

ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการตามนโยบายบริหารและพัฒนา
ทรัพยากรบุคคล : กรณีศึกษา เทศบาลเมืองบางแก้ว จังหวัดสมุทรปราการ

Factor affecting the career path of government officials according to human resources
development plan : A case study of Bangkaew Town Municipality Samut Prakan Province

ณัฐชา กันทะสอน**

Natcha Kantasorn

6414832089@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการ รวมถึงศึกษาปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการ โดยใช้วิธีวิจัยสนามและวิจัยเอกสาร ในส่วนของการวิจัยสนามได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 8 คน ผลการวิจัยพบว่า มีปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการในด้านลักษณะงานที่ทำ ได้ทำงานตามมาตรฐานตำแหน่งประจำสายงานของตนเอง ไม่มีการส่งงานอื่น ทำงานงานที่ออกมามีประสิทธิภาพ พึงพอใจในงานที่ออกมา ทำให้มีแรงจูงใจในการทำงาน ผู้บริหารมองเห็นความสามารถ และมีโอกาสในการประเมิน/เลื่อนขั้น มากขึ้น ในส่วนของปัญหาและอุปสรรคของปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการ ได้แก่ด้านลักษณะงานที่ทำ ขั้นตอนงานมีมากแต่ยังขาดประสิทธิภาพ เนื่องจากขั้นตอนงานมีมากทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ทำให้ไม่สามารถแก้ไขหรือป้องกันเหตุเฉพาะหน้าได้ทันที่ ด้านโอกาสก้าวหน้าในงานการทำงานที่มีการเปลี่ยนระบบบ่อยครั้ง เปลี่ยนคณะผู้บริหารบ่อยครั้ง เกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายใหม่ บุคลากรส่วนใหญ่ไม่ได้รับการพัฒนาศักยภาพและความสามารถส่วนบุคคล ทักษะประสบการณ์ในการทำงาน ความสามารถในการทำงานไม่ถูกใจผู้ประเมิน และแนวทางในการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการ คือ อยากให้ทางหน่วยงานมีการปรับเงินเดือนตามระเบียบให้เป็นเปอร์เซ็นต์ตามฐานเงินเดือน มีกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ และเพิ่มเติมการใช้ระบบออนไลน์เพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลาในการยื่นดำเนินการ ปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา สร้างผลงานที่ดี ต้องรู้สิทธิของตนจึงสามารถใช้สิทธิได้อย่างเต็มที่ ไม่สานต่อระบบอุปถัมภ์ สร้างค่านิยมใหม่เน้นให้คุณค่าคนจากผลงานเป็นหลัก ทำให้โปร่งใสประชาชนสามารถตรวจสอบได้

คำสำคัญ : ปัจจัย; ความก้าวหน้า; ข้าราชการ

Keywords : factor; progress; government officer

* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระ เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการตามนโยบายบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล : กรณีศึกษา เทศบาลเมืองบางแก้ว จังหวัดสมุทรปราการ

**นักศึกษาลัทธิศาสตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตรมหาวิทาลัยรามคำแหง

บทนำ

ทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) หมายถึง “เส้นทางความก้าวหน้าในการปฏิบัติราชการที่จะไปสู่ตำแหน่งสำคัญของส่วนราชการ โดยมีการกำหนดและแสดงให้เห็นถึงเส้นทางการสั่งสมประสบการณ์และผลงานในแต่ละตำแหน่งที่รองมาก่อนการเลื่อนไปดำรงตำแหน่งสำคัญซึ่งอาจจะเลื่อนจากตำแหน่งระดับล่างสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือการย้ายตำแหน่งในระนาบเดียวกัน” (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2556, หน้า8)

โดยที่แนวคิดและหลักการวางแผนทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) นั้นเป็นการวางแผนการพัฒนาเพื่อการแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งสำคัญ โดยยึดหลักความรู้ ความสามารถประสบการณ์และผลงานเพื่อการเตรียมความพร้อมกำลังคนคุณภาพของส่วนราชการและ เป็นการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเพื่อคัดกรองคนดีคนเก่ง โดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นจากการทำงานจากประสบการณ์ในการทำงานในหน่วยงานหรือพื้นที่ที่มีความจำเป็นสำหรับใช้เป็นประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่เมื่อจะดำรงตำแหน่งสำคัญของส่วนราชการนั้นและเป็นการจูงใจให้บุคลากรในส่วนราชการเกิดการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบโดยตั้งใจปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายและสร้างผลงานที่เป็นที่ยอมรับพร้อมกับเสนอตนในการสับเปลี่ยนหน้าที่เพื่อให้ได้รับประสบการณ์ในการทำงานที่หลากหลายรวมทั้งยังเป็นการส่งเสริมให้ส่วนราชการวางแผนและกำหนด

ด้วยเหตุนี้เองผู้วิจัยได้เห็นถึงความสำคัญของปัญหาและสนใจศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการของเทศบาลเมืองบางแก้ว จังหวัดสมุทรปราการ โดยมุ่งที่จะรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ ข้าราชการเพื่อที่จะได้ทราบสาเหตุและสภาพปัญหาที่แท้จริงและนำข้อมูลที่ได้มาใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาภายในองค์กร ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการบริหารงานบุคคล ที่มีประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายตามนโยบายบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการ ตามนโยบายบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของเทศบาลเมืองบางแก้ว จังหวัดสมุทรปราการ
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการ ตามนโยบายบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของเทศบาลเมืองบางแก้ว จังหวัดสมุทรปราการ
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการ ตามนโยบายบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของเทศบาลเมืองบางแก้ว จังหวัดสมุทรปราการ

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการ ตามนโยบายบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล : กรณีศึกษา เทศบาลเมืองบางแก้ว จังหวัดสมุทรปราการ เป็นการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการวารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ รายงานการประชุม คู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง เอกสารทางราชการที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการ ตามนโยบายบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

2. สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร (Population) ได้แก่ พนักงานราชการ ในสังกัดเทศบาลเมืองบางแก้ว
2. ผลให้ข้อมูลสำคัญการวิจัยครั้งนี้ เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จำนวน 8 คน

แยกตามประเภทของการครองตำแหน่ง ดังต่อไปนี้

- 1) นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ จำนวน 3 คน
- 2) นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ จำนวน 1 คน
- 3) นิติกรปฏิบัติการ จำนวน 1 คน
- 4) นักวิชาการสาธารณสุข จำนวน 3 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามเดียวกัน และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคลก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนด

วันนัดหมายวันสัมภาษณ์โดยได้แจ้งผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะใช้การจดบันทึก โดยก่อนสัมภาษณ์ จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไป โดยการรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น ได้แก่

1.1 หนังสือทั่วไป ได้แก่ ตำรา คู่มือ เอกสารประกอบการบรรยาย รวมถึงเอกสารทาง วิชาการ วารสาร สื่อสิ่งพิมพ์ เป็นต้น

1.2 หนังสืออ้างอิง ได้แก่ สารานุกรม พจนานุกรม เป็นต้น

1.3 งานวิจัย วิทยานิพนธ์เป็นงานที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องนั้น ๆ อย่างละเอียด

1.4 เอกสารของทางราชการ เป็นเอกสารที่ส่วนราชการจัดทำขึ้นเพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน เช่น นโยบาย กฎระเบียบ พระราชบัญญัติ คู่มือการปฏิบัติงาน ประกาศ คำสั่ง เป็นต้น

2. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ โดยที่ผู้วิจัย เลือกวิธีการสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ซึ่งใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) โดยที่ผู้วิจัยต้องทำการสัมภาษณ์ไปตามคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ ซึ่ง ผู้วิจัยจะสัมภาษณ์ตามข้อที่กำหนดไว้เท่านั้น และผู้วิจัยจะใช้แบบสัมภาษณ์ซึ่งเป็นคำถามในการสัมภาษณ์ และจดบันทึกเสียงตามคำบอกของผู้ถูกสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการศึกษานี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามแต่ละประเด็น

2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบความเหมือน หรือความแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์

3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถามแล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูล เอกสารที่เกี่ยวข้องกัน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์

4. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัย ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการ ตามนโยบายบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล : กรณีศึกษา เทศบาลเมืองบางแก้ว จังหวัดสมุทรปราการ โดยใช้การนำเสนอผลการวิจัยใน รูปแบบพรรณนา

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย

1. ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการตามนโยบายบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล : กรณีศึกษา เทศบาลเมืองบางแก้ว จังหวัดสมุทรปราการ

จากการศึกษาวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการ มีดังนี้

1.1 ด้านลักษณะงานที่ทำ ทำงานตามมาตรฐานตำแหน่งประจำสายงานของตัวเอง ไม่มีการสั่งงานอื่นทำงานงานที่ออกมามีประสิทธิภาพ ฟังพอใจในงานที่ออกมา ทำให้มีแรงจูงใจในการทำงาน ผู้บริหารมองเห็นความสามารถ และมีโอกาสในการประเมิน/เลื่อนชั้น มากขึ้น

1.2 ด้านความมั่นคงในงาน ข้าราชการท้องถิ่นเมื่อบรรจุแล้วถือเป็นหน่วยงานรัฐ มีความมั่นคงสูง โอกาสในการถูกเลิกจ้างหรือถูกยุบเป็นไปได้น้อย สายอาชีพข้าราชการจึงมีความมั่นคงในอาชีพ

1.3 ด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน ข้าราชการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ระดับปฏิบัติการมีสิทธิขั้นพื้นฐานที่จะได้รับการเลื่อนชั้น/ตำแหน่ง ดังนี้ ระดับปฏิบัติการ ทำงาน 6 ปี จึงมีสิทธิได้รับการประเมินเลื่อนชั้น/ตำแหน่ง เป็น“ระดับชำนาญการ” เว้นแต่มีวุฒิ ป.โท สามารถขอรับการประเมินได้หากทำงานมาไม่ต่ำกว่า 4 ปี ระดับชำนาญการ ทำงานไม่ต่ำกว่า 4 ปี จึงมีสิทธิขอรับการประเมินขึ้นระดับ “ชำนาญการพิเศษ” ระดับชำนาญการพิเศษ ทำงานไม่ต่ำกว่า 4 ปี จึงมีสิทธิขอรับการประเมินขึ้นระดับ “เชี่ยวชาญ”

1.4 ด้านหน่วยงานและการจัดการ หน่วยงานขนาดใหญ่ที่มีการจัดเก็บงบประมาณได้มากมักจะมีความพร้อมมากกว่าหน่วยงานขนาดเล็กเสมอ ไม่ว่าจะในด้านการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น, ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก, ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและสวัสดิการเพิ่มเติมอื่น ๆ แต่อย่างไรก็ดี หน่วยงานใหญ่ก็ต้องมีบุคลากรมาก การจัดการบริหารทรัพยากรบุคคลก็เป็นไปได้ยากเช่นกัน

1.5 ด้านค่าจ้าง สิ่งตอบแทนหรือประโยชน์ต่าง ๆ ค่าจ้างหรือเงินเดือน เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญและแรงจูงใจต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการท้องถิ่น เนื่องจาก ถ้าเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ฐานเงินเดือนก็จะเพิ่มตามตำแหน่งและอายุของงาน

1.6 ด้านกฎหมายหรือระเบียบต่าง ๆ กฎหมายหรือระเบียบต่าง ๆ ถือเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ทำให้ข้าราชการท้องถิ่นมีแรงจูงใจในการเลื่อนตำแหน่งหรือความก้าวหน้าในสายอาชีพ เนื่องจากกฎหมายและระเบียบได้ระบุหลักเกณฑ์การเลื่อนชั้นต่าง ๆ และตารางเงินเดือนไว้อย่างชัดเจน ทำให้ข้าราชการท้องถิ่นหลายคนมีการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพของตัวเองได้

1.7 ด้านระบบอุปถัมภ์ มีผลอย่างมากกับความก้าวหน้าในสายอาชีพของข้าราชการท้องถิ่น เพราะท้องถิ่นมีระบบอุปถัมภ์เข้มข้นตั้งแต่การสอบบรรจุเข้ารับตำแหน่งตั้งแต่แรกรวมถึงในขั้นตอนต่าง ๆ อีกมาก เป็นเรื่องที่ทราบได้โดยทั่วไปในสังคมว่าหน่วยงานองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นหน่วยงานที่พึ่งพาระบบอุปถัมภ์มาอย่างยาวนาน

2. ศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการตามนโยบายการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล : กรณีศึกษา เทศบาลเมืองบางแก้ว จังหวัดสมุทรปราการ

จากการศึกษาวิจัย พบว่า ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการ มีดังนี้

