จันทา

มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Sawitachan Janta

Ramkhamhaeng University

Email: thonmoon2500@hotmail.com

วันที่รับบทความ: 30 กันยายน 2563; วันที่แก้ไขบทความ 25 ตุลาคม 2563; วันที่ตอบรับบทความ: 5 ตุลาคม 2563

Received: September 30, 2020; Revised: October 25, 2020; Accepted: October 5, 2020

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร และ 2. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร ขอบเขตด้านเนื้อหาในการศึกษาในครั้งนี้ จำนวน 6 ด้าน ประชากร ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร จำนวน 40 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน พื้นที่ของการศึกษาครั้งนี้ คือ กองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร การเปิดโอกาสให้บุคลากร พบว่า มีการเปิดโอกาสให้บุคลากร ทุกคนเข้ารับการอบรมที่เป็นหลักสูตรตรงกับตำแหน่งงานที่ตนปฏิบัติ ศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาศักยภาพตนเองในการทำงาน 2. ด้านการมีโอกาสไปพัฒนาทักษะวิชาชีพเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ พบว่า บุคลากรทุกคนมีโอกาสพัฒนาทักษะตนเองในการเพิ่มพูนความรู้ในการศึกษาต่อ 3. ด้านการได้รับการสนับสนุนให้เข้าร่วมอบรม พบว่า หน่วยงานมีการสนับสนุนบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน สัมมนา 4. การเลื่อนขั้นเงินเดือน พบว่า บุคลากรทุกคนมีโอกาสเลื่อนขั้นเงินเดือนเท่ากันทุกคน 5. ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน พบว่า มีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการทำงานบุคลากรมีระเบียบ กฎหมายรองรับ 6. ด้านสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า หน่วยงานมีสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่น

คำสำคัญ : แนวทางการพัฒนา, ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.

Abstract

The objectives of the research are: 1. To study the efficiency of the mechanics personnel Yasothon Provincial Administrative Organization and 2. To study problems, obstacles and guidelines for developing the performance of personnel of the Technical Division Yasothon Provincial Administrative Organization The scope of content in this study was 6. Population used in this study were engineering personnel. 40 people from Yasothon Provincial Administrative Organization, a sample of 20 people. The area of this study was the Yasothon Provincial Administrative Organization Technician Division. Instrument for data collection using structured interviews. The results of the research were as follows: 1. Yasothon Provincial Administrative Organization providing opportunities for personnel to find that everyone receives a training course that is relevant to their job position, further studies to develop their own potential in their work 2. In terms of having opportunities to develop professional skills to enhance knowledge and experience, all personnel have the opportunity to develop their skills. 3. In terms of receiving support to participate in the training, it was found that the organization supported personnel to attend training, seminars, study visits, seminars. 4. Salary promotion found that all personnel all employees have the same salary promotion. 5. Performance stability found that there is a stable performance. Due to the work of personnel with regulations and laws. 6. In terms of incentives in performance, it was found that the organization had operational incentives for outstanding personnel.

Keywords: Development Guidelines, Performance Efficiency.

บทนำ

องค์กรเกิดจากการรวมกลุ่มของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายในการปฏิบัติงานนั้น จำเป็นต้องมีกฎระเบียบขององค์กรให้เกิดการปฏิบัติงาน ซึ่งมีผลต่อองค์กรตั้งแต่ระดับขั้นต้นจนถึงระดับการบริหารระดับสูง เมื่อมีกฎเกณฑ์ก็มีความจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารมาบริหารและรักษากฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือนโยบายขององค์กรนั้นให้เกิดประสิทธิภาพแต่มีปัจจัยหลายอย่างที่จะต้องนำมาพิจารณาในการตัดสินใจ ทั้งในโอกาสที่ดีและในโอกาสที่ขาดทรัพยากรบางอย่างไม่ว่าด้านเงิน วัสดุสิ่งของ เครื่องมือเครื่องใช้ เทคโนโลยี ตลอดจนเทคนิคและวิธีการบริหารและคนนำมาสู่หลักการบริหาร เพื่อเป็นหลักปฏิบัติงานขององค์กรจากทรัพยากรที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทางการบริหารทั้ง 4 ประการดังกล่าว จะเห็นได้ว่าคนหรือทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด เพราะนโยบายที่นำไปสู่

ผู้ปฏิบัติงานที่แท้จริงไม่มีอะไรตายตัวเสมอไปจำเป็นต้องมีหลักปรัชญามาประกอบการบริหารและปฏิบัติงานหน้าที่ที่เกิดขึ้นมาประกอบการปฏิบัติงานรวมถึงอิทธิพลแวดล้อม เช่น แนวคิดของแต่ละช่วง แต่ละองค์การมีความแตกต่างกัน จึงมีหลายองค์การจำเป็นต้องมีนักวิจัยและพัฒนา

ดังนั้น ผู้ศึกษาซึ่งเป็นข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่ปฏิบัติงานด้านธุรการของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร จึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร เพื่อนำผลการศึกษานำเสนอผู้บริหารนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธรต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร
2. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร

ขอบเขตของการศึกษา

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร ใน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านโอกาสความก้าวหน้า ด้านขวัญกำลังใจ ด้านความยุติธรรม ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการใช้ทรัพยากรบุคคลโดยใช้แนวคิดของ(อัครพล พรหมอุตม์ 2550, หน้า 59 – 63)

2. ขอบเขตด้านพื้นที่ กำหนดพื้นที่ของการศึกษารั้งนี้ คือ กองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร ตำบลในเมือง อำเภอเมืองยโสธร จังหวัดยโสธร

3. ขอบเขตด้านประชากร ที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร ที่เป็นข้าราชการ และลูกจ้างประจำ จำนวน 40 คน

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา ทำการเก็บข้อมูลในการศึกษารั้งนี้ เริ่มตั้งแต่วันที่ 19 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2557 ถึงเดือน 23 มกราคม พ.ศ. 2558

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. บุคลากรกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร มีแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านต่าง ๆ
2. ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร ได้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานของบุคลากรกองช่างในด้านต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

3. ทำให้ทราบถึงปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะการพัฒนาประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของบุคลากร กองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร

แนวคิดการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

แนวคิดการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้ถูกจัดตั้งขึ้นทุกจังหวัด เมื่อ พ.ศ. 2498 เพื่อทำหน้าที่เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วยสภาจังหวัด และผู้ว่าราชการจังหวัด โดยสภาจังหวัดประกอบด้วย สมาชิกมาจากการเลือกตั้งของประชาชนทำหน้าที่ทางนิติบัญญัติ กำหนดนโยบายการบริหารและควบคุมฝ่ายบริหารอันมีหัวหน้าฝ่ายบริหารคือผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารงานด้วยการนำมติหรือนโยบายของสภาจังหวัดไปพิจารณาดำเนินการโดยมีพื้นที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้แก่ พื้นที่ที่ไม่เกี่ยวข้องกับพื้นที่ของเทศบาลและสุขาภิบาล ต่อมาในปี พ.ศ. 2537 ได้มีพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ซึ่งได้กำหนดให้สภาตำบลซึ่งเดิมเป็นพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่มีรายได้เฉลี่ยย้อนหลัง 3 ปีตั้งแต่ 150,000 บาท ขึ้นไปจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล มีฐานะเป็นราชการส่วนท้องถิ่น และเป็นนิติบุคคลทำให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่มีพื้นที่ในการดำเนินกิจการ สมควรปรับปรุงบทบาทและอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้สอดคล้องกัน และปรับปรุงโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2546

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการพนักงานส่วนท้องถิ่นขึ้น 3 ระดับ คือ คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.กลาง) และคณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นระดับจังหวัด (ก.จังหวัด)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดแต่ละแห่ง ในการบริหารงานบุคคล ก็จะมี ความแตกต่างกันไปอันเนื่องมาจากภูมิประเทศแต่ละพื้นที่ไม่เหมือนกัน การกำหนดตำแหน่งและการกำหนดส่วนราชการ ถึงแม้ว่าจะใช้กฎหมายฉบับเดียวกันก็ตาม สำหรับองค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร ได้มีประกาศคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร ลงวันที่ 1 พฤศจิกายน พ.ศ. 2545 กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยให้ความสำคัญกับกรอบแนวคิดใน ด้านการกำหนดจำนวนตำแหน่ง เงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง ประโยชน์ตอบแทนอื่น (โบนัส) การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน/การรับโอน/ย้าย การเลื่อนระดับ การพัฒนาข้าราชการ การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ การดำเนินการทางวินัย และการพ้นจากตำแหน่ง

ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพ ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2537, หน้า 30) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การมีสมรรถนะสูง สามารถมีระบบการทำงานสร้างสมทรัพย์ากรและความมั่งคั่งเก็บไว้ภายใน เพื่อขยายตัวต่อไป และเพื่อเอาไว้สำหรับรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดวิกฤตการณ์จากภายนอกได้ด้วย

กันตา เพิ่มผล (2541, หน้า 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ขนาดและความสามารถของความสำเร็จ หรือบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของตนเองและองค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2541, หน้า 17) ได้ให้ความหมายไว้ว่าประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการบรรลุจุดมุ่งหมาย โดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ ใช้วิธีการให้เกิดการจัดการทรัพยากรที่สิ้นเปลืองให้น้อยที่สุดโดยมีเป้าหมายคือประสิทธิผลหรือให้บรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้สูงสุด

วิทยากร เชียงกุล (2540, หน้า 173) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพ เป็นสิ่งที่บ่งบอกผลงานของคนงาน (ปฏิบัติงาน) ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งใช้เป็นเครื่องวัดว่ามีการใช้ทรัพยากรขององค์กรหรือหน่วยงานเหมาะสมเพียงไร

จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์ (2530, หน้า 70) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของประสิทธิผล มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล การวัดประสิทธิภาพโดยทั่วไปจะวัดเป็นอัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัยนำเข้าในการผลิตหรือค่าใช้จ่ายต่อหน่วย และมักเป็นเรื่องเศรษฐกิจ เกณฑ์การวัดประสิทธิภาพแบบนี้ อาจคลาดเคลื่อนได้เพราะไม่ได้คำนึงถึงด้านคุณภาพแต่คำนึงถึงปริมาณในรูปของกำไรหรือผลผลิตสูงสุดเพียงด้านเดียว ดังนั้นการวัดประสิทธิภาพจึงต้องวัดความแตกต่างด้านคุณภาพของผลผลิตด้วย

รพี แก้วเจริญ และทิตยา สุวรรณะขมูล (2510, หน้า 5) อธิบายความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงานให้สำเร็จซึ่งไม่ได้กล่าวถึงปัจจัยนำเข้าหรือความพึงพอใจ

ทิพาวิดี เมฆสุวรรณค์ (2538, หน้า 2) กล่าวถึง ประสิทธิภาพไว้มีความหมายรวมถึงผลิตภาพและประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ 1) ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหารคือ การทำงานที่ได้มาตรฐาน รวดเร็ว ถูกต้อง และใช้เทคนิคที่สะดวกขึ้นกว่าเดิม และ 2) ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทนเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและให้บริการเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

Ryan, T.A. and Smith, P.C. (1954, p. 276) กล่าวถึง ประสิทธิภาพของบุคคลไว้ว่า เป็นความสัมพันธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทให้กับงาน ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นจะมองจากแง่มุมของการทำงานแต่ละบุคคลโดยพิจารณาเปรียบเทียบกับสิ่งที่ให้กับงาน เช่น กำลังงานกับผลลัพธ์ที่ได้จากงานนั้น

Millet, John D. (1954. p. 11) (อ้างถึงใน แสง รัตนมงคลมาศ, 2514, หน้า 99) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพว่า หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่พลมนุษย์ และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้นด้วย

Simon, Herbert A. (1960. p. 103) (อ้างถึงใน แสง รัตนมงคลมาศ, 2514, หน้า 99) ให้ทัศนะเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพไว้คล้ายคลึงกัน คือ ถ้าพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพสูงสุดให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่นำเข้ากับผลผลิตที่จะได้รับออกมาด้วย เพราะฉะนั้นตามทัศนะนี้ประสิทธิภาพนี้จึงเท่ากับ ผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้าและถ้าเป็นการบริหารราชการและองค์กรของรัฐก็ควรบอกความพึงพอใจของผู้รับบริการเข้าไปด้วย

ระเบียบวิธีการศึกษา

มีการเก็บข้อมูลมาทำการวิเคราะห์เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ในการศึกษา โดยการสัมภาษณ์แบบเลือกเจาะจง โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน ประกอบด้วย บุคลากรกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร ที่เป็นข้าราชการสายบริหาร จำนวน 5 คน สายปฏิบัติ จำนวน 10 คน และลูกจ้างประจำกองช่าง จำนวน 5 คน

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง มีแนวคำถามในการสัมภาษณ์ ชี้แจงและขอความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่าง โดยสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In Depth interview) ด้วยตนเองทุกราย เพื่อให้ได้รายละเอียดของข้อมูลตามแนวคำถามที่ได้กำหนดไว้ก่อนล่วงหน้า โดยพยายามถามให้ได้ตรงประเด็นคำถาม จดบันทึกไว้ในแบบสัมภาษณ์ และมีการบันทึกเสียงด้วยเครื่องบันทึกเสียง โดยผู้ศึกษาได้ทำการขออนุญาตจากผู้ให้สัมภาษณ์และต้องได้รับอนุญาตก่อนทุกครั้งในการสัมภาษณ์ เก็บรวบรวมข้อมูล นำกล้องถ่ายภาพไปเก็บภาพซึ่งเป็นสภาพทั่วไปในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบในการดำเนินการศึกษา และยังเป็นการช่วยให้ข้อมูลที่ได้อ่าน มีความเป็นรูปธรรมและความน่าเชื่อถือเพิ่มขึ้น

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษา แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธรครั้งนี้ ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา ซึ่งดำเนินการ ดังนี้

1. จำแนกข้อมูลเป็นหมวดหมู่ตามวัตถุประสงค์การศึกษาและตัวแปรที่ศึกษา
2. ตรวจสอบความถูกต้อง สมบูรณ์ของข้อมูลที่รวบรวมได้
3. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์นำมาแยกส่วนจัดหมวดหมู่ โดยอาศัยการตีความที่มีกรอบแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเป็นพื้นฐาน นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงและวิเคราะห์เนื้อหา ถึงปัจจัยที่มีต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร
4. นำเสนอผลการศึกษาโดยวิธีการพรรณนาวิเคราะห์

ผลการวิจัย

การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร ดังนี้

1. องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร การเปิดโอกาสให้บุคลากร มีความก้าวหน้าในอาชีพหรือไม่ อย่างไร **ผลการศึกษาพบว่า** มีการเปิดโอกาสให้บุคลากร ทุกคนเข้ารับการอบรมที่เป็นหลักสูตรตรงกับตำแหน่งงานที่ตนปฏิบัติ ศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาศักยภาพตนเองในการทำงาน การเลื่อนระดับ เลื่อนตำแหน่งงาน บางครั้งเสียโอกาส เนื่องจากยังติดอยู่กับระบบอุปถัมภ์ ทำให้ไม่มีความเสมอภาคเท่าที่ควร

2. ท่านมีโอกาสไปพัฒนาทักษะวิชาชีพเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์หรือไม่อย่างไร **ผลการศึกษาพบว่า** บุคลากรทุกคนมีโอกาสพัฒนาทักษะตนเองในการเพิ่มพูนความรู้ในการศึกษาต่อ อบรม ซึ่งหน่วยงานมีงบประมาณให้การสนับสนุนนอกจากนั้นยังให้โอกาสบุคลากร เข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ตามที่สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้กำหนด รวมทั้งการ ศึกษาดูงาน เพื่อหาประสบการณ์ในการพัฒนาทักษะการทำงาน

3. ท่านได้รับการสนับสนุนให้เข้าร่วมอบรม ดูงาน สัมมนา ศึกษาต่อ **ผลการศึกษา พบว่า** หน่วยงานมีการสนับสนุนบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน สัมมนา และศึกษาต่อ หน่วยงานมีการสนับสนุนค่าใช้จ่ายเพื่อบุคลากรมีการพัฒนาหาความเพิ่มมากขึ้นและนำมาพัฒนาตนเองและการปฏิบัติงาน

4. การเลื่อนขั้นเงินเดือน โอกาสในการเลื่อนขั้นเงินเดือน โดยการเลื่อนขั้นเงินเดือน **ผลการศึกษาพบว่า** บุคลากรทุกคนมีโอกาสเลื่อนขั้นเงินเดือนเท่ากันทุกคน ตามผลงานในรอบปีและหลักเกณฑ์กำหนด แต่บางคนอาจจะไม่ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนเนื่องจากได้รับโทษทางวินัยแต่ก็มีน้อย

5. มีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน **ผลการศึกษาพบว่า** มีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการทำงานบุคลากรมีระเบียบ กฎหมายรองรับและบังคับให้บุคลากรปฏิบัติงานอยู่ในกรอบไม่ให้ปฏิบัติออกนอกกรอบ นอกจากไม่ปฏิบัติอยู่ในกรอบของระเบียบ กฎหมาย เท่านั้น

6. มีสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน รางวัลสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่น สามารถสร้างผลผลิตมากกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ **ผลการศึกษาพบว่า** หน่วยงานมีสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่น เช่น เงินประโยชน์ตอบแทนอื่น (โบนัส) การเลื่อนขั้นเงินเดือนการเลื่อนระดับ และเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ปัญหาด้านโอกาสความก้าวหน้า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกแสดงให้เห็นว่า ส่วนใหญ่เห็นว่า ควรมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานด้วยการแข่งขันความรู้ ความสามารถและควรเลื่อนระดับให้กับบุคลากรผู้มีความสมบัตินายในระยะเวลาด้วยความโปร่งใส

1.2 ปัญหาด้านขวัญและกำลังใจ ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกแสดงให้เห็นว่าควรให้รางวัลสำหรับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมและทางราชการ ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ไม่ว่าจะเป็น 2 ชั้น การเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนระดับหรือยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นตัวอย่าง ให้มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม

1.3 ปัญหาด้านความยุติธรรม ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกและแสดงให้เห็นว่าควรสร้างระบบคุณธรรมให้เกิดขึ้นในหน่วยงานโดยเฉพาะการพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนระดับ เลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ และไม่ควรรนำระบบอุปถัมภ์มาใช้ทำให้บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

1.4 ปัญหาด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่จำแนก แสดงให้เห็นว่าควรให้ความเสมอภาคเท่าเทียมกันทุกคนไม่แบ่งแยก การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวชัดเจน ไม่ควรยึดเอาความคิดเห็นของคนใดคนหนึ่งเป็นตัวตั้ง และส่งเสริมการฝึกอบรมเฉพาะด้านเพิ่มมากขึ้น

1.5 ปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากร ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกแสดงให้เห็นว่าควรมีการจัดฝึกอบรม สัมมนา ซึ่งเกี่ยวข้องกับระเบียบการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร ในด้านการบริหารงานบุคคล และการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรสายผู้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและบ่อยครั้ง พร้อมจัดส่งเข้าอบรม สัมมนา ในสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น

1.6 ปัญหาด้านการใช้ทรัพยากร ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกแสดงให้เห็นว่าควรใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดและคุ้มค่าที่สุดในการทำงาน มีการปฏิบัติตามระเบียบ วินัย การใช้ทรัพยากรอย่างเคร่งครัด ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรที่เป็นวัสดุ อุปกรณ์ โดยนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาช่วยพร้อมกำหนดหลักเกณฑ์สำหรับการใช้ทรัพยากรให้ชัดเจน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการระดมสมองเพื่อคิดค้น ปัญหา และอุปสรรค การปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน โดยนำประเด็นที่ได้จากงานศึกษาเป็นกรอบในการระดมแนวคิด เพื่อแก้ปัญหา

2.2 ควรมีการอบรม สัมมนา พัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เพิ่มมากขึ้นเป็นประจำทุกเดือน และสร้างความสามัคคีกันในการปฏิบัติงานแต่ละด้าน

2.3 ควรมีการศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวมของหน่วยงาน เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับไปจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

2.4 ควรมีการปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ให้มีความทันสมัยเป็นรูปธรรมและเข้มงวดกวดขันในการปฏิบัติงานของบุคลากรมากกว่านี้

เอกสารอ้างอิง

กันตยา เพิ่มผล. (2541). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน = Efficiency development. พิมพ์ครั้งที่

1. กรุงเทพมหานคร : ฝ่ายเอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

เกษรี สร้อยมณีวรรณ. (2553). ตัวกำหนดประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสินเขต

ลำปาง. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ลำปาง.

เกศินี ยุทธนาจินดา, พ.ท.หญิง. (2545). ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงานในสำนักงาน

การเงินระดับการฝ่ายยุทธบริการ. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์, บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ไกรสิทธิ์ รุ่งเรือง และอัจฉริยา อุดมฉวี. (2551). การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน กรณีศึกษา : ห้าง

หุ้นส่วนจำกัด คานาอันพรีอเพอร์ตี. รายงานสัมมนาการ จัดการสาขาการจัดการ คณะวิทยาการ
จัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์. (2551). เอกสารประกอบการสอนชุดวิชานโยบายสาธารณะและการวางแผนหน่วย

ที่ 6 เรื่อง การประเมินผลนโยบาย. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

จรีพร กาญจนการุณ. (2536). ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกจากองค์กรของข้าราชการ

มหาวิทยาลัยมหิดล ในสาขาวิชาขาดแคลน. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยา
อุตสาหกรรมและองค์การ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ทิพาดี เมฆสุวรรณ. (2538). การส่งเสริมประสิทธิภาพในส่วนราชการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

ธงชัย สันติวงษ์. (2537). องค์การและการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2529). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์การพิมพ์.

พนัส หันนาคินทร์. (2526). การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

พิษณุโลก.

ประชุม รอดประเสริฐ. (2528). นโยบายและการวางแผนหลักการและทฤษฎี. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร

: เนติกุลการพิมพ์.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). (2543). การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์

ธรรมสภาและสถาบันบันลือธรรม.

ไพโรจน์ สุวรรณฉวี. (2548). รวมกฎหมายท้องถิ่น. กรุงเทพมหานคร : แสงจันทร์การพิมพ์.

ภทธีร์ จันทรวงศ์กุล. (2550). ปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาและประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรด้าน

เทคโนโลยีสารสนเทศ : กรณีศึกษาบริษัท ตลาดดอกคอม จำกัด.

วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

รมย์ชลี สุวรรณชัยรักษ์, (2550). **ความพึงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) จังหวัดลำปาง**. การค้นคว้าแบบอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.

ระพี แก้วเจริญ และทิติยา สุวรรณะชญ. (2510). **การแบ่งเวลาปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในระดับบริหารอาวุโส**. กรุงเทพมหานคร : สำนักนายกรัฐมนตรี.

วิทยากร เชียงกุล. (2541). **วิกฤติและโอกาสในการปฏิรูปการศึกษาและสังคมไทย**. กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2553). **การศึกษายุทธศาสตร์การปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาของข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ**. รายงานการศึกษาวิจัย, กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

สมยศ นาวิการ. (2529). **การเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหาร : MPO**. กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ.

สมพงษ์ เกษมสิน. (2521). **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.

สมาน รังสิโยภักดิ์ (2522). **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร : อักษรสารการพิมพ์.

อรรถสิทธิ์ มณีปุระ. (2555). **ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลระดับผู้บริหาร ศึกษาเฉพาะกรณี : องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสมุทรปราการ**. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

อัครพล พรหมอุดม, (2550). **ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร อุทการเรือพระจุลจอมเกล้า กรมอุทการเรือ**. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

อรุณ อิศรวิชิตชัยกุล. (2546). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง**. ปัญหาพิเศษ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยบูรพา.

Becker,S., & Neuhauser,D. (1975). **The Efficient Organization**. New York : Elsevier Scientific.

Harrington, H. (1996). James and James S.Harrington. **High performance benchmarking-20 steps to success**. New York : McGraw-Hill.

Herzberg, et al. (1959). **The Motivation to Work**. USA : John Wiley & Sons.

Millet, John D. (1954). **Management in the Public Service**. New York : McGraw Hill Book Company.

- Radnor, Z. J. and Barnes, D. (2007). **Historical Analysis of Performance Measurement and Management in Operations Management**. International Journal of Productivity and Performance Management 56 (5/6), pp. 384-396.
- Petersen, Elmore and Plowman, Grosvenor E. 1953. **Business Organization and Management**. Illinois: Irwin.
- Peterson, E. & Plowman, G. E. (1953). **Business organization and management**. (3 rd ed). Ill: Irwin Inc.
- Pigors, P. & Myers, C.A. (1981). **Personnel Administration (9th ed)**. Tokyo: McGraw-Hill.
- Rodsutti, M. C. and Swierczek, F. W. (2002). **Leadership and Organizational Effectiveness in Multinational Enterprises in Southeast Asia**. Leadership & Organization Development Journal 23 (5), pp. 250-259.
- Ryan, T.A. and Smith, P.C. (1954). **Principle of Industrial Psychology**. New York : The Mcnalla Press Company.
- Simon, Herbert A. (1960). **Administrative Behavior**. New York : The McMillen Company.