

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 16 :  
กรณีศึกษา ส่วนกรรมวิธีและคืนภาษี\*

นิตติ บุญมาก\*\*

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ปัญหาและอุปสรรค แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค รวมทั้งการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ส่วนกรรมวิธีและคืนภาษีให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ผลการวิจัยพบว่า 1.ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ส่วนกรรมวิธีและคืนภาษี มีดังนี้ (1) ปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการทำได้ตามเกณฑ์มาตรฐานตามที่องค์การกำหนด โดยงานที่ออกมาต้องมีความถูกต้องความประณีตเรียบร้อย มีคุณภาพ และปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายสำเร็จได้ตามเวลาหรือมาตรฐานที่ตั้งไว้ (2) มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีการยอมรับภาระหน้าที่ของตนเองในการดำเนินงานให้สำเร็จ โดยคำนึงถึงเป้าหมายของงานเป็นหลัก มีความเข้าใจวิธีการปฏิบัติงานในหน้าที่และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน มีความตั้งใจทำงานให้มีคุณภาพ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ (3) มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน โดยพร้อมที่จะประสานและให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน มีการทำงานเป็นทีม มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น (4) มีทักษะในการทำงาน ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นเอาใจใส่ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงสภาพการทำงาน รวมทั้งร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง (5) มีการพัฒนาตนเองด้วยการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจโดยการเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพตัวเอง มีความกระตือรือร้นในการทำงานและติดตามงานด้วยการเรียนรู้จากแหล่งต่างๆ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของตนเองเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (6) ให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ให้คำแนะนำและคำปรึกษากับประชาชนอย่างมีความรู้ความเชี่ยวชาญและมีความถูกต้องแม่นยำ ใส่ใจในการให้บริการโดยการอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนที่มาติดต่อ มีความกระตือรือร้นช่วยเหลือบริการประชาชนผู้มาติดต่อด้วยมนุษยสัมพันธ์อันดี ให้บริการตามลำดับก่อน-หลัง ไม่ยึดถือความสัมพันธ์ส่วนตัว เน้นความเสมอภาคในการให้บริการ 2. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในส่วนงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานของส่วนกรรมวิธีและคืนภาษี จากการวิจัยพบว่า ประกอบด้วย (1) ปัญหาด้านระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นปัจจัยในการอำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน ไม่มีคุณภาพและมาตรฐานเพียงพอ และไม่เหมาะสมสำหรับการใช้ในการปฏิบัติงาน (2) ปัญหาด้านเครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ ที่เป็นปัจจัยในการอำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน ไม่มีคุณภาพ ไม่มีคุณภาพ ไม่เหมาะสมสำหรับการใช้งาน และมีปริมาณที่ไม่เพียงพอต่อความจำเป็นที่จะต้องใช้ในการปฏิบัติงาน (3) ปัญหาด้านขาดความร่วมมือจากผู้เสียภาษีในการยื่นหลักฐานเอกสารเพิ่มเติม และไม่เข้ามาพบเจ้าหน้าที่ตามที่ได้ออกหนังสือเชิญพบเพื่อทำการชี้แจงข้อเท็จจริง และขาดความร่วมมือในการให้ข้อมูลติดต่อสื่อสาร (4) ปัญหาด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน บรรยากาศในการทำงานไม่ผ่อนคลาย

\* บทความนี้เรียบเรียงจากการศึกษาอิสระเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 16 : กรณีศึกษา ส่วนกรรมวิธีและคืนภาษี

\*\*นักศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

3. วิธีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในส่วนงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 16 รวมทั้งพัฒนาปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 16 จากการวิจัยพบว่า มีดังนี้ (1) ปัญหาด้านระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นปัจจัยในการอำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน ไม่มีคุณภาพและมาตรฐานเพียงพอ และไม่เหมาะสมสำหรับการใช้ในการปฏิบัติงาน ดำเนินการแก้ไขปัญหา โดยติดต่อประสานกับผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง เพื่อให้มีการดำเนินการตามลำดับขั้นตอน และเพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขและปรับปรุงพัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและมีมาตรฐาน ที่เพียงพอและเหมาะสมสำหรับการใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป พร้อมทั้งรายงานปัญหาและปรึกษาผู้บังคับบัญชา ตลอดจนร่วมกันหาแนวทางและวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 16 (2) ปัญหาด้านเครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ ที่เป็นปัจจัยในการอำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน ไม่มีคุณภาพ ไม่มีความทันสมัย ไม่เหมาะสมสำหรับการใช้งาน และมีปริมาณที่ไม่เพียงพอ ต่อความจำเป็นที่จะต้องใช้ในการปฏิบัติงาน ดำเนินการแก้ไขปัญหาโดยติดต่อประสานกับผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง เพื่อให้มีการดำเนินการตามลำดับขั้นตอน และมีการดำเนินการจัดสรรให้ตามความเหมาะสม ตลอดจนดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาให้มีคุณภาพ มีความทันสมัย มีความเหมาะสมสำหรับการใช้งานและมีปริมาณที่เพียงพอต่อความจำเป็นที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งรายงานปัญหาและปรึกษาผู้บังคับบัญชา ตลอดจนร่วมกันหาแนวทางและวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 16 (3) ปัญหาด้านขาดความร่วมมือจากผู้เสียภาษีในการยื่นหลักฐานเอกสารเพิ่มเติม และไม่เข้ามาพบเจ้าพนักงานตามที่ได้ออกหนังสือเชิญพบเพื่อทำการชี้แจงข้อเท็จจริง และขาดความร่วมมือในการให้ข้อมูลติดต่อสื่อสาร ดำเนินการแก้ไขปัญหา โดยการติดต่อประสานกับผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง พร้อมทั้งรายงานปัญหาและปรึกษาผู้บังคับบัญชา ตลอดจนร่วมกันหาแนวทางและวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 16 (4) ปัญหาด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน บรรยากาศในการทำงานไม่ผ่อนคลาย ซึ่งการมีสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่มีบรรยากาศผ่อนคลายจะเป็นอีกส่วนหนึ่งที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 16

**คำสำคัญ :** ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ปัญหาและอุปสรรค แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค รวมทั้งการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

## บทนำ

ด้วยอธิบดีกรมสรรพากรได้มอบนโยบายการนำดิจิทัลมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพจัดเก็บภาษีและบริการประชาชนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกซึ่งกำลังอยู่ในยุคดิจิทัลและตอบสนองนโยบาย Thailand 4.0 ของรัฐบาล โดยจะนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการกระบวนการทำงานของกรมสรรพากรทุกกระบวนการหรือที่เรียกว่า Digital Transformation เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารการจัดเก็บภาษีอากร ควบคู่ไปกับสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ผู้เสียภาษีซึ่งรับบริการจากกรมสรรพากร อันจะทำให้กรมสรรพากรสามารถบรรลุเป้าหมายการเป็นกรมสรรพากรดิจิทัล หรือ Digital RD ได้ภายในปี ๒๕๖๓ ได้แก่การยื่นแบบแสดงรายการในระบบ Digital เช่น การนำระบบ e-filing มาใช้งาน เป็นการยื่นแบบแสดงรายการในระบบอิเล็กทรอนิกส์ และนำระบบ e-Tax Invoice และ e-Receipt จะสะดวกรวดเร็ว

ในการดำเนินการออกไปกำกับภาษีหรือใบรับอิเล็กทรอนิกส์และช่วยยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยเฉพาะความยากง่ายในการทำธุรกิจ (Ease of Doing Business) ในประเทศไทยตามนโยบายของรัฐบาล รวมทั้งนโยบายที่จะนำการวิเคราะห์ข้อมูลหรือ Data Analytics มาใช้ในการบริหารการจัดเก็บภาษีของกรมสรรพากรทุกด้าน อาทิ การประมาณการรายได้ การวิเคราะห์และติดตามผลการจัดเก็บภาษี การบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบภาษี เช่น การนำระบบคัดเลือกผู้เสียภาษีเพื่อกำกับและตรวจสอบ (Risk Base Audit System) มาช่วยลดระยะเวลาในการตรวจสอบ นอกจากนี้จะต้องส่งเสริมให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของกรมสรรพากรทุกคนให้มีความรู้และทักษะทางดิจิทัล สำหรับการปฏิรูปภาษีซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปประเทศและมุ่งเน้นการพัฒนากฎหมายและกระบวนการจัดเก็บภาษีของกรมสรรพากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป และสอดคล้องกับมาตรฐานสากล โดยจะต้องทำให้การเสียภาษีมีความชัดเจน ง่ายขึ้นและสะดวก รวมทั้งก่อให้เกิดต้นทุนแก่ผู้เสียภาษีและกรมสรรพากร น้อยที่สุด ซึ่งจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยด้วย นอกจากนี้กรมสรรพากรต้องมีการสร้างความร่วมมือกับองค์กรชั้นนำระหว่างประเทศ เช่น OECD เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลภาษีอากร และเน้นย้ำให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของกรมสรรพากรทุกคนต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและยินดีให้บริการแก่ผู้เสียภาษีตามวิสัยทัศน์ของกรมสรรพากร ตลอดจนสานต่อการทำงานตามนโยบายเดิม ที่มุ่งเน้นการแนะนำให้ผู้เสียภาษีทุกรายเสียภาษีอย่างถูกต้องครบถ้วนตลอดจนการมีมาตรการทางภาษีเพื่อสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมได้อย่างยั่งยืนต่อไป

ดังนั้นด้วยนโยบายดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในส่วนกรรมวิธีและคืนภาษีของสำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 16 จึงมีความสนใจทำการวิจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ส่วนกรรมวิธีและคืนภาษี ปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค รวมทั้งการพัฒนาปรับปรุง การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ส่วนกรรมวิธีและคืนภาษี ให้เหมาะสมยิ่งขึ้นเพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการปฏิบัติงานต่อไป

### วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีวิธีการวิจัยดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ ข้อมูลหลักฐานต่าง ๆ ที่มีอยู่ คู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง รวมทั้งการสืบค้นจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Internet) ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 16

2. การวิจัยสนาม (Field Research) โดยผู้วิจัยสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structure Interview or Formal Interview)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร (Population) ของการวิจัยนี้ ได้แก่ บุคลากร เจ้าหน้าที่ส่วนกรรมวิธีและคืนภาษีของสำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 16
2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2561, หน้า 47) จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 15 คน โดยพิจารณาจากคุณสมบัติ ดังนี้

- 1) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานงานคืนภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์พิจารณาคืนเงินภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา รวมทั้งที่ยื่นผ่านทางอินเทอร์เน็ต คำร้อง ค.10 พร้อมทั้งขอเอกสารต่าง ๆ เพื่อประกอบการพิจารณาคืนภาษี ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารและประเมินเรียกเก็บภาษีเพิ่มเติมกรณีคำนวณภาษีไม่ถูกต้อง ยกเลิกการประเมิน ขออนุมัติการคืนภาษีประเภทต่าง ๆ ที่มีภูมิลำเนาในท้องที่ จำนวน 1 คน
- 2) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานงานคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม ภาษีธุรกิจเฉพาะ ภาษีเงินได้นิติบุคคล อากรแสดมป์ ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม ภาษีธุรกิจเฉพาะ ภาษีเงินได้นิติบุคคล อากรแสดมป์และภาษีอื่น ๆ ตรวจสอบความถูกต้องของแบบแสดงรายการ ขออนุมัติและจัดทำแบบอนุมัติการคืนภาษีประเภทต่าง ๆ พิจารณาขอจัดระดับผู้ประกอบการส่งออกที่ดี และผู้ส่งออกชั้นทะเบียน ประเมินเรียกเก็บภาษีเพิ่มเติม กรณีคำนวณภาษีไม่ถูกต้อง ยกเลิกการประเมิน จำนวน 2 คน
- 3) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในส่วนกรรมวิธีที่รับผิดชอบด้านงานวิเคราะห์แบบแสดงรายการ และประเมินเก็บภาษีเพิ่มเติมจากการวิเคราะห์แบบแสดงรายการในกรณีจากการคำนวณผิดพลาด ภ.ง.ด.90 และ ภ.ง.ด.91 จำนวน 2 คน
- 4) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในส่วนกรรมวิธีที่รับผิดชอบด้านงานวิเคราะห์แบบแสดงรายการ และประเมินเก็บภาษีเพิ่มเติมจากการวิเคราะห์แบบแสดงรายการในกรณีจากการคำนวณผิดพลาด ภ.พ.30 และ ภ.ธ.40 จำนวน 2 คน
- 5) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในส่วนกรรมวิธีซึ่งมีที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบันทึกและประมวลผลข้อมูลภาษีด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ วิเคราะห์แบบแสดงรายการตามที่ได้รับมอบหมายแบบ ภ.พ.30 , ภ.ธ.40 และ ภ.พ.36 ออกใบทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม ภ.พ.20 จำนวน 4 คน
- 6) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานภาษีหัก ณ ที่จ่าย ซึ่งปฏิบัติงานเกี่ยวกับการติดตามการหักภาษี ณ ที่จ่าย ให้การสนับสนุนข้อมูลภาษีหัก ณ ที่จ่าย แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง บันทึกและประมวลผลข้อมูลภาษีด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ วิเคราะห์แบบแสดงรายการภาษีตามที่ได้รับมอบหมาย และแนะนำผู้เสียภาษีในการยื่นแบบทางระบบฝากไฟล์ออนไลน์ จำนวน 4 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยสนาม ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview Guide) คือ แบบสัมภาษณ์ที่มีจำนวนข้อคำถาม ประโยคคำถาม และการเรียงลำดับคำถามที่แน่นอนตายตัว เพื่อใช้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นรายบุคคล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไป โดยการรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น ได้แก่
  - 1.1 หนังสือทั่วไป ได้แก่ ตำรา คู่มือ เอกสารประกอบการบรรยาย รวมถึง เอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ เป็นต้น
  - 1.2 หนังสืออ้างอิง ได้แก่ สารานุกรม พจนานุกรม เป็นต้น
  - 1.3 งานวิจัย วิทยานิพนธ์ เป็นงานที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องนั้น ๆ อย่างละเอียด
  - 1.4 เอกสารทางราชการ เป็นเอกสารที่ส่วนราชการจัดทำขึ้นเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ เช่น นโยบาย กฎระเบียบ พระราชบัญญัติ คู่มือปฏิบัติงาน ประกาศ คำสั่ง เป็นต้น

2. วิธีการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ติดต่อกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นรายบุคคลเพื่อขออนุญาตหมายวัน-เวลาสัมภาษณ์ เป็นการล่วงหน้า พร้อมทั้งอธิบายประเด็นของการสัมภาษณ์ให้ทราบอย่างคร่าว ๆ และก่อนการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะอธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัยอย่างชัดเจนว่า จะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ไปใช้ในการวิเคราะห์เชิงวิชาการเท่านั้น รวมทั้งขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการจัดบันทึกการสนทนาและบันทึกเสียงทุกครั้ง และในระหว่างการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะถามคำถามตามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์เท่านั้น

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำวิจัยนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง มาแยกประเด็นตามข้อคำถาม จากนั้นจึงวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละประเด็นโดยใช้วิธีการ “ตีความ” ตามหลักการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อสรุปผลการวิจัยแยกเป็นประเด็น ๆ เรียงลำดับตามวัตถุประสงค์ ของการวิจัยที่ตั้งไว้ประเด็น ได้แก่ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ส่วนกรรมวิธี และคีนภาชี ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในส่วนงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานของส่วนกรรมวิธีและคีนภาชี วิธีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในส่วนงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 16 รวมทั้งพัฒนาปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 16
2. นำผลการวิจัยทั้งสามประเด็นดังกล่าวข้างต้นมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกันหรือแตกต่างกันของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างกับข้อมูลจากเอกสาร เพื่อใช้ในการอภิปรายผล

### ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

#### ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเอกสารและการวิจัยสนาม พบว่า

จากการประมวลและกลั่นกรองพบว่า การบริหารในองค์การทุกองค์การนั้น มนุษย์ในองค์การเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงที่สุดขององค์การ หรือที่เรียกว่า ทุนมนุษย์ (Human Capital) และเป็นปัจจัยสำคัญที่บ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินงานในอนาคต ดังนั้น ผู้บริหารในองค์การจึงต้องนำศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งกระตุ้นให้มีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นด้วย (วิธมา พิงวิวัฒน์นิกุล, 2561, หน้า 3) เพราะความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับศักยภาพของบุคลากร องค์การใดหากมีทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถสูง มีคุณธรรม มีจริยธรรม ย่อมสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน นำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ต้องการอย่างยั่งยืน องค์การทุกองค์การ จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งการฝึกอบรมและพัฒนาถือเป็นกิจกรรมส่วนหนึ่งในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยที่การฝึกอบรมเป็นการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง ให้เกิดการเรียนรู้ ความชำนาญ และทัศนคติ ของตัวบุคคล ส่วนการพัฒนาเน้นเป็นการเตรียมบุคคลในองค์การ เพื่อรองรับงานในอนาคตเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด อันจะส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในตนเองและองค์การ (ชลิตา ศรมณี, 2561ก, หน้า 89-91) ซึ่งประสิทธิภาพ เป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงานโดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับการแสดงประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงเป็นค่าประสิทธิภาพเชิงตัวเลข แต่แสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้เงิน วัสดุ คน และเวลาในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเปล่า

เกินความจำเป็น รวมถึงมีการใช้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่การบังเกิดผลได้เร็ว ตรงและมีคุณภาพ ประสิทธิภาพมี 2 ระดับ คือ 1) ประสิทธิภาพของบุคคล 2) ประสิทธิภาพขององค์กร

ประสิทธิภาพของบุคคล การมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การทำงานเสร็จโดยสูญเวลาและเสียเวลาและเสียพลังน้อยที่สุด คำนิยมการทำงานที่ยึดกับสังคม นั่นคือ การทำงานได้เร็ว และได้งานดี ซึ่งบุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถใช้กลยุทธ์หรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มากเป็นผลงาน ที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจ โดยสิ้นเปลืองทุนค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อย เป็นบุคคลที่มีความสุขและพอใจ ในการทำงาน เป็นบุคคลที่มีความพอใจจะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงาน คิดค้น ดัดแปลงวิธีการทำงานให้ได้ผลดี ยิ่งขึ้นอยู่เสมอ

ประสิทธิภาพขององค์กร ได้แก่ การที่องค์กรสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์กรโดยใช้ ทรัพยากร ปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงกำลังคน อย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเปล่าน้อยที่สุด มีลักษณะของการดำเนินงานไปสู่ผล ตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดีโดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน องค์กรมีระบบการบริหารจัดการที่เอื้อ ต่อการผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมาย องค์กรมีความสามารถประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธีการ และเทคโนโลยี อย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีการทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีปัญหา อุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญกำลังใจดี มีความสุขความพอใจในการทำงาน ความมีประสิทธิภาพขององค์กร จะเน้นปัจจัย และกระบวนการ ที่เชื่อมโยงไปสู่ผลผลิตแบบครบวงจร นั่นคือพิจารณาประสิทธิภาพในลักษณะที่มีการจัดปัจจัย และใช้กระบวนการอย่างคุ้มค่า ไม่สูญเปล่า ไม่สิ้นเปลือง ใช้วิธีการทำงานและวิธีการบริหารจัดการที่ดี ให้องค์กรสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ (สมใจ ลักษณะ, 2549, หน้า 7-8)

โดยหลักการทำงานให้มีประสิทธิภาพมีดังนี้

1. คุณภาพของงาน คือ รายละเอียดการปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการที่ทุกคนต้องทำตามเกณฑ์มาตรฐาน ตามที่องค์กรกำหนด โดยงานที่ออกมาต้องมีความถูกต้องความประณีตเรียบร้อย และมีคุณภาพมากที่สุด ซึ่งต้องสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามเวลาหรือมาตรฐานที่ตั้งไว้
2. ความรอบรู้และความสามารถในการเรียนรู้งาน คือ การพัฒนาตนเองด้วยการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ อุตสาหกรรม กระบวนการในการทำงานและติดตามงานด้วยการเรียนรู้จากแหล่งต่างๆ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องของตนเองเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ความสามารถในการปรับตัว คือ การปรับตัวเกี่ยวกับบทบาท พฤติกรรมด้านการทำงานร่วมกัน ช่วยเหลือกัน การแสดงออกถึงความต้องการความช่วยเหลือด้วยความจริงใจ ด้วยความตั้งใจทำงาน ความซื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา รักษาความลับสัญญา รักษาชื่อเสียงของตนเองและองค์กร ให้บรรลุความต้องการขององค์กรที่จะส่งเสริมให้การทำงาน มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
4. ความรับผิดชอบในการทำงาน คือ การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การยอมรับภาระหน้าที่ของตนในการดำเนินงานให้สำเร็จ โดยคำนึงถึงเป้าหมายของงานเป็นหลัก มีความเข้าใจ วิธีการปฏิบัติงานในหน้าที่และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน ตั้งใจทำงานให้มีคุณภาพ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ ช่วยเหลืองานในหมู่คณะ

5. การพัฒนาและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง คือ การที่คนมีความเข้าใจกระบวนการปรับปรุงเพื่อเพิ่มผลผลิต มีทักษะในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวังเอาใจใส่มากขึ้น ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงสภาพการทำงานรวมทั้งร่วมมือกับพนักงานในองค์กร เพื่อมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

6. การมีมนุษยสัมพันธ์ คือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับกลุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มกับกลุ่ม และกลุ่มกับองค์การโดยพร้อมที่จะประสานและให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน (อ้างถึงใน นิโบล แสงพนัสธาดา, 2556, หน้า 49-50)

ประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรการบริหารคือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่าและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) หมายถึง การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม

3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไรทันเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและบริการ เป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ (อ้างถึงใน จินตนา พรหมนิมิต, 2553, หน้า 43)

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นสำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 16 เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการจัดปัจจัย และใช้กระบวนการอย่างคุ้มค่า ไม่สูญเปล่า ไม่สิ้นเปลือง มีวิธีการบริหารจัดการที่ดี ให้องค์การสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์โดยสามารถใช้ทรัพยากร ปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงกำลังคน อย่างคุ้มค่าที่สุด มีการจัดระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการผลิตและการบริการที่ได้ตามเป้าหมาย สามารถใช้ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธีการ และมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้มีวิธีการทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่น ในการดำเนินงาน เกิดปัญหา อุปสรรคและความขัดแย้งน้อย ซึ่งส่งผลเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 16 มีขวัญกำลังใจดี มีความสุขความพอใจในการทำงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### อภิปรายผล

จากผลการวิจัยที่ค้นพบดังกล่าวข้างต้นมีประเด็นที่นำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ส่วนกรรมวิธีและคืนภาษี โดยภาพรวมพบว่า

1) การปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการทำได้ตามเกณฑ์มาตรฐานตามที่องค์การกำหนด โดยงานที่ออกมาต้องมีความถูกต้องความประณีตเรียบร้อย มีคุณภาพ และปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายสำเร็จได้ตามเวลา หรือมาตรฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Emerson (อ้างถึงใน นิโบล แสงพนัสธาดา, 2556, หน้า 49-50) ได้กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับหลักการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพว่า คุณภาพงาน คือ รายละเอียดการปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการที่ทุกคนต้องทำตามเกณฑ์มาตรฐานตามที่องค์การกำหนด โดยงานที่ออกมาต้องมีความถูกต้องความประณีตเรียบร้อย และมีคุณภาพมากที่สุด ซึ่งต้องสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามเวลาหรือมาตรฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับแนวคิดของ สมใจ ลักษณะ (2549, หน้า 274-277) ได้กล่าวถึง แบบอย่างปัจจัยด้านบุคคล ที่มีประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้ ปริมาณงานและคุณภาพของการทำงาน สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงตามระยะเวลา หรือมาตรฐานที่ตั้งไว้คุณภาพของงานที่ทำสำเร็จ มีความถูกต้อง เรียบร้อยและสมบูรณ์ครบถ้วน

ตามกำหนด และสอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (อ้างถึงใน เกียรติชัย อัทธายุวัฒน์, 2556, หน้า 47) ให้ความหมายของประสิทธิภาพ คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบและได้เปรียบเทียบกับความหมายของประสิทธิภาพที่อธิบายบุคลิกลักษณะของตนว่าเปรียบเสมือน ภูเขา น้ำแข็ง และสอดคล้องกับแนวคิดของ สมใจ ลักษณะ (2549, หน้า 45-46) ได้กล่าวถึง การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นกระบวนการควบคุมงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และอธิบายได้ว่า มาตรฐาน (Standard) คือ สภาพหรือคุณลักษณะที่เหมาะสมต่องานตามเกณฑ์ทางหลักวิชาการหรือทฤษฎีที่รองรับ ซึ่งมีดังนี้ มาตรฐานปัจจัย (Input Standard) คุณสมบัติของบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้ ความสามารถเจตคติ และค่านิยมที่เป็นไปตามเกณฑ์ของบุคลากรที่รับผิดชอบงานแต่ละด้าน มีผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพในด้านทำงานได้ถูกต้อง ทำงานได้ครบถ้วน ทำงานได้ตรงตามเวลาที่กำหนด เป็นต้น และสอดคล้องกับแนวคิดของ นิโบล แสงพนัสธาดา (2556, หน้า 43) คำว่าประสิทธิภาพ ประกอบด้วยคำว่า ประสิทธิภาพ กับคำว่า ภาพ ประสิทธิภาพ แปลว่า สำเร็จหรือทำให้สำเร็จภาพ แปลว่า ภาวะความมีความเป็นประสิทธิภาพ หมายถึง ภาวะที่ทำให้เกิดความสำเร็จ เมื่อใช้กับบุคคล หมายถึงความสามารถในการทำงานได้รวดเร็ว และเสร็จตรงเวลา เช่น บุคลากรที่มีประสิทธิภาพย่อมทำให้หน่วยงานพัฒนาไปได้อย่างรวดเร็ว และสอดคล้องกับแนวคิดของ ไพเราะ วรณะ (อ้างถึงใน จริยาพรธณ แก้วสุวรรณ, 2555, หน้า 42) ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ ว่า การที่พนักงานสามารถปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยพิจารณาจากลักษณะ การบริหารงาน ต้นการให้บริการ คุณภาพการให้บริการ ระยะเวลาในการให้บริการ ตลอดจนลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน และสอดคล้องกับแนวคิดของ ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (อ้างถึงใน มนฤดี เหล่าประดิษฐ์, 2556, หน้า 21) ซึ่งให้เห็นว่า ประสิทธิภาพในระบบราชการ มีความหมายรวมถึงผลิตภาพและประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพ เป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) หมายถึง การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็วและใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกกาญจน์ ชวดสุวรรณ (2556) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า บุคลากรของสถาบันคอมพิวเตอร์มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีความเห็นต่อการปฏิบัติงานด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ในระดับมากที่สุด สืบเนื่องมาจากความหมายของคำว่า “ประสิทธิภาพ” ซึ่งหมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่เกิดจากการทำงานที่ถูกต้อง รวดเร็วขึ้นกว่าเดิม และทันตามกำหนดเวลา นอกจากนี้ยังต้องใช้ทรัพยากรทั้งคน และอุปกรณ์ได้อย่างเหมาะสม คุ่มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งมีการนำเทคนิคต่าง ๆ เข้ามาใช้เพื่อกำหนดและลดขั้นตอนการทำงานได้ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานต้องมีความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมายด้วย จึงจะส่งผลต่อการทำงานที่มีความสะดวกมากขึ้น งานต่าง ๆ สามารถเสร็จได้ทันตามกำหนดเวลาที่วางไว้ นั้นหมายความว่าบุคลากรต้องมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ของตนเอง และต้องมีความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมายสามารถกำหนดขั้นตอนในการทำงานได้

2) มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีการยอมรับภาระหน้าที่ของตนในการดำเนินงานให้สำเร็จ โดยคำนึงถึงเป้าหมายของงานเป็นหลัก มีความเข้าใจวิธีการปฏิบัติงานในหน้าที่และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน มีความตั้งใจทำงานให้มีคุณภาพ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Emerson (อ้างถึงใน นิโบล แสงพนัสธาดา, 2556, หน้า 49-50) ได้กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับ



หลักการทำให้มีประสิทธิภาพว่า ความรับผิดชอบในการทำงาน คือ การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การยอมรับภาระหน้าที่ของตนในการดำเนินงานให้สำเร็จ โดยคำนึงถึงเป้าหมายของงานเป็นหลัก มีความเข้าใจวิธีการปฏิบัติงานในหน้าที่และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน ตั้งใจทำงานให้มีคุณภาพ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ ช่วยเหลืองานในหมู่คณะและสอดคล้องกับแนวคิดของ สมใจ ลักษณะ (2549, หน้า 7-8) กล่าวว่า บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มาก เป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจ โดยสิ้นเปลืองทุนค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อย เป็นบุคคลที่มีความสุขและพอใจในการทำงาน เป็นบุคคลที่มีความพอใจจะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงาน คิดค้น ดัดแปลงวิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ และสอดคล้องกับแนวคิดของ สมใจ ลักษณะ (2549, หน้า 274-277) ได้กล่าวถึงแบบอย่างปัจจัยด้านบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้ ปริมาณงานและคุณภาพของการดำเนินงาน มีความรับผิดชอบ สนใจเอาใจใส่ และตั้งใจปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ เชื่อถือและไว้วางใจ

3) มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน โดยพร้อมที่จะประสานและให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน มีการทำงานเป็นทีม มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Emerson (อ้างถึงใน นิโบล แสงพนัสดา, 2556, หน้า 49-50) ได้กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับหลักการทำให้มีประสิทธิภาพว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ คือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับกลุ่มความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มกับกลุ่ม และกลุ่มกับองค์กรโดยพร้อมที่จะประสานและให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน และสอดคล้องกับแนวคิดของ สมใจ ลักษณะ (2549, หน้า 274-277) ได้กล่าวถึง แบบอย่างปัจจัยด้านบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้ ความรู้ความสามารถ และคุณสมบัติส่วนบุคคล พร้อมที่จะประสานงานและให้ความร่วมมือ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรสุดา ดุสิตรัตนกุล (2557) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ศึกษาเฉพาะกรณีของบุคลากรส่วนกลาง พบว่า โดยภาพรวมแล้วบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านบุคคลอยู่ในระดับดีมาก (เห็นด้วยมาก) โดยมีข้อเสนอแนะจำแนกในแต่ละด้าน ดังนี้ ด้านการทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน บุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับดีมาก ซึ่งองค์กรควรเปิดกว้างให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานกันอย่างเหมาะสม เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการทำงาน ส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การเปิดรับความคิดเห็นของผู้อื่นบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีการเปิดรับความคิดเห็นของผู้อื่นอยู่ในระดับดีมาก ซึ่งเป็นสิ่งดีที่บุคลากรมีความเปิดกว้างเป็นการไม่ยากที่จะพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนั้นองค์กรควรมีการเปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรด้วย

4) มีทักษะในการทำงาน ปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวังเอาใจใส่ ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงสภาพการทำงาน รวมทั้งร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Emerson (อ้างถึงใน นิโบล แสงพนัสดา, 2556, หน้า 49-50) ได้กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับหลักการทำให้มีประสิทธิภาพว่า การพัฒนาและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง คือ การที่คนมีความเข้าใจกระบวนการปรับปรุงเพื่อเพิ่มผลผลิต มีทักษะในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวังเอาใจใส่มากขึ้น ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงสภาพการทำงานรวมทั้งร่วมมือกับพนักงานในองค์กร เพื่อมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับ

แนวคิดของ สมใจ ลักษณะ (2549, หน้า 274-277) ได้กล่าวถึง แบบอย่างปัจจัยด้านบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

ทักษะในการปฏิบัติงาน มีดังนี้ 1) ทักษะด้านเทคนิคเฉพาะอย่าง (Technical Skill) เป็นความรู้เกี่ยวกับเทคนิค ขั้นตอน หรือวิธีการทำงานเฉพาะด้าน ซึ่งมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2) ทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Human Skill) เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น สร้างความเข้าใจ ร่วมประสานงานกับบุคคล และกลุ่มบุคคลในองค์กรให้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

3) ทักษะด้านความรู้ ความคิด (Conceptual Skill) เป็นความสามารถทางสติปัญญาในการมองภาพรวมขององค์การ เห็นความสัมพันธ์ของ กิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การ ทั้งในแง่ลักษณะทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ทักษะทางด้านนี้ จึงเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับตัดสินใจ เรื่องนโยบาย และแนวทางต่าง ๆ ขององค์การ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Spencer and Spencer (อ้างถึงใน เกียรติชัย อัทธยาวัฒน์, 2556, หน้า 48) ที่ให้ความหมายของประสิทธิภาพเป็น คุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลและผลต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม องค์ประกอบย่อย ๆ ของประสิทธิภาพนั้นประกอบด้วย ทักษะ (skill) เป็นความสามารถ ในการปฏิบัติงานทั้งที่เกี่ยวข้องกับด้านกายภาพ การใช้ความคิด และจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถคิด วิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุผล หรือการวางแผนในการจัดการ และในขณะเดียวกันก็ตระหนักถึงความซับซ้อนของข้อมูลได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จินตนา พรหมนิมิตร (2553) ได้ศึกษา ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของงาน บริหารการศึกษาคณะรัฐศาสตรมหาวิทาลัยรามคำแหง พบว่า ปัจจัยด้านบุคลากร พบว่า มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะการทำงานที่อยู่ในระดับสูงมีความรับผิดชอบในงานและพร้อมที่จะพัฒนาตนเองตลอดเวลา

5) มีการพัฒนาตนเองด้วยการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจโดยการเข้ารับการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพตัวเอง มีความกระตือรือร้นในการทำงานและติดตามงานด้วยการเรียนรู้จากแหล่งต่างๆ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องของตนเองเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Emerson (อ้างถึงใน นิโบล แสงพนัสตา, 2556, หน้า 49-50) ได้กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับหลักการทำงานให้มีประสิทธิภาพว่า ความรอบรู้ และความสามารถในการเรียนรู้สูง คือ การพัฒนาตนเองด้วยการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ อุตสาหะ กระตือรือร้นใน การทำงานและติดตามงานด้วยการเรียนรู้จากแหล่งต่างๆ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของตนเองเพื่อให้ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หลักสูตร การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (อ้างถึงใน ซลิตา ศรมณี, 2561ก, หน้า 89-91) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล หมายถึง กิจกรรม หรือหรือกระบวนการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และทัศนคติ ของบุคคล ในองค์การให้ตรง ตามตำแหน่งงานปัจจุบันและรองรับต่องานในอนาคตเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด อันจะส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในตนเองและองค์การ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลถือเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าและยั่งยืนที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับการลงทุนประเภทอื่น ๆ ทั้งนี้เพราะความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับศักยภาพของบุคลากร องค์การใดหากมีทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถสูง มีคุณธรรม มีจริยธรรม ย่อมสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน นำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ต้องการอย่างยั่งยืน องค์การทุกองค์การ จึงปรารถนาและให้ความสำคัญ กับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นทั้งคนดีและคนเก่งอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ เสาวลักษณ์ สุขวิรัช (2561, หน้า 74) ได้กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

(human resource development หรือ HRD) ซึ่งหมายรวมถึงประสบการณ์การเรียนรู้ที่หลากหลายที่ทำให้เกิดประสิทธิผลแก่ปัจเจกบุคคลและองค์การ

6) ให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ให้คำแนะนำและคำปรึกษากับประชาชนอย่างมีความรู้ความเชี่ยวชาญ และมีความถูกต้องแม่นยำ ใส่ใจในการให้บริการโดยการอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนที่มาติดต่อ มีความกระตือรือร้นช่วยเหลือบริการประชาชนผู้มาติดต่อด้วยมนุษยสัมพันธ์อันดี ให้บริการตามลำดับก่อน-หลัง ไม่ยึดถือความสัมพันธ์ส่วนตัว เน้นความเสมอภาคในการให้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พงศ์สันต์ ศรีสมทรัพย์ และปิยะนุช เงินคล้าย (อ้างถึงใน วรชยา ศิริวัฒน์, 254, หน้า 17-18) ได้กล่าวถึง หลักการบริการที่ดีว่า หลักมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การให้บริการด้วยความยิ้มแย้ม แจ่มใส เป็นมิตรเอื้ออาทรต่อผู้รับบริการ มีความใส่ใจ สนใจ เข้าใจปัญหา และให้ความประทับใจ มีความสุขหลังจากรับบริการ หลักการให้เกียรติ การยอมรับ หมายถึง การให้ความสำคัญ ไม่เลือกปฏิบัติ ต้อนรับด้วยความสุภาพ ไม่ดูถูกเหยียดหยามประชาชน ไม่ใช้อำนาจข่มขู่ หลักความกระตือรือร้น หมายถึง การตื่นตัวในการทำงาน มีความกระตือรือร้น และสอดคล้องกับแนวคิดของ รัชยา กลุณานิชไชยนันท์ (อ้างถึงใน สรศักดิ์ อ่อนกล้าผล, 2559, หน้า 9) ได้กล่าวถึง หลักการบริการที่ดีในทัศนะของ Paradurman Zeithel and Barry ไว้ว่า ความสามารถ (Competence) ประกอบด้วย ความสามารถในการบริการ ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในความรู้อาการที่จะให้บริการ ความเข้าใจ (Understanding) ประกอบด้วย การเรียนรู้ผู้ใช้บริการ การให้คำแนะนำและเอาใจใส่ผู้ใช้บริการ การให้ความสนใจต่อผู้ใช้บริการ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Zeithaml et al. (อ้างถึงใน กานต์วี ชินายศ, 2553, หน้า 15-19) ได้ให้ความหมายของมิติหรือมุมมองของคุณภาพการให้บริการไว้ กล่าวคือ ความกระตือรือร้น (responsiveness) หมายถึงการที่องค์การที่ให้บริการแสดงความเต็มใจที่จะช่วยเหลือและพร้อมที่จะให้บริการลูกค้าหรือผู้รับบริการอย่างเต็มที่ทันทีทันใด สมรรถนะ (competence) หมายถึง ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานบริการที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กานต์วี ชินายศ (2553) ได้ศึกษา คุณภาพการบริการของสำนักงานสรรพากรภาค 2 พบว่า ผู้ใช้บริการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการบริการของสำนักงานสรรพากรภาค 2 โดยรวม อยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณา พบว่า ด้านความเอาใจใส่ของผู้ให้บริการมีคุณภาพการให้บริการสูงสุด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จินตนา พรหมนิมิตร (2553) ได้ศึกษา ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของงานบริการการศึกษาคณะรัฐศาสตร์มหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า ปัจจัยด้านการบริการ พบว่า เจ้าหน้าที่เข้าใจและปฏิบัติงานอย่างเอาใจใส่ด้วยความรวดเร็วเสมอ และส่วนใหญ่มีหัวใจในการให้บริการตลอดเวลา

## 2. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในส่วนงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานของส่วนกรรมวิธีและคืนภาษี

จากการวิจัยพบว่าปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในส่วนงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานของส่วนกรรมวิธีและคืนภาษี ประกอบด้วย

1) ปัญหาด้านระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นปัจจัยในการอำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน ไม่มีคุณภาพและมาตรฐานเพียงพอ และไม่เหมาะสมสำหรับการใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Smith (อ้างถึงใน สมใจ ลักษณะ, 2549, หน้า 8-12) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพขององค์การจะขึ้นกับองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ 1) สิ่งแวดล้อมนอกองค์การ 2) สิ่งแวดล้อมในองค์การ 3) ปัจจัยขององค์การ

4) กระบวนการขององค์กร และถ้าองค์ประกอบ 4 ประการนี้มีลักษณะที่เอื้อต่อการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กร ก็จะนำไปสู่การบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งปัจจัยขององค์กร ได้แก่ สภาพความพร้อมขององค์กรในด้านที่ดิน อาคารสถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ เงินทุน เทคโนโลยี และศักยภาพของบุคลากร และสอดคล้องกับแนวคิดของ สมใจ ลักษณะ (2549, หน้า 45-46) ได้กล่าวถึง การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นกระบวนการควบคุมงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และอธิบายได้ว่า มาตรฐาน (Standard) คือ สภาพหรือคุณลักษณะที่เหมาะสมดีงามตามเกณฑ์ทางหลักวิชาการหรือทฤษฎีที่รองรับ ซึ่งมีดังนี้ มาตรฐานปัจจัย (Input Standard) ลักษณะของเทคโนโลยีที่กำหนดให้นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ครบถ้วนเพียงพอใช้ประโยชน์ได้คุ้มค่า และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุขุมมาลัย รื่นสุคนธ์ (2550) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของงานการเงิน กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการศึกษาวิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญ ได้ดังนี้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในงานการเงิน และกองคลัง มีความเห็นว่าปัจจัยด้านเจ้าหน้าที่ และบุคลากร ด้านเทคโนโลยี เครื่องมือ และอุปกรณ์ ด้านงบประมาณ และด้านขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของงานการเงิน กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง จึงจำเป็นต้องสนับสนุนหรือปรับปรุงปัจจัยที่มีความเพียงพอในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านงบประมาณและขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

2) ปัญหาด้านเครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ ที่เป็นปัจจัยในการอำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน ไม่มีคุณภาพ ไม่มีความทันสมัย ไม่เหมาะสมสำหรับการใช้งาน และมีปริมาณที่ไม่เพียงพอ ต่อความจำเป็นที่จะต้องใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Smith (อ้างถึงใน สมใจ ลักษณะ, 2549, หน้า 8-12) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพขององค์กรจะขึ้นกับองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ 1) สิ่งแวดล้อมขององค์กร 2) สิ่งแวดล้อมในองค์กร 3) ปัจจัยขององค์กร 4) กระบวนการขององค์กร และถ้าองค์ประกอบ 4 ประการนี้มีลักษณะที่เอื้อต่อการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรก็จะนำไปสู่การบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งปัจจัยขององค์กร ได้แก่ สภาพความพร้อมขององค์กรในด้านที่ดิน อาคารสถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ เงินทุน เทคโนโลยี และศักยภาพของบุคลากร และสอดคล้องกับแนวคิดของ สมใจ ลักษณะ (2549, หน้า 45-46) ได้กล่าวถึง การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นกระบวนการควบคุมงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และอธิบายได้ว่า มาตรฐาน (Standard) คือ สภาพหรือคุณลักษณะที่เหมาะสมดีงามตามเกณฑ์ทางหลักวิชาการหรือทฤษฎีที่รองรับ ซึ่งมีดังนี้ มาตรฐานปัจจัย (Input Standard) คุณสมบัติของอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ จะต้องเป็นไปตามข้อกำหนดควมมีคุณภาพสูงอย่างครบถ้วน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เมธี ไพรัชิต (2556) ได้ศึกษาหาปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา : บริษัท สุธานี จำกัด จากการศึกษาได้มีแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในแต่ละปัจจัย ได้แก่ ด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ควรจัดให้มีเครื่องมือ เครื่องใช้ หรืออุปกรณ์ในการทำงานต่างๆ อย่างเพียงพอหรือสามารถจัดหาให้ได้ทันทีที่ต้องการและมีความปลอดภัยในการทำงาน ด้านค่าจ้างและค่าตอบแทนควรประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปด้วยความยุติธรรมและโปร่งใส และควรมีผลตอบแทนที่ดี ด้านการยอมรับนับถือ ผู้บังคับบัญชาควรให้ความไว้วางใจในการทำงาน และสร้างการทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือกัน ด้านลักษณะของงาน ควรให้ออกาสได้ใช้ความสามารถพิเศษทำงานในทางประสบความสำเร็จได้ ด้านการติดต่อสื่อสารความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ควรสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานให้

เป็นทีมพูดคุยกัน ด้านการฝึกอบรมการพัฒนา ควรสนับสนุนการศึกษาต่อของพนักงานให้มากและสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมพัฒนาทักษะต่างๆ รวมทั้งจัดให้มีการดูงานทั้งในและต่างประเทศ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรสุดา ดุสิตรัตน์กุล (2557) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวง เกษตรและสหกรณ์ ศึกษาเฉพาะกรณีของบุคลากรส่วนกลาง พบว่า โดยภาพรวมแล้วบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวง เกษตรและสหกรณ์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านบุคคลอยู่ในระดับดีมาก (เห็นด้วยมาก) โดยมีข้อเสนอแนะจำแนกในแต่ละด้าน ดังนี้ ความพร้อมของอุปกรณ์เครื่องมือบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมของอุปกรณ์เครื่องมืออยู่ในระดับดีที่สุด ซึ่งหมายถึงเห็นด้วยว่าความพร้อมของอุปกรณ์เครื่องมือในการทำงานมีความเหมาะสมที่สุด ในการมีส่วนร่วมช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ดังนั้นองค์กรควรรักษามาตรฐาน ความพร้อมของอุปกรณ์เครื่องมือในการทำงานไว้ และหมั่นสอบถามบุคลากรอยู่เสมอถึงความต้องการ และความสะดวกในการใช้อุปกรณ์เพื่อส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

3) ปัญหาด้านขาดความร่วมมือจากผู้เสียภาษีในการยื่นหลักฐานเอกสารเพิ่มเติม และไม่เข้ามาพบเจ้าพนักงานตามที่ได้ออกหนังสือเชิญพบเพื่อทำการชี้แจงข้อเท็จจริง และขาดความร่วมมือในการให้ข้อมูลติดต่อสื่อสาร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นุจรีญา วงษ์สุภาพ (2559) ได้ศึกษา สภาพและปัญหาในการจัดเก็บภาษีองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านป้อม ผลการวิจัยพบว่า 1) โดยรวมประชาชนมีความคิดเห็นต่อสภาพในการจัดเก็บภาษีภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประชาชนที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการจัดเก็บภาษีโดยรวมไม่แตกต่างกัน และประชาชนที่มีสภาพ และอาชีพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการจัดเก็บภาษีโดยรวมแตกต่างกัน 3) ปัญหาการจัดเก็บภาษี องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านป้อม อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้แก่ ขาดการสร้างความเข้าใจที่ดีในการจัดเก็บภาษี ขาดช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่ทันสมัยและทั่วถึง และภาษีที่จัดเก็บมีหลายประเภทและมีความซ้ำซ้อน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทองเปียน สำราญ และ เพ็ญณี แรอรอท (2556) ได้ศึกษา ปัญหาในการจัดเก็บภาษีของเทศบาลในเขตอำเภอบ้านแฮด จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัญหาในการจัดเก็บภาษีพบว่า ความรู้ความเข้าใจเรื่อง กฎหมายเกี่ยวกับการจัดเก็บภาษีรายได้ โดยเฉพาะประเภทของข้อระเบียบกฎหมายทรัพย์สินอยู่ในระดับต่ำ (น้อยกว่า ร้อยละ 70) 2) แนวทางในการพัฒนาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการจัดเก็บภาษี ได้แก่ (1) เพิ่มบุคลากรในการปฏิบัติงาน (2) สื่อสารความเข้าใจให้กับประชาชน (3) มีระบบฐานข้อมูลที่ทันสมัย

4) ปัญหาด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน บรรยากาศในการทำงานไม่ผ่อนคลาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรสุดา ดุสิตรัตน์กุล (2557) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ศึกษาเฉพาะกรณีของบุคลากรส่วนกลาง พบว่า โดยภาพรวมแล้วบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านบุคคลอยู่ในระดับดีมาก (เห็นด้วยมาก) โดยมีข้อเสนอแนะจำแนกในแต่ละด้าน ดังนี้ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ความเหมาะสมของสภาพแวดล้อมบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่ในระดับดีมาก หมายถึง เห็นด้วยว่าเหมาะสมมากอย่างไรก็ตาม องค์กรควรมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและเหมาะสมในการทำงาน เพื่อให้การทำงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพ

3. วิธีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในส่วนงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 16 รวมทั้งพัฒนาปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 16 จากการวิจัยพบว่า วิธีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในส่วนงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 16 รวมทั้งพัฒนาปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 16 มีดังนี้ 1) ปัญหาด้านระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นปัจจัยในการอำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน ไม่มีคุณภาพและมาตรฐานเพียงพอ และไม่เหมาะสมสำหรับการใช้ในการปฏิบัติงาน ดำเนินการแก้ไขปัญหา โดยติดต่อประสานกับผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง เพื่อให้มีการดำเนินการตามลำดับขั้นตอน และเพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขและปรับปรุงพัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ให้มีคุณภาพและมีมาตรฐานที่เพียงพอและเหมาะสมสำหรับการใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป พร้อมทั้งรายงานปัญหาและปรึกษาผู้บังคับบัญชา ตลอดจนร่วมกันหาแนวทางและวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 16

2) ปัญหาด้านเครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ ที่เป็นปัจจัยในการอำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน ไม่มีคุณภาพ ไม่มีความทันสมัย ไม่เหมาะสมสำหรับการใช้งาน และมีปริมาณที่ไม่เพียงพอ ต่อความจำเป็นที่จะต้องใช้ในการปฏิบัติงาน ดำเนินการแก้ไขปัญหาโดยติดต่อประสานกับผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง เพื่อให้มีการดำเนินการตามลำดับขั้นตอน และมีการดำเนินการจัดสรรให้ตามความเหมาะสม ตลอดจนดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาให้มีคุณภาพ มีความทันสมัย มีความเหมาะสมสำหรับการใช้งานและมีปริมาณที่เพียงพอ ต่อความจำเป็นที่จะต้องใช้ในการปฏิบัติงานพร้อมทั้งรายงานปัญหาและปรึกษาผู้บังคับบัญชา ตลอดจนร่วมกันหาแนวทางและวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 16

3) ปัญหาด้านขาดความร่วมมือจากผู้เสียภาษีในการยื่นหลักฐานเอกสารเพิ่มเติม และไม่เข้ามาพบเจ้าพนักงาน ตามที่ได้ออกหนังสือเชิญพบเพื่อทำการชี้แจงข้อเท็จจริง และขาดความร่วมมือในการให้ข้อมูลติดต่อสื่อสาร ดำเนินการแก้ไขปัญหา โดยการติดต่อประสานกับผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง พร้อมทั้งรายงานปัญหาและปรึกษาผู้บังคับบัญชา ตลอดจนร่วมกันหาแนวทางและวิธีการแก้ไขปัญหาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 16 4)ปัญหาด้านปัญหาด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน บรรยากาศในการทำงานไม่ผ่อนคลาย ซึ่งการมีสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่มีบรรยากาศผ่อนคลายจะเป็นอีกส่วนหนึ่ง ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 16 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมใจ ลักษณะ (2549, หน้า 258-263) ได้กล่าวถึง การประเมินองค์การเพื่อศึกษาปัจจัยในการพัฒนาองค์การว่าในขั้นตอนนี้คือการศึกษาเชิงประเมินเพื่อตรวจสอบปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นปัญหา ปัจจัยที่แสดงความบกพร่อง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนว่าการพัฒนาองค์การควรมุ่งตรงต่อการแก้ไขปรับปรุงพัฒนาในปัจจัยองค์ประกอบใด สำคัญในการประเมินองค์การเพื่อศึกษาปัจจัยในการพัฒนาองค์การจะเกี่ยวข้องกับเรื่องราวต่าง ๆ 3 เรื่อง คือ 1) สิ่งแวดล้อมในองค์การ ที่แสดงความจำเป็นต้องพัฒนาประสิทธิภาพ ตัวบ่งชี้ที่สะท้อนปัญหาข้อบกพร่อง และความต้องการเปลี่ยนแปลงในประสิทธิภาพขององค์การ มีหลายประการ ดังนี้ 1.1) การบรรลุเป้าหมายขององค์การ (Goals) เช่น เป้าหมายผลกำไร เป็นไปตามคาดหวังหรือลดลง การเพิ่มเครือข่ายการตลาดทำได้หรือไม่ สินค้าและบริการได้รับความนิยม จากกลุ่มลูกค้าเพียงใด 1.2) ระดับการผลิตและการบริการ (Outputs and Services) ทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพ

ตรงกับความมุ่งหมายเพียงใด รายการสินค้าหรือบริการใดที่จัดทำได้ครบถ้วน และได้รับการต้อนรับจากตลาด รายการสินค้าหรือบริการใดที่ตลาดไม่ให้ความนิยม หรือแพ้คู่แข่งในตลาด 1.3) กระบวนการดำเนินงานในองค์กร (Process and Operations) โดยพิจารณาแต่ละด้าน เปรียบระหว่างกระบวนการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐานดีงาม กับกระบวนการดำเนินงานที่เป็นจริง โดยถ้าพบความแตกต่างระหว่างความมุ่งหวังตามมาตรฐานกับความเป็นจริงแสดงว่าสิ่งนั้นเป็นปัญหาที่ควรต่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนา 1.4) ปัจจัยในการดำเนินงาน (Inputs and Resources) พิจารณาสິงที่จำเป็นต้องใช้เพื่อการดำเนินงานต่าง ๆ ในขั้นต้น โดยพิจารณาความตรงกับงานที่ต้องทำ ความเพียงพอ และความครบถ้วน เช่น พิจารณาสິงต่อไปนี้บุคลากรพิจารณาความรู้ ความสามารถ การศึกษา ประสบการณ์เดิม เจตคติ คุณธรรม จริยธรรม แรงจูงใจ ความเป็นผู้นำ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทต่าง ๆ บุคลิกภาพ และลักษณะนิสัยความร่วมมือ รับผิดชอบ ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ วัตถุดิบ เทคโนโลยี และปัจจัยอำนวยความสะดวกต่าง ๆ มีความเพียงพอ มีคุณภาพ และทันสมัยเพียงใดทรัพยากรทางการเงิน งบประมาณ การลงทุน การมีหุ้นส่วน มีสภาพเพียงพอต่อการดำเนินงานเพียงใด 2) รูปแบบการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพ 3) การประเมินประสิทธิภาพขององค์กร การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของการตรวจสอบ เพื่อตัดสินใจว่าองค์กรอยู่ในสภาพที่ดีเป็นที่น่าพอใจหรือไม่ การค้นพบสภาพที่ด้อยกว่าความคาดหวัง จะเป็นที่มาของการดำเนินงานเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร ตัวบ่งชี้ (Indicators) ที่สมควรประเมิน คือ 3.1) การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ (Goal Accomplishment) โดยการพิจารณาผลผลิต (Output) ขององค์กรว่าตรงตามเป้าหมายที่ต้องการเพียงใด 3.2) การจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร (System Resource) โดยพิจารณาว่า องค์กรจะมีผลผลิตได้ตามเป้าหมาย ความสำเร็จนั้นจำเป็นต้องจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร 3.3) กระบวนการปฏิบัติงาน (Internal Process and Operations) โดยพิจารณาจากกระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์กร ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของแต่ละกลุ่มงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน การไหลเลื่อนส่งต่อ (Flow) ของงาน การมีประสิทธิภาพของการทำงานที่ได้นงานครบถ้วน ใช้เวลาน้อย ต้นทุนน้อย มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีช่วยปฏิบัติงาน บุคคลทำงานเต็มศักยภาพ ไม่มีสภาพ “คนล้นงาน หรืองานล้นคน” ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และระหว่างกลุ่มงานมีความราบรื่นไม่มีข้อขัดแย้ง 3.4) ความพอใจของทุกฝ่าย (Participant Satisfaction) เป็นการพิจารณาว่าผลงานความสำเร็จขององค์กร และกระบวนการปฏิบัติที่ใช้ นำมาซึ่งความพอใจของผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพียงใด และ สมใจ ลักษณะ (2549, หน้า 268-269) ได้กล่าวถึง กระบวนการแก้ปัญหาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร ว่าการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรใช้รูปแบบการแก้ปัญหาในแต่ละปัญหาที่ประสบ มีดังนี้ 1) ขั้นวิเคราะห์ปัญหา ระบุสภาพปัญหาที่ชัดเจน กำหนดเครื่องชี้วัด ความรุนแรงของปัญหา ให้ผู้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องทุกระดับได้ตระหนักในความสำคัญของปัญหา เกิดความต้องการ จะช่วยกันแก้ปัญหา 2) ขั้นศึกษาสาเหตุของปัญหา ผู้เกี่ยวข้องช่วยกันศึกษาสาเหตุต่าง ๆ ที่นำมาซึ่งปัญหา จุดเน้นของสาเหตุของปัญหา ควรให้ความสนใจต่อกระบวนการดำเนินงานขององค์กร และให้ความสนใจต่อปัจจัยที่มีในองค์กร โดยช่วยกันระบุลักษณะกระบวนการและปัจจัยที่บกพร่องไม่น่าพอใจ 3) ขั้นหาแนวทางแก้ปัญหา เป็นขั้นที่ผู้เกี่ยวข้อง และด้วยความช่วยเหลือของที่ปรึกษา หรือผู้ประสานการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) จะศึกษาหาแนวทางเลือก (Alternative) ต่าง ๆ ที่จะช่วยแก้ไขข้อบกพร่องในแต่ละสาเหตุของปัญหาที่ระบุในขั้นที่แล้ว 4) ขั้นเลือกแนวทางที่เหมาะสมนำมาใช้แก้ปัญหา เป็นขั้นนำแนวทางที่น่าจะแก้ปัญหาได้ดีที่สุด นำมาพัฒนาเป็นระบบวางแผน การสร้างความเปลี่ยนแปลงในกระบวนการ โดยใช้วิธีการใหม่ ๆ 5) เป็นการนำแผนในขั้นที่แล้วนำมาสู่การปฏิบัติผ่าน

ทางผู้ประสานงานเปลี่ยนแปลง อาจมีกิจกรรมเสริม เช่น การอบรมบุคลากร การออกแบบนวัตกรรมเทคโนโลยีใหม่ ๆ การสัมมนาการประชุมปฏิบัติการ การมอบงานทดลองปฏิบัติ ฯลฯ 6) ขึ้นติดตามประเมินผล เป็นขั้นติดตามประเมินทั้งในระหว่างการปฏิบัติเพื่อเป็นข้อมูลปรับปรุงแก้ไขกระบวนการเปลี่ยนแปลงพัฒนาองค์การให้ตรงทาง และลดความบกพร่องก่อนที่จะจบกระบวนการปฏิบัติ และเมื่อใช้เวลาดทดลองปฏิบัติแบบใหม่ ๆ ไปจนครบถ้วนระยะเวลาที่กำหนดก็ประเมินผลรวมเพื่อพิจารณาว่าปัญหาที่ระบุไว้ในขั้นที่ 1 นั้น ได้รับการแก้ไขเพียงใด 7) ขึ้นคงไว้ซึ่งกระบวนการเปลี่ยนแปลง เป็นขั้นที่นำกระบวนการที่ประเมินแล้ว พบว่าได้ผลแก้ปัญหาได้จากขั้นที่ 6 นำมาเป็นกระบวนการปฏิบัติที่ต่อเนื่องในองค์การต่อไป

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นปัจจัยในการอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานควรมีคุณภาพ มีมาตรฐานที่เพียงพอ และมีความเหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
2. เครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ ที่เป็นปัจจัยในการอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานควรมีคุณภาพ มีความทันสมัย มีความเหมาะสมสำหรับการใช้งาน และมีปริมาณที่เพียงพอ ต่อความจำเป็นที่จะต้องใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
3. ควรมีมาตรการในการดำเนินการเพื่อให้ได้รับความร่วมมือจากผู้เสียภาษีในการยื่นหลักฐานเอกสารเพิ่มเติม และเข้ามาพบเจ้าพนักงานตามที่ได้ออกหนังสือเชิญพบเพื่อทำการชี้แจงข้อเท็จจริง และให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลในการติดต่อสื่อสาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
4. สภาพแวดล้อมในการทำงาน ควรมีบรรยากาศในการทำงานที่ผ่อนคลายมากกว่านี้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่



## เอกสารอ้างอิง

- กนกกาญจน์ ชวดสุวรรณ. (2556). รายงานการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรุงเทพมหานคร:สถาบันคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- กานต์วี ชินายศ. (2553). คุณภาพการบริการของสำนักงานสรรพากรภาค 2. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการทั่วไป), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เกียรติชัย อัทธายุวัฒน์. (2556). การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรสายปฏิบัติการในสถาบันอุดมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษย), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จริยาพรรณ แก้วสุวรรณ. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลทันตกรรม คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการทั่วไป), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จินตนา พรหมนิมิตร. (2553). รายงานการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของงานบริการการศึกษาคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรุงเทพมหานคร: งานบริการการศึกษาคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชลิดา ศรมณี. (2561ก). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการจัดการทรัพยากรร่วมสมัย. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ทองเปียน สำราญ และ เพ็ญณี แนนรท (2556). การประชุมการวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา เรื่อง ปัญหาในการจัดเก็บภาษีของเทศบาลในเขตอำเภอบ้านแฮด จังหวัดขอนแก่น. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- นิโลบล แสงพนัสธาดา. (2556). การพัฒนาภาวะผู้นำมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยรามคำแหง. วิทยานิพนธ์ธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการทั่วไป), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นุจริน วังสุภาพ. (2559). วารสารวิจัยราชภัฏกรุงเทพฯ ปีที่ 3 ฉบับที่ 1 มกราคม 2559 เรื่อง สภาพและปัญหาในการจัดเก็บภาษีองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านป้อม อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา.
- มนฤดี เหล่าประดิษฐ์. (2556). รายงานการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการประกันคุณภาพการศึกษาของคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรุงเทพมหานคร. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เมธี ไพโรชิต. (2556). การหาปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา: บริษัท สุธานี จำกัด. สารนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.
- วรรษยา ศิริวัฒน์. (2547). รายงานวิจัยเรื่อง การประเมินผลประสิทธิภาพการให้บริการของงานบริการการศึกษา คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรุงเทพมหานคร. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2561). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิชาการระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วีณา พิงวิวัฒน์นิกุล. (2561). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

- สมใจ ลักษณะ. (2549). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, คณะวิทยาการจัดการ.
- สรศักดิ์ อ่อนกล้าผล. (2559). *คุณภาพการให้บริการของด่านตรวจคนเข้าเมืองในจังหวัดหนองคาย*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สุขุมาลัย รื่นสุคนธ์. (2550). *รายงานการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของงานการเงิน กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง*. กรุงเทพมหานคร. งานการเงิน กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เสาวลักษณ์ สุขวิรัช. (2561). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- อรสุดา ดุสิตรัตนกุล (2557). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์: ศึกษาเฉพาะกรณีของบุคลากรส่วนกลาง*. การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการพัฒนาสังคม) คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.