2.1 ด้านลักษณะงานที่ทำ ขั้นตอนงานมีมากแต่ยังขาดประสิทธิภาพ เนื่องจากขั้นตอนงานมีมากทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ทำให้ไม่สามารถแก้ไขหรือป้องกันเหตุเฉพาะหน้าได้ทันท่วงที อีกทั้งบางครั้งปริมาณงานมีมากขาดการจัดสรรอย่างเหมาะสม ในหน่วยงานราชการมักมีวัฒนธรรมองค์กรที่บิดเบี้ยว เช่น การมอบหมายงานในปริมาณมากให้แก่ข้าราชการระดับต้นที่ยังขาดความรู้/ประสบการณ์ในการทำงาน รับผิดชอบอย่างเกินพอดี โดยที่ข้าราชการระดับสูงส่วนใหญ่ก็มิได้มีการกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดทำให้บางครั้งเกิดความผิดพลาดในการทำงานได้

2.2 ด้านความมั่นคงในงาน ในวงการองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น มีมีเรื่องเกี่ยวกับการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้อง, มีการแบ่งฝักแบ่งฝ่าย, เลือกที่รักมักที่ชัง ทำให้บางครั้งข้าราชการองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นถูกร้องเรียนได้ง่าย ถูกกลั่นแกล้งได้โดยง่าย และในอีกมุมหนึ่งข้าราชการองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามสิทธิขั้นพื้นฐาน แต่ผู้ที่มีสิทธิในการพิจารณาให้ได้รับการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง ก็คือผู้บังคับบัญชา/ผู้บริหารระดับสูง ซึ่งนอกจากจะพิจารณาจากผลงานแล้วปฏิเสธไม่ได้เลยว่ายังมีส่วนของการใช้ดุลพินิจส่วนตัวเข้ามามีส่วนในการประเมินเสมอ

2.3 ด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน การทำงานที่มีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง เปลี่ยนคณะผู้บริหารบ่อยครั้งเกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายใหม่ ทำให้งานล่าช้า การต้องลงพื้นที่พบเจอกับผู้มีอำนาจและถูกร้องเรียนการปฏิบัติหน้าที่เพื่อกลั่นแกล้งเจ้าหน้าที่ให้มีความผิด ปัญหาด้านความก้าวหน้าขึ้นอยู่กับโอกาสที่หัวหน้างานมอบให้ หากผู้บริหารไม่เห็นผลงานอาจจะไม่ได้รับโอกาสในด้านต่าง ๆ

2.4 ด้านหน่วยงานและการจัดการ บางครั้งภาระงานที่มากจนเกินไปนั้นตัดโอกาสทำให้ข้าราชการไม่ได้รับการฝึกอบรม การจัดสรรทรัพยากรบุคคลให้มีความเหมาะสมของงาน, ให้ได้รับสวัสดิการอย่างทั่วถึงยังขาดการ

เอาจริงเอาจังในการเปิดโอกาส หรือการให้ความรู้ข้าราชการจำนวนมากไม่ทราบว่ามีสิทธิสวัสดิการใดบ้าง ไม่ทราบแนวทางในการเข้าถึงสิทธิเหล่านั้น เพราะผู้ที่มีความรับผิดชอบในด้านนี้ไม่มีการเผยแพร่ให้ความรู้เท่าที่ควร

2.5 ด้านค่าจ้าง สิ่งตอบแทนหรือประโยชน์ต่าง ๆ ได้รับสิทธิ/สวัสดิการ/ประโยชน์ตอบแทนไม่เต็มที่ หนึ่งในเหตุผลที่คนเลือกรับราชการก็คือ การได้รับสิทธิ/สวัสดิการ/ประโยชน์ตอบแทนอื่นจากรัฐ แต่หาว่าไม่ว่าในบางกรณีข้าราชการก็ไม่ได้รับสิทธิ/สวัสดิการ/ประโยชน์ตอบแทนอย่างเต็มที่ ยกตัวอย่างเช่น สิทธิในการรักษาพยาบาล ข้าราชการไม่ได้รับสิทธิในการรักษาพยาบาลครอบคลุมประเภทการรักษา บางประเภทยังต้องออกทรัพย์ส่วนตัวจ่ายค่ารักษา/ค่ายา ที่ไม่อยู่ในบัญชี, มีสวัสดิการในการลาคลอดบุตร (สำหรับข้าราชการหญิงที่มีบุตร) ลาดูแลบุตรหลังคลอด (สำหรับข้าราชการชาย) สวัสดิการในลาบวช (ของข้าราชการชาย) แต่ในส่วนของข้าราชการเพศสภาพอื่น ๆ เช่น LGBTQ ที่ไม่มีบุตร ไม่ต้องลาบวช กลับไม่ได้รับการพุดุงหรือไม่ได้รับการดูแลอย่างเหมาะสมและขาดความเท่าเทียม

2.6 ด้านกฎหมายหรือระเบียบต่าง ๆ บางครั้งกฎหมาย/ระเบียบ/ข้อปฏิบัติที่ขาดความชัดเจน,ขัดกันเอง กฎหมายไม่ชัดเจนทำให้ต้องมีการทำหนังสือหรือไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบเป็นผู้ชี้แนวทาง แต่บางครั้งหน่วยงานรับผิดชอบก็ไม่ได้ตอบข้อซักถามและปล่อยปะละเลย บางครั้งกฎหมาย/ระเบียบ/ข้อปฏิบัติก็มีความขัดแย้งกันเองต่อการใช้

2.7 ด้านระบบอุปถัมภ์ เนื่องจากมีการใช้ระบบอุปถัมภ์อย่างแพร่หลายในวงการข้าราชการองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น ทำให้ส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายงาน เพราะการใช้ดุลพินิจเข้ามามีส่วนในการตัดสินใจเรื่องขึ้นเงินเดือน, ระดับตำแหน่งจนมากเกินไป ทำให้มีการเลือกที่รักมักที่ชัง แบ่งฝักแบ่งฝ่าย สร้างฐานอำนาจกันอย่างกว้างขวาง การตั้งใจทำงานให้ได้ผลงานที่ดี และทำให้ประสิทธิภาพ ไม่เพียงพอที่จะทำให้ได้รับความก้าวหน้าในอาชีพ

3. ศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการตามนโยบายบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล : กรณีศึกษา เทศบาลเมืองบางแก้ว จังหวัดสมุทรปราการ

จากการศึกษาวิจัย พบว่า แนวทางในการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการ มีดังนี้

3.1 ด้านลักษณะงานที่ทำ การกำหนดขอบเขตงานที่ชัดเจนขึ้น และให้ผู้ปฏิบัติมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติตรงตามขอบเขตงานของตนที่รับมอบหมาย อาจจะต้องทำความเข้าใจบริบทของการทำงานมากขึ้น, จัดลำดับความสำคัญของงานและทำงานอย่างมีสติ ทำให้งานออกมามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

3.2 ด้านความมั่นคงในงาน ทำงานอย่างมีสติ, รู้จักบริหารความเสี่ยง, ยึดมั่นในระเบียบและข้อกฎหมายให้มาก ให้ผู้ปฏิบัติตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองอยู่เสมอ ทำให้งานที่รับผิดชอบออกมาดีและมีประสิทธิผลดีอยู่เสมอ

3.3 ด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน อยากให้มีการเก็บผลงานที่เป็นรูปแบบออนไลน์ สามารถตรวจสอบผลงานได้จริง มีรูปภาพประกอบการประเมิน ใช้รูปแบบรายงานที่มีแต่ตัวหนังสือไม่ได้มีหลักฐานประกอบในการประเมินแต่ละครั้ง

3.4 ด้านหน่วยงานและการจัดการ หน่วยงานควรมีรางวัลจูงใจในการให้รางวัลแก่บุคลากรดีเด่นในด้านต่าง ๆ และเลือกบริบทในการทำงานให้เหมาะสมกับตัวเราเอง

3.5 ด้านค่าจ้าง สิ่งตอบแทนหรือประโยชน์ต่าง ๆ อยากให้ทางเทศบาลมีการปรับเงินเดือนตามระเบียบให้ปีเป็นเปอร์เซ็นต์ตามฐานเงินเดือน มีกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ และเพิ่มเติมการใช้ระบบออนไลน์เพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลาในกานยื่นคำเนินการ ปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา สร้างผลงานที่ดี ต้องรู้สิทธิของตนจึงสามารถใช้สิทธิได้อย่างเต็มที่

3.6 ด้านกฎหมายหรือระเบียบต่าง ๆ อยากให้มีการจัดอบรมเพิ่มความรู้อันแต่ละปี เพราะข้อกฎหมาย/ระเบียบที่ออกประจำทุกปี อาจมีบางข้อ บางระเบียบที่ตกหล่นไปและทำให้ผู้ปฏิบัติทำไม่ถูกต้องตามกฎระเบียบและยากให้มีที่ปรึกษาทางด้านกฎหมาย/ระเบียบประจำของแต่ละหน่วยงาน หมั่นหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอทำงานอยู่บนพื้นฐานกฎระเบียบ

3.7 ด้านระบบอุปถัมภ์ ไม่สานต่อระบบอุปถัมภ์ สร้างค่านิยมใหม่เน้นให้คุณค่าคนจากผลงานเป็นหลักทำให้โปร่งใสประชาชนสามารถตรวจสอบได้

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการตามนโยบายบริหารและพัฒนารับราชการบุคคล : กรณีศึกษา เทศบาลเมืองบางแก้ว จังหวัดสมุทรปราการ มีประเด็นที่น่าสนใจอภิปราย ดังนี้

1) ด้านลักษณะงานที่ทำ ทำงานตามมาตรฐานตำแหน่งประจำสายงานของตนเอง ไม่มีการสั่งงานอื่นทำงานงานที่ออกมามีประสิทธิภาพ ฟังพอใจในงานที่ออกมา ทำให้มีแรงจูงใจในการทำงาน ผู้บริหารมองเห็นความสามารถ และมีโอกาสในการประเมิน/เลื่อนขั้น มากขึ้น อาชีพ (อ้างถึงใน รัฐศิริรินทร์ วังกานนท์, 2565, หน้า 22) อธิบายไว้ว่า ความคาดหวัง (Expectancy) คือ ความเชื่อของบุคคลว่าเมื่อทำงานหนักก็ย่อมจะได้ผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับผลงาน บุคคลจึงทำงานหนักเพื่อผลลัพธ์ที่เขาคาดว่าจะได้รับ และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทรพิลาส กาญจนกุลดิษฐ์ (2564) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน พบว่า การมีประสบการณ์ในงานที่หลากหลาย ทักษะสมรรถนะในการทำงาน การศึกษาดูงาน การฝึกอบรมและประสบการณ์ในการทำงาน ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน คือ หน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือและด้านความสัมพันธ์ในที่ทำงานมีความสัมพันธ์กับความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการองค์การบริหารจังหวัดลำพูน

2) ด้านความมั่นคงในงาน ข้าราชการท้องถิ่นเมื่อบรรจุแล้วถือเป็นหน่วยงานรัฐ มีความมั่นคงสูง โอกาสในการถูกเลิกจ้างหรือถูกยุบเป็นไปได้น้อย ข้าราชการครูจึงมีความมั่นคงในอาชีพ สอดคล้องกับทฤษฎี ERG (อ้างถึงใน รัฐศิริจันทร์ วั่งกานนท์, 2565, หน้า 19) อธิบายไว้ว่า ทฤษฎี ERG พัฒนาขึ้นโดย Alderfer ซึ่งเป็นความพยายามของ Alderfer ที่จะประยุกต์เพื่อลด จำนวนความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow จากห้าขั้นเหลือเพียงความต้องการสามระดับขั้น โดยความต้องการขั้นแรก คือ E หรือ Existence หมายถึง การมีชีวิตอยู่ ซึ่งมีที่มาจากความต้องการในลำดับที่ 1 (ความต้องการพื้นฐานทาง กายภาพ) บวกกับความต้องการในลำดับที่ 2 (ความต้องการความมั่นคง)

3) ด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน ข้าราชการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ระดับปฏิบัติการมีสิทธิขั้นพื้นฐานที่จะได้รับการเลื่อนขั้น/ตำแหน่ง ดังนี้ ระดับปฏิบัติการ ทำงาน 6 ปี จึงมีสิทธิได้รับการประเมินเลื่อนขั้น/ตำแหน่งเป็น “ระดับชำนาญการ” เว้นแต่มีวุฒิ ป.โท สามารถขอรับการประเมินได้หากทำงานมาไม่ต่ำกว่า 4 ปี ระดับชำนาญการ ทำงานไม่ต่ำกว่า 4 ปี จึงมีสิทธิขอรับการประเมินขึ้นระดับ “ชำนาญการพิเศษ” ระดับชำนาญการพิเศษ ทำงานไม่ต่ำกว่า 4 ปี จึงมีสิทธิขอรับการประเมินขึ้นระดับ “เชี่ยวชาญ” และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภักดิ์พิลาส กาญจนกุลดิษฐ์ (2564) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน มีวัตถุประสงค์คือ (1) ปัจจัยที่มีผลต่อเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน พบว่า ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการมีความรู้