แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ*

Guidelines for increasing the efficiency of personal performance : A case study of Bang Sao Thong Subdistrict Administrative organization Samutprakan province

ภพพล รำเพยเพชร**

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ปัญหาและอุปสรรคการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร และข้อเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธงจังหวัดสมุทรปราการโดยใช้วิธีการวิจัยเอกสารและวิจัยสนามในส่วนของการวิจัยสนาม เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน ผลการศึกษาพบว่าแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยยึดหลักความสามารถ ความเสมอภาค รวมถึงความเป็นกลางในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะสำคัญ 4 หลักการ คือ การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้ “หลักคุณธรรมหลักสมรรถนะหลักผลงานหลักการกระจายอำนาจ” นอกจากนี้ยังพบอีกว่า “แรงจูงใจ” เป็นอีกหนึ่งที่จะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งแรงจูงใจประกอบไปด้วยปัจจัยกระตุ้น ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ส่วนปัญหาและอุปสรรคการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรฯ ได้แก่ ขาดแคลนบุคลากร และบุคลากรที่มีอยู่ขาดความรู้ความสามารถทักษะ ประสบการณ์ ระบบราชการที่ยังเป็นระบบเส้นสายหรือระบบอุปถัมภ์ สำหรับแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรฯ มีดังนี้ คือ ดำเนินการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะประสบการณ์ หรือความชำนาญตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร สร้างค่านิยมวัฒนธรรมองค์การ และปลูกจิตสำนึกตั้งแต่ในระดับผู้บริหารเรื่อยมาจนผู้ปฏิบัติ ให้เป็นคนที่มีคุณธรรมจริยธรรม ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรมีการสร้างแรงจูงใจ เพื่อใช้ในการกระตุ้นให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและข้อเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรฯ เช่น จัดให้มีการฝึกอบรม สัมมนา ประชุมเชิงวิชาการ การพัฒนาบุคลากรภายในองค์การให้มีศักยภาพ รวมถึงปลูกฝังเรื่องของคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กันไปด้วย การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การพัฒนาระบบเงินเดือนค่าจ้าง เงินรางวัล ความก้าวหน้าและความมั่นคงในสายงาน รวมถึงสิทธิสวัสดิการต่างๆ ให้มีความเหมาะสม

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน, แรงจูงใจ, องค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธงจังหวัดสมุทรปราการ

*** บทความนี้เรียบเรียงจากการศึกษาอิสระเรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ**

**** นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง**

บทนำ

จากสภาพของสังคมไทยในปัจจุบันยุค 4.0 ที่เน้นความเจริญด้านวัตถุมากขึ้นเรื่อยๆเกิดการเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ด้านอย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม และรวมถึงการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์การด้วย การเปลี่ยนแปลงภายในองค์การก็จะประกอบไปด้วยหลายส่วน เช่น จะต้องมีการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ หากต้องมีการปรับลดขนาดขององค์การลง การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยผลักดันให้บุคลากรเกิดความเชี่ยวชาญชำนาญ คล่องตัวในการทำงานมากยิ่งขึ้น ในส่วนของการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์การ ได้แก่ เศรษฐกิจ การเมือง สภาพสังคมและวัฒนธรรม เป็นต้น องค์การจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ด้าน

ซึ่งแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธง มีลักษณะคล้ายกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ คือ มีการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนา รวมถึงการศึกษาต่อ เป็นต้น โดยได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขึ้นมาเพื่อเป็นตัวกำหนดหลักสูตรมีการจัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลขึ้นมาจริง แต่ไม่เป็นไปตามหลักสูตรการพัฒนาบุคลากร กล่าวคือกระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรต้องการศึกษาปัญหาและสำรวจความต้องการของบุคลากรในองค์การในการจัดทำแผนพัฒนาเพื่อหาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธง โดยไม่ได้สำรวจความต้องการก่อนที่จะทำแผนว่าบุคลากรมีความต้องการที่จะพัฒนาในหลักสูตรใด หรือว่ามีปัญหาอะไร หรือว่าหลักสูตรแต่ละหลักสูตรที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาบุคลากรนั้นมีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด จะเห็นได้ว่าการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารจัดการองค์การในปัจจุบันเพราะถือว่าบุคลากรเป็นทุนมนุษย์ที่ประกอบกับการใช้จ่ายเงินงบประมาณของแผ่นดินต้องมีความคุ้มค่า คุ้มทุน และก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น จึงเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธง มีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้ทราบถึงแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมถึงปัญหาการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธงได้ว่าเป็นอย่างไร ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ” เพราะเห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธงยังขาดความชัดเจนในเรื่องของแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร กล่าวคือ มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรจริง แต่ไม่ได้นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์เท่าที่ควร และทางผู้วิจัยยังคาดหวังว่าจะนำผลของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ไปเป็นข้อมูล เพื่อเสนอแนะ และเป็นแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติราชการเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและหัวหน้าส่วนราชการในสังกัดให้มีคุณภาพในการปฏิบัติราชการอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับปัญหาความต้องการของบุคลากรและหน่วยงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาบุคลากรที่ต้องการต่อไปอีกด้วย

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีวิธีการวิจัยดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ รายงานการประชุม คู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง เอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ

2. การวิจัยสนาม (Field research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ มีประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. ประชากร (Population) ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธง

2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive) หรือ (Judgmental sampling) เป็นการเลือกตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2561, หน้า 45) จึงใช้วิธีเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จำนวน 10 คน โดยพิจารณาจากคุณสมบัติ ดังนี้

1. ผู้ดำรงตำแหน่งในสายงานบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธง จำนวน 3 คน

2. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธง จำนวน 7 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยกรณีศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formalinterview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัวจะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามแบบเดียวกัน (สุภางค์ จันทวานิช, 2561, หน้า 53 – 54) และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษาได้กำหนดวันนัดหมายวันสัมภาษณ์โดยได้แจ้งให้ผู้สัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียงโดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไปโดยการรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น ได้แก่

1.1 หนังสือทั่วไป ได้แก่ ตำรา คู่มือ เอกสารประกอบการบรรยาย รวมถึงเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ เป็นต้น

1.2 หนังสืออ้างอิง ได้แก่ สารานุกรม พจนานุกรม เป็นต้น

1.3 งานวิจัย วิทยานิพนธ์ เป็นงานวิจัยที่ได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องนั้นๆ อย่างละเอียด

1.4 เอกสารของทางราชการ เป็นเอกสารที่ส่วนราชการจัดทำขึ้นเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ เช่น นโยบาย กฎระเบียบ พระราชบัญญัติ คู่มือการปฏิบัติงาน ประกาศ คำสั่ง เป็นต้น

2. วิธีการรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ โดยที่ผู้วิจัยเลือกวิธีการสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) โดยที่ผู้วิจัยต้องทำการสัมภาษณ์ไปตามคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยจะสัมภาษณ์ตามข้อที่กำหนดไว้เท่านั้น ผู้วิจัยจะใช้แบบสัมภาษณ์ซึ่งเป็นคำถามในการสัมภาษณ์และจดบันทึกข้อมูลและบันทึกเสียงตามคำบอกของผู้ถูกสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการวิจัยนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง มาแยกประเด็นตามข้อคำถาม จากนั้นจึงวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละประเด็นโดยใช้วิธีการ “ตีความ” ตามหลักการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อสรุปผลการวิจัยแยกเป็นประเด็นๆ เรียงลำดับตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ 4 ประเด็น ได้แก่ การศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรปัญหาและอุปสรรคการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร และข้อเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธงจังหวัดสมุทรปราการ

2. นำผลการวิจัยทั้งสามประเด็นดังกล่าวข้างต้นมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกันหรือแตกต่างกันของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างกับข้อมูลเอกสารเพื่อใช้ในการอภิปรายผล

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ผลการวิจัยเอกสาร

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ จากผลการศึกษาหนังสือ วรรณกรรม วิทยานิพนธ์ ตำราทางวิชาการ เอกสารของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง พบว่าการทำงานให้หน่วยงานต่างๆ ไม่ว่าองค์การภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือภาคเอกชน ต่างก็ตระหนักถึงการปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือวิธีการทำงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กลยุทธ์ในการสร้างความสำเร็จในการทำงาน หรือเทคนิคการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนการทำงานอย่างไรให้มีความสุข นั่นแสดงว่าองค์การทั้งหลายต่างก็มีความเห็นตรงกันว่าองค์การจะมีความเจริญก้าวหน้าหรือพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศได้นั้น สิ่งสำคัญประการหนึ่งอยู่ที่ผู้ปฏิบัติงานมีคุณภาพ และสามารถทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ในการทำงานไม่ว่าเราจะทำงานอะไรก็ตาม เราต้องมีความสุขในการทำงานแม้ว่าในบางครั้งเราอาจจะบ่นว่าเหนื่อย แต่เมื่อเราเห็นผลสำเร็จของการทำงานแล้ว เราก็จะมองข้าม

อุปสรรคเหล่านั้นไปอย่างง่ายดาย และหากเราต้องการให้การทำงานของเราเต็มไปด้วยความสุข เราก็ต้องรู้สึกสนุกกับงาน เมื่อเราสนุกกับงานที่เราทำ ไม่ว่าเราจะเจออุปสรรคในการทำงานที่หนักหนาสาหัสเพียงใด เราก็จะผ่านพ้นไปได้ เพราะเราได้เรียนรู้แล้วว่าเราต้องทำงานอย่างไรจึงจะมีความสุข การทำงานไม่เพียงแต่ต้องมีความสุขเท่านั้น แต่ต้องเป็นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วย จึงจะทำให้เราได้ชื่อว่าเป็นคนที่ทำงานดี ทำงานเก่ง จนเป็นที่พึงพอใจของผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน แต่การทำงานต้องทำอย่างไรจึงจะมีความสุขนั้น เป็นเรื่องที่อธิบายได้ยาก เพราะคนทำงานแต่ละคนก็มีวิธีการในการทำงานที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับแนวคิดและการปรับใช้

ประสิทธิภาพ เป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงาน โดยประสิทธิภาพอาจไม่แสดงเป็นค่าประสิทธิภาพเชิงตัวเลข แต่แสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้เงิน วัสดุ คน และเวลา ในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเปล่าเกินความจำเป็น รวมถึงมีการใช้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม สามารถนำไปสู่การบังเกิดผลได้เร็วและมีคุณภาพ ประเภทของประสิทธิภาพ มี 2 ระดับ คือ

1. ประสิทธิภาพของบุคคล หมายถึง การทำงานเสร็จโดยสูญเสียเวลาและพลังงานน้อยที่สุด ค่านิยมการทำงานที่ยึดกับสังคม เป็นการทำงานได้เร็วและได้งานดี

บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มาก เป็นผลงานที่มีคุณภาพ เป็นที่น่าพอใจ โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย

2. ประสิทธิภาพขององค์การ คือ การที่องค์การสามารถดำเนินงานต่างๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์การ โดยใช้ทรัพยากร ปัจจัยต่างๆ รวมถึงกำลังคนอย่างคุ้มค่า มีการสูญเปล่าน้อยที่สุด มีลักษณะการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน

องค์การมีความสามารถในการใช้ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธีการ และเทคโนโลยี ทำให้เกิดวิธีการทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีปัญหาอุปสรรค และความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญกำลังใจดี และมีความสุขในการทำงาน

บุคลากรจึงถือเป็นหัวใจสำคัญในการนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จ และเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้ การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นการที่องค์การจะกระทำภารกิจหลักให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพนั้น หน่วยงานจำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน

ซึ่งประโยชน์ของการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน มีดังนี้

1. ช่วยทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือวิธีการทำงานใหม่ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ช่วยเพิ่มกลยุทธ์ในการสร้างความสำเร็จในการทำงานและช่วยลดความซ้ำซ้อนของงาน

3. ช่วยทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ด้วยวิธีการที่รวดเร็ว

4. ช่วยทำให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้า หรือพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

5. ทำให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพ ลดความสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย ประหยัดเวลา ทรัพยากร และกำลังคน

6. องค์การมีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ เทคนิค วิธีการ ด้วยวิธีการทำงานที่เหมาะสม ลดปัญหาอุปสรรคและมีความสุขในการทำงาน

7. ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง เมื่อพัฒนาตนเองแล้วจะสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนานั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่องานและองค์การต่อไป

ดังนั้น ผู้ที่มีประสิทธิภาพในการทำงานจึงเป็นผู้ที่ฉลาดในการเรียนรู้ รู้ว่าการทำงานอย่างไรจึงจะบรรลุผลสำเร็จในเวลาอันรวดเร็วและมีความผิดพลาดน้อย นั่นก็คือการลงทุนน้อย แต่ได้ผลตอบแทนมากกว่าในเชิงเศรษฐศาสตร์อาจเน้นความคุ้มค่าหรือความคุ้มทุนในการปฏิบัติงานด้วย

ผลการวิจัยภาคสนาม

ในส่วนของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง สามารถนำมาวิเคราะห์แยกประเด็นดังนี้

1. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ

จากการวิจัยพบว่า การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ ควรมุ่งเน้นไปที่การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บุคลากรในสังกัดเป็นมืออาชีพและมีคุณธรรม เป็นแกนกลางในการพัฒนาและบริหาร มีความมั่นคงในการประกอบอาชีพ โดยยึดหลักความสามารถ ความเสมอภาค รวมถึงความเป็นกลางในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะสำคัญ 4 หลักการ ที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1) การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้ “หลักคุณธรรม” ควรเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนของการรับบุคคลเข้าทำงาน ต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคลตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งด้วยความเสมอภาค มีความเป็นธรรมเพื่อประโยชน์ของทางราชการเป็นสำคัญ จึงจะทำให้การพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2) การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้ “หลักสมรรถนะ” การใช้คนให้ตรงกับความรู้ความสามารถ มีการกำหนดความรู้ความสามารถที่ต้องการสำหรับตำแหน่งต่างๆ ไว้ เพื่อเข้าสู่กระบวนการสรรหาและพัฒนาให้ได้มาซึ่งบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งและตรงกับความต้องการของงาน

3) การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้ “หลักผลงาน” การพิจารณาความดีความชอบการเลื่อนตำแหน่ง จะพัฒนาคนต้องวัดจากผลงานทั้งในด้านปริมาณและผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้านปริมาณและคุณภาพ โดยให้สอดคล้องกับการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน

4) การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้ “หลักการกระจายอำนาจ” เป็นทั้งการกระจายความรับผิดชอบและการกระจายการปฏิบัติงาน การนำหลักการกระจายอำนาจมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมีการมอบอำนาจการปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอน เป็นเหมือนระบบการลดขั้นตอนของการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานมีความรวดเร็ว คล่องตัว คุ้มค่า ประหยัด

นอกจากนี้ยังพบอีกว่า “แรงจูงใจ” เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่จะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งแรงจูงใจประกอบไปด้วยปัจจัยกระตุ้น ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

2. ปัญหาและอุปสรรคการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ

จากการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ มีดังนี้

1) ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ หรือความชำนาญในหลายตำแหน่ง ทำให้ต้องมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ในตำแหน่งอื่นปฏิบัติงานแทน

2) บุคลากรที่มีอยู่ในหลายตำแหน่งยังขาดความรู้ความสามารถ ทักษะ และความชำนาญเฉพาะด้าน ส่งผลให้การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพ

3) ระบบราชการที่ยังเป็นระบบเส้นสายหรือระบบอุปถัมภ์ ผู้มีอำนาจเข้ามาแทรกแซงการบริหารงานตั้งแต่ขั้นตอนของการสรรหาบุคคลเข้ามาทำงาน ตลอดจนการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือการพิจารณาสิทธิประโยชน์ต่างๆ ก่อให้เกิดความไม่เท่าเทียม

3. แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ

จากการวิจัยพบว่า แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ มีดังนี้

1) ดำเนินการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ หรือความชำนาญตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งเข้ามาปฏิบัติงาน โดยใช้หลักคุณธรรมจริยธรรมในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

2) การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ และความชำนาญตามตำแหน่ง สายงาน และคุณสมบัติของบุคคลอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง นำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม รวมถึงควรมีการจัดการความรู้ในองค์การอย่างเป็นระบบ

3) สร้างค่านิยม วัฒนธรรมองค์การ และปลูกจิตสำนึกตั้งแต่ในระดับผู้บริหารเรื่อยมาจนผู้ปฏิบัติ ให้เป็นคนที่มีคุณธรรมจริยธรรม ครองตนด้วยหลักธรรมาภิบาล เพื่อขจัดระบบเส้นสายหรือระบบอุปถัมภ์ให้หมดไปจากระบบราชการ

4) ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรมีการสร้างแรงจูงใจ เพื่อใช้ในการกระตุ้นให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพราะแรงจูงใจเป็นเสมือนสิ่งที่จะทำให้บุคคลเกิดพลังในการแสดงออกซึ่งมักจะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก เพราะการที่บุคคลจะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับว่าเขามีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานมากแค่ไหน ถ้ามีสิ่งจูงใจที่ตรงกับความพึงพอใจของเขา สิ่งจูงใจนั้นก็จะกลายเป็นแรงกระตุ้นให้เขาเอาใจใส่กับงานที่ทำมากยิ่งขึ้น

4. ข้อเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ

จากการวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ มีดังนี้

1) จัดให้มีการฝึกอบรม สัมมนา ประชุมเชิงวิชาการ หรือศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ และความชำนาญให้เป็นไปตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของแต่ละตำแหน่ง

2) นอกจากการพัฒนาบุคลากรภายในองค์การให้มีศักยภาพและมีความเป็นมืออาชีพแล้ว องค์การต้องให้ความสำคัญกับการปลูกฝังเรื่องของคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กันไปด้วย รวมถึงการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้กับบุคลากรในทุกระดับ

3) การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การพัฒนาระบบเงินเดือน ค่าจ้าง เงินรางวัล ความก้าวหน้าและความมั่นคงในสายงาน รวมถึงสิทธิสวัสดิการต่างๆ ให้มีความเหมาะสม เช่น การจัดให้มีห้องพยาบาล หรือห้องสันทนาการของหน่วยงาน การสนับสนุนเรื่องที่พัก ค่าเดินทาง เพื่อเป็นขวัญกำลังใจและเป็นแรงจูงใจในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

อภิปรายผลการวิจัย

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ ควรมุ่งเน้นไปที่การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บุคลากรในสังกัดเป็นมืออาชีพและมีคุณธรรม เป็นแกนกลางในการพัฒนาและบริหาร มีความมั่นคงในการประกอบอาชีพ โดยยึดหลักความสามารถ ความเสมอภาค รวมถึงความเป็นกลางในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะสำคัญ 4 หลักการ ที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังนี้ 1) การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้ “หลักคุณธรรม” ควรเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนของการรับบุคคลเข้าทำงาน ต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคลตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งด้วยความเสมอภาค มีความเป็นธรรมเพื่อประโยชน์ของทางราชการเป็นสำคัญ 2) การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้ “หลักสมรรถนะ” การใช้คนให้ตรงกับความรู้ความสามารถ มีการกำหนดความรู้ความสามารถที่ต้องการสำหรับตำแหน่งต่างๆ ไว้เพื่อเข้าสู่กระบวนการสรรหาและพัฒนาให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งและตรงกับความต้องการของงาน 3) การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้ “หลักผลงาน” การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน จะพัฒนาคนต้องวัดจากผลงานทั้งในด้านปริมาณและผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้านปริมาณและคุณภาพ โดยให้สอดคล้องกับการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นสำคัญ 4) การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้ “หลักการกระจายอำนาจ” เป็นทั้งการกระจายความรับผิดชอบและการกระจายการปฏิบัติงาน การนำหลักการกระจายอำนาจมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมีการมอบอำนาจการปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอน เป็นเหมือนระบบการลดขั้นตอนของการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานมีความรวดเร็ว คล่องตัว คุ้มค่า ประหยัด ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้ล้วนแล้วแต่ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังพบอีกว่า “แรงจูงใจ” เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่จะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งแรงจูงใจประกอบไปด้วยปัจจัยกระตุ้น ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงานด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วีณา พึงวิวัฒน์นิกุล (2562, หน้า 3 - 8) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แสดงถึงความมีประสิทธิภาพ จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1. สังคม การที่องค์การจะดำเนินการสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงานในองค์การ ทำให้องค์การได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. องค์การ ทำให้องค์การเติบใหญ่ ก้าวหน้าและมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

โดยอาศัยการวางแผน คัดเลือก ฝึกอบรม ประเมินผล รวมถึงการจ่ายค่าตอบแทน เพื่อให้องค์การได้คนเก่งและคนดีเข้ามาทำงาน 3. ผู้ปฏิบัติงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถสนองตอบความต้องการในด้านต่างๆ ของผู้ปฏิบัติงาน ไม่ว่าในเรื่องของความมั่นคง การได้รับการยอมรับนับถือ รวมถึงการประสบความสำเร็จ โดยใช้กลไกการขึ้นค่าจ้าง ค่าตอบแทน ที่มีความเหมาะสมและยุติธรรม และสาระสำคัญแห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ โดยมีระบบตำแหน่งในการรองรับเมื่อข้าราชการคนหนึ่งทำงานและเติบโตก้าวหน้าในงานที่มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถอยู่ภายใต้อัตราเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง และการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต้องยึดหลักการสำคัญ ทั้ง 4 ประการ ได้แก่ หลักคุณธรรม หลักสมรรถนะ หลักผลงาน และหลักการกระจายอำนาจ ซึ่งถือเป็นหัวใจหลักของการบริหารทรัพยากรมนุษย์และสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg รัชดาภรณ์ เด่นพงศ์ (อ้างถึงใน ธนัญพร สุวรรณคาม, 2559, หน้า 15 – 18) ได้อธิบายไว้ว่า ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg สามารถสรุปความสำคัญได้ว่า ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่สร้างทัศนคติในทางบวกให้เกิดขึ้นแก่พนักงาน ก็จะมีผลกับความพึงพอใจโดยตรง ประกอบไปด้วย ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ความสำเร็จด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จด้านความรับผิดชอบ ความสำเร็จด้านความก้าวหน้า

ปัญหาและอุปสรรคการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1) ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ หรือความชำนาญในหลายตำแหน่ง ทำให้ต้องมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ในตำแหน่งอื่นปฏิบัติงานแทน ซึ่งในการปฏิบัติหน้าที่แทนย่อมส่งผลให้เจ้าหน้าที่ต้องปฏิบัติงานที่ไม่ตรงกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งเกิดความยากลำบากในการปฏิบัติงาน อาจส่งผลกระทบต่อตัวเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ต่อองค์การ หรือต่อประชาชนผู้มาขอใช้บริการได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (อ้างถึงใน อารมย์ ภู่พงศ์อนันต์, 2558, หน้า 10 – 12) ได้อธิบายไว้ว่า องค์การทุกประเภทต้องมีองค์ประกอบในเรื่องคน กล่าวคือ มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมและเพียงพอที่จะปฏิบัติงาน ดังนั้น การบริหารทรัพยากร (4M’s) ด้านบุคลากรจึงมีความสำคัญ ถือได้ว่าบุคลากรได้รับการยอมรับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุดของการบริหาร และสอดคล้องกับแนวคิดของ Mondy and Noe(อ้างถึงใน วีณา พึงวิวัฒน์นิกุล, 2562,หน้า 2) ได้อธิบายไว้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ จำเป็นที่จะต้องเข้าใจเกี่ยวกับหน้าที่ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ใช้ประโยชน์สูงสุดจากบุคลากร ซึ่งผู้บริหารต้องดำเนินการจัดหาคนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมเข้ามาทำงานในแต่ละตำแหน่ง โดยภารกิจต้องครอบคลุมถึง การกำหนดกลยุทธ์ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงการสรรหาและการคัดเลือก

2) บุคลากรที่มีอยู่ในหลายตำแหน่งยังขาดความรู้ความสามารถ ทักษะ และความชำนาญเฉพาะด้าน ส่งผลให้การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพสอดคล้องกับแนวคิดของ Michael Hammer (อ้างถึงใน อารมย์ ภู่พงศ์อนันต์, 2558, หน้า 7) ได้อธิบายไว้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การสมัยใหม่ คือ ต้องมีการเสริมพลังให้แก่ผู้ปฏิบัติงานมากกว่าที่จะมีลักษณะเป็นการควบคุม โดยบุคลากรในองค์การต้องได้รับการศึกษา ฝึกอบรม เสริมสร้างพลัง จนสามารถ

พัฒนาการทำงานได้ในลักษณะของมืออาชีพ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Robert Tomas Peter and Julien (อ้างถึงใน ปรัชญา ชุ่มนาเสียว, 2562, หน้า 60 - 61) ได้อธิบายไว้ว่า ปัจจัยที่จะส่งผลต่อการสร้างความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรในทุกๆ ด้านที่มีความจำเป็นในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการเสริมสร้างพลังในการทำงานเป็นทีม มีการเพิ่มพูนความรู้และเพิ่มทักษะเฉพาะด้านที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานให้มีประสิทธิผลและสอดคล้องกับแนวคิดของ Mondy and Noe(อ้างถึงใน วีณา พึงวิวัฒน์นิกุล, 2562,หน้า 2) ได้อธิบายไว้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ จำเป็นที่จะต้องเข้าใจเกี่ยวกับหน้าที่ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ใช้ประโยชน์สูงสุดจากบุคลากร ซึ่งผู้บริหารต้องดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งรวมถึงงานที่มีความเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมและพัฒนา การวางแผนและการพัฒนาสายอาชีพของเจ้าหน้าที่

3) ระบบราชการที่ยังเป็นระบบเส้นสายหรือระบบอุปถัมภ์ ผู้มีอำนาจเข้ามาแทรกแซงการบริหารงานตั้งแต่ขั้นตอนของการสรรหาบุคคลเข้ามาทำงาน ตลอดจนการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือการพิจารณาสิทธิประโยชน์ต่างๆ ก่อให้เกิดความไม่เท่าเทียม เพราะไม่พิจารณาจากตัวผลงานเป็นหลัก สอดคล้องกับแนวคิดของ วีณา พึงวิวัฒน์นิกุล (2562, หน้า 4 - 8) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต้องใช้หลักคุณธรรม เข้ามาดำเนินการตั้งแต่การรับคนเข้ามาทำงาน โดยต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคลด้วยความเสมอภาค มีความเป็นธรรมจึงจะทำให้การพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และใช้หลักผลงานมาเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ และสอดคล้องกับแนวคิดของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (อ้างถึงใน อารณย์ ภู่พงศ์อนันต์, 2558, หน้า 11 - 12) ได้อธิบายไว้ว่า แนวทางการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน มีแนวทางที่มีความหลากหลายประกอบด้วย การปฏิบัติงานด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม การทำงานต้องมีความน่าเชื่อถือ รวดเร็ว งานมีสมรรถภาพและได้มาตรฐาน รวมถึงการมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุรชาติ แดงจอหอ (2554)ได้ศึกษาเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานแผนกควบคุมอุปกรณ์ ฝ่ายการพาณิชย์สินค้าและไปรษณียภัณฑ์ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ในด้านความมีอิสระในการทำงาน ภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก เนื่องจากพนักงานในบริษัทจะเกิดความยินดีเมื่อได้รับมอบหมายให้ทำงานพิเศษที่บริษัทได้จัดให้ และพนักงานยังสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดจากการปฏิบัติได้ด้วยตนเอง และสอดคล้องกับแนวคิดของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (อ้างถึงใน อารณย์ ภู่พงศ์อนันต์, 2558, หน้า 10 - 12) ได้อธิบายไว้ว่า แนวทางการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน การทำความเข้าใจและกำหนดแนวทางความคิดของการทำงานให้กระจ่างชัดมากขึ้น การใช้หลักสามัญสำนึกในการพิจารณาความน่าจะเป็นของงาน ปฏิบัติงานด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม การทำงานต้องมีความน่าเชื่อถือ รวมถึง การมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต

แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1) ดำเนินการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์หรือความชำนาญตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งเข้ามาปฏิบัติงาน โดยใช้หลักคุณธรรมจริยธรรมในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ นอกจากนี้ในการสรรหาบุคลากรต้องคำนึงถึง

จำนวนบุคลากรที่สรรหาให้สอดคล้องกับปริมาณงานที่มากขึ้นด้วย เพื่อทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ มีประสิทธิภาพเป็นไปด้วยความถูกต้อง ส่งผลสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่องค์การได้กำหนดไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Middlemist และคณะ (อ้างถึงใน วีณา พึงวิวัฒน์นิกุล, 2562,หน้า 1)ได้อธิบายไว้ว่า กระบวนการบริหารงานบุคคล คือ การสรรหา เลือกสรรการฝึกอบรม พัฒนาและการจูงใจบุคลากร เพื่อให้ทำหน้าที่ต่อไปได้อย่างมีประสิทธิผล และสอดคล้องกับแนวคิดของ Mondy and Noe (อ้างถึงใน วีณา พึงวิวัฒน์นิกุล, 2562 ,หน้า 2) ได้อธิบายไว้ว่าในเรื่องของการดำเนินงานการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นต้องปรับกลยุทธ์เรื่องการจัดการให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การ แต่ละหน้าที่ก็ต้องมีความสอดคล้องสัมพันธ์กันด้วย องค์การต้องเน้นการสรรหาคนดีและคนเก่ง เน้นที่การจัดสรรระบบค่าตอบแทนที่จูงใจ เพื่อเอาบุคคลเข้ามาทำงาน และสอดคล้องกับแนวคิดของ วีณา พึงวิวัฒน์นิกุล (2562, หน้า 4) ได้อธิบายไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต้องมีการกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน เมื่อได้มีการวางแผนความต้องการกำลังคนไว้ล่วงหน้าแล้ว ในขั้นต่อมา ก็คือ การกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือนให้สามารถรองรับความจำเป็นและความต้องการตามแผนกำลังคนนั้นก่อนที่จะดำเนินการสรรหาบุคคลตามตำแหน่งนั้นๆ

2) การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะประสบการการณ์ และความชำนาญตามตำแหน่ง สายงาน และคุณสมบัติของบุคคลอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง นำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม รวมถึงควรมีการจัดการความรู้ในองค์การอย่างเป็นระบบ โดยผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาต้องเป็นแกนหลักในการดำเนินการไม่ว่าจะเป็นการนำความรู้หรือประสบการณ์มาถ่ายทอดแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน การจัดอบรมหรือจัดโครงการ หรือการส่งบุคลากรไปอบรม ศึกษาดูงาน สัมมนา ประชุมเชิงปฏิบัติการ รวมไปถึงการจัดทำคู่มือเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ฯลฯ เพื่อให้บุคลากรในทุกตำแหน่งได้เข้าถึงความรู้และสามารถพัฒนาตนเองให้กลายเป็นผู้รู้ได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ วีณา พึงวิวัฒน์นิกุล (2562, หน้า 4 - 6) ได้อธิบายไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนเป็นเรื่องของการพิจารณาและกำหนดถึงแนวทางการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ และสอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (อ้างถึงใน ชลิดา ศรมณี, 2562,หน้า 89) ได้อธิบายไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคลหรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กิจกรรมหรือกระบวนการการเรียนรู้ ในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ สมรรถนะหรือทัศนคติของบุคคลในองค์การให้ตรงกับความต้องการและตรงตามตำแหน่งงานในปัจจุบันและเพื่อรองรับต่องานในอนาคต ให้เกิดผลของการทำงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด อันส่งผลให้ตนเองและองค์การเกิดความก้าวหน้าและสอดคล้องกับแนวคิด ของสำนักงาน กพ. (อ้างถึงใน ชลิดา ศรมณี, 2562, หน้า 90) ได้อธิบายไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นการลงทุนที่มีความคุ้มค่าและมีความยั่งยืนที่สุด เมื่อเทียบกับการลงทุนประเภทอื่นๆ ทั้งนี้ เพราะความสำคัญขององค์การจะขึ้นอยู่กับศักยภาพของบุคคลหรือคนในองค์การ หากว่าองค์การใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถสูง มีคุณธรรมจริยธรรม ก็ย่อมสามารถที่จะสร้างความได้เปรียบทางด้านของการแข่งขัน และนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่าง และสอดคล้องกับแนวคิดของ เดช อุณหะจิรังรักษ์ (2562, หน้า 14) ได้อธิบายไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการทำให้ทรัพยากรมนุษย์มีคุณภาพ หรือการ

ทำให้คนมีคุณภาพ ซึ่งการพัฒนาคนให้เป็นคนที่มีคุณภาพนั้นมีความเกี่ยวข้องกับคุณภาพทั้ง 4 มิติ ดังนี้ 1. มิติด้านความรู้ 2. มิติด้านทักษะ 3. มิติด้านคุณภาพและอนามัย 4. มิติด้านทัศนคติหรือคุณธรรม

3) สร้างค่านิยม วัฒนธรรมองค์การ และปลูกจิตสำนึกตั้งแต่ในระดับผู้บริหารเรื่อยมาจนผู้ปฏิบัติให้เป็นคนที่มีคุณธรรมจริยธรรม ครองตนด้วยหลักธรรมาภิบาล เพื่อขจัดระบบเส้นสายหรือระบบอุปถัมภ์ให้หมดไปจากระบบราชการ ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องการสรรหาบุคคลเพื่อเข้าทำงานการพิจารณาความดีความชอบต่างๆ หรือความประพฤติทั่วไปสอดคล้องกับแนวคิดของ วีณาพึงวิวัฒน์นิกุล (2562, หน้า 6) ได้อธิบายไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต้องมีวินัยและต้องรักษาความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน วินัยจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญมากๆ ที่องค์การจะต้องมีหลักเกณฑ์ ข้อบังคับเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมความประพฤติและการปฏิบัติงานภายในองค์การ

4) ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรมีการสร้างแรงจูงใจ เพื่อใช้ในการกระตุ้นให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพราะแรงจูงใจเป็นเสมือนสิ่งที่ให้บุคคลเกิดพลังในการแสดงออกซึ่งมักจะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก เพราะการที่บุคคลจะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับว่าเขามีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานมากแค่ไหน ถ้ามีสิ่งจูงใจที่ตรงกับความพึงพอใจของเขา สิ่งจูงใจนั้นก็จะกลายเป็นแรงกระตุ้นให้เขาเอาใจใส่กับงานที่ทำมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ สุนันทา พงศ์ประเสริฐศรี(อ้างถึงใน พระมหาจิตนเรศ วุฑฒิธมฺโม, 2554, หน้า 60) ได้อธิบายไว้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานที่จะขาดไม่ได้ และผลที่เกิดจากการจูงใจนี้ก็จะเป็นผลต่อเนื่องไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคลากรที่ได้ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การ และสอดคล้องกับแนวคิดของ ถนอมรัฐ ชะลอเลิศ (อ้างถึงใน อริญชญา วงศ์ใหญ่, 2558, หน้า 5 - 6) ได้อธิบายไว้ว่า แรงจูงใจแบ่งออกได้ตามลักษณะของพฤติกรรมที่แสดงออก 2 ประเภท คือ 1. แรงจูงใจภายใน เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากภายในตัวบุคคลที่มองเห็นคุณค่าของการทำกิจกรรมโดยที่ไม่ต้องมีการควบคุมความสำเร็จในการทำกิจกรรมจะเป็นรางวัลภายในที่มีคุณค่ามากกว่ารางวัลจากภายนอก 2. แรงจูงใจภายนอก เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากความคาดหวังสิ่งอื่นๆ ภายนอกตัวบุคคล และสอดคล้องกับแนวคิดของ วีณา พึงวิวัฒน์นิกุล (2562, หน้า 7) ได้อธิบายไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต้องคำนึงถึงสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล นอกจากเงินเดือนหรือค่าจ้าง องค์การควรต้องมีสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนที่เกื้อกูล เพื่อสนองตอบแทนการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ จะทำให้บุคลากรเกิดความผูกพัน ภักดี และมีส่วนทำให้บุคลากรมีสวัสดิภาพและดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างเป็นสุข

ข้อเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1) จัดให้มีการฝึกอบรม สัมมนา ประชุมเชิงวิชาการ หรือศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ และความชำนาญให้เป็นไปตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของแต่ละตำแหน่ง โดยองค์การต้องไม่หยุดพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพราะปัจจัยต่างๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่จะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้ได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (อ้างถึงใน อารณย์ ภู่พงศ์อนันต์,

2558,หน้า 12) ได้อธิบายไว้ว่า ประสิทธิภาพในการทำงานจะเน้นในเรื่องความสามารถของบุคคล ดังนั้น จึงจำเป็นต้องเน้นการพัฒนาความสามารถของบุคคลเป็นหลักสำคัญ ประกอบด้วย 1. คุณลักษณะเฉพาะตัวของบุคคล ได้แก่ ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน 2. ความพยายามในการปฏิบัติงานของบุคคล คือ ความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ 3. การได้รับการสนับสนุนจากองค์การ คือ ค่าตอบแทน วัสดุอุปกรณ์ รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการทำงาน การนิเทศ การประเมินผลที่มีความบริสุทธิ์ยุติธรรมและสอดคล้องกับแนวคิดของ สมเดช มุงเมือง (อ้างถึงใน ประยูรวิรัตน์เกษม, 2553,หน้า 12 - 13) ได้อธิบายไว้ว่า วิธีการที่จะใช้พัฒนาบุคลากรมีหลากหลายวิธีด้วยกัน อย่างเช่น การจัดประชุม การอบรม การปรับเปลี่ยนหน้าที่การทำงาน การศึกษาดูงาน เป็นต้น และสอดคล้องกับแนวคิดของ วีณา พึงวิวัฒน์นิกุล (2562, หน้า 4 - 6) ได้อธิบายไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนา เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านต่างๆ ของมนุษย์ อันได้แก่ ความรู้ ความสามารถ อุปนิสัย ทักษะ และทัศนคติ เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์จึงต้องมีการฝึกอบรมและมีการพัฒนาให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีความรู้ความสามารถส่งผลให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับแนวคิดของ เนาวรัตน์ พลายน้อย (อ้างถึงใน เขมมิกา ขุมนาค, 2555,หน้า 11)ได้อธิบายไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่องทำให้คนมีความสมบูรณ์ ทั้งกำลังกาย กำลังความคิดและสติปัญญามีขีดความสามารถสูงขึ้นในทุกๆ ด้าน อันเป็นประโยชน์ต่อทั้งตนเอง ครอบครัว สังคมและประเทศชาติและสอดคล้องกับแนวคิดของ บัณฑิต อินทรชื่น (อ้างถึงใน ณัฐชัย หอมาลัยกุล, 2554, หน้า 8) ได้อธิบายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างมาก กล่าวคือ เมื่อได้มีการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงาน ไม่ได้หมายความว่าบุคคลนั้นจะสามารถทำงานได้ทันทีเสมอไป จำเป็นที่จะต้องมีการอบรมแนะนำแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ ซึ่งในบางกรณีอาจจะต้องมีการอบรมถึงวิธีการทำงานอีกด้วย เพื่อพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาชิษณพงศ์ ศรจันทร์ (2546) ได้ศึกษาเรื่องปัญหาและความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า การวิจัยมีความมุ่งหมายเพื่อที่จะศึกษาความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีอยู่ด้วยกัน 9 ด้าน คือ การฝึกอบรม การปฐมนิเทศ การสัมมนา การศึกษาดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาต่อ การสอนงาน การเผยแพร่ข่าวสารด้านวิชาการ รวมถึงการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน

2) นอกจากการพัฒนาบุคลากรภายในองค์การให้มีศักยภาพและมีความเป็นมืออาชีพแล้ว องค์การต้องให้ความสำคัญกับการปลูกฝังเรื่องของคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กันไปด้วย รวมถึงการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้กับบุคลากรในทุกระดับ เนื่องจากเรื่องของพื้นฐานจิตใจมีความสำคัญกับทุกๆ เรื่องขององค์การ ไม่ใช่แค่เรื่องของกระบวนการการทำงานเท่านั้น แต่ยังรวมถึงเรื่องของการประพฤติตนให้เป็นคนที่มีความยั้งคิดยั้งทำ สามารถแยกแยะผิดชอบชั่วดีได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ กุลธน ธนาพงษธร (อ้างถึงใน เพ็ญประภา พรศรีเมตต์, 2554,หน้า 10 - 11) ได้อธิบายไว้ว่า ความสำคัญหรือประโยชน์ที่ได้จากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะช่วยให้ระบบและวิธีการทำงานมีสมรรถภาพมากยิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานงานที่ดีขึ้น และสามารถนำความรู้ไปใช้แก้ไขข้อบกพร่องและปรับปรุงวิธีการทำงานของตนให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับงานวิจัยของ

สิริรัศมิ์ถา เมืองไชย (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นและความต้องการของพนักงานเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานในตำแหน่งสายงานบริหาร เห็นด้วยกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนตำบล โดยองค์การบริหารส่วนตำบลควรปลูกจิตสำนึกให้แก่พนักงานได้รู้จักที่จะพัฒนาตนเองเพื่อการทำงานและเพื่อองค์การด้วย

3) การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การพัฒนาระบบเงินเดือน ค่าจ้าง เงินรางวัล ความก้าวหน้าและความมั่นคงในสายงาน รวมถึงสิทธิสวัสดิการต่างๆ ให้มีความเหมาะสม เช่น การจัดให้มีห้องพยาบาลหรือห้องสันทนาการของหน่วยงาน การสนับสนุนเรื่องที่พัก ค่าเดินทาง ฯลฯ เพื่อเป็นขวัญกำลังใจและเป็นแรงจูงใจในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ สมพงษ์ เกษมสิน (อ้างถึงใน ประเสริฐ อุไร, 2559, หน้า 9 - 10) ได้อธิบายไว้ว่า แรงจูงใจที่สามารถกระตุ้นให้คนอยากทำงาน มีอยู่ด้วยกัน 2 ประเภท คือ 1. แรงจูงใจที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ เงินเดือนหรือค่าจ้าง ส่วนแรงจูงใจในทางอ้อม ได้แก่ บำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล รวมถึงผลประโยชน์เกื้อกูลในเรื่องต่างๆ 2. แรงจูงใจที่ไม่ได้เป็นตัวเงินเป็นความต้องการทางจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ มีการยกย่องชมเชย ได้รับการยอมรับจากหมู่คณะและเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะและความมั่นคงของงานและสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg รัชดาภรณ์ เด่นพงศ์(อ้างถึงใน ธนัญพร สุวรรณคาม, 2559, หน้า 15 – 18) ได้อธิบายไว้ว่า ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzbergสามารถสรุปความสำคัญได้ว่า ปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยซึ่งเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อการป้องกันไม่ให้บุคคลเกิดความไม่พอใจในงานที่ตนทำอยู่ การให้ความสนใจหรือการระมัดระวังต่อปัจจัยค้ำจุนจึงเป็นสิ่งจำเป็น เช่น เรื่องสภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมต่างๆ ของการปฏิบัติงานและสภาพทางกายภาพของงาน เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1) ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะ ประการสบการณ์ รวมถึงความชำนาญเฉพาะด้าน ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและความเป็นมืออาชีพ สนับสนุนทุนการศึกษา ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม และการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในองค์การ

2) มีการตั้งหน่วยงานกลางภายในเพื่อทำหน้าที่ในการรวบรวมระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ หรือหนังสือสั่งการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือมีการปรับปรุงระบบสารสนเทศในการจัดเก็บข้อมูลต่างๆให้เป็นระเบียบเรียบร้อย

3) สนับสนุนและพัฒนาองค์การให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้น ปรับเปลี่ยนสายการบริหารหรือสายการบังคับบัญชาให้เป็นแนวราบมากยิ่งขึ้น เพื่อกระจายงานและอำนาจให้เกิดความคล่องตัว มีความรวดเร็วในการบริหารและการให้บริการ

4) ควรมีการพัฒนาระบบเงินเดือน ค่าจ้าง เงินรางวัล ความก้าวหน้าและความมั่นคงในสายงาน รวมถึงสิทธิสวัสดิการต่างๆ ให้มีความเหมาะสม เช่น การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง ฯลฯ

เอกสารอ้างอิง

เขมมิกา ขุมนาค. (2555). *การศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก*. การศึกษาค้นคว้าบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต , มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

ชลิดา ศรมณี. (2562ก). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย.* กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

ชลิดา ศรมณี. (2562ข). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.* กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง , โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

ณัฐชัย หอมาลัยกุล. (2554). *การพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากร แผนกพิธีการขนส่งและบรรจุหีบห่อเพื่อการส่งออกฝ่ายช่าง บมจ. การบินไทย จำกัด (มหาชน).* การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนครพนม.

เดช อุณหะจิรังรักษ์. (2562). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.* กรุงเทพมหานคร :มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

ธนัญพร สุวรรณคาม. (2559). *ปัจจัยด้านแรงจูงใจการทำงาน ความพึงพอใจในงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง.* งานวิจัยศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ประยูร วิรัตน์เกษม. (2553). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดพะเยา.* การศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

ประเสริฐ อุไร. (2559). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท เอจีซี ออโตโมทีฟ (ประเทศไทย) จำกัด.* สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกริก.

ปรัชญา ชุ่มนาเสียว. (2562*). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาการบริหารเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพมหานคร :มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

เพ็ญประภา พรศรีเมตต์. (2549). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลขอนแก่น.* วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

พระมหาจิตนเรศ วุฑฺฒิธมฺโม. (2554). *รายงานการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตอุบลราชธานี*. อุบลราชธานี : ม.ป.ท.

พระมหาชิษณพงศ์ ศรจันทร์. (2546). *ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันราชภัฏเลย.

วิโรจน์ ก่อสกุล. (2561ข). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง , โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

วีณา พึงวิวัฒน์นิกุล. (2562). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย*. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

สิริรัศมิ์ เมืองไชย. (2553). *ความคิดเห็นและความต้องการของพนักงานเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่*. การศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต , มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

สุภางค์ จันทวานิช. (2561). *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 24) กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อริญชญา วงศ์ใหญ่. (2558*). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยเทคโนโลยีพายัพและบริหารธุรกิจ จังหวัดเชียงใหม่*. การศึกษาวิจัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

อารมณ์ ภู่พงศ์อนันต์. (2558). *รายงานการวิจัยเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการด้านการเงินของกองคลัง มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม*. กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท.

อุรชาติ แดงจอหอ. (2554). *การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน แผนกควบคุมอุปกรณ์ ฝ่ายการพาณิชย์สินค้าและไปรษณียภัณฑ์ บริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน.* การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต , มหาวิทยาลัยนครพนม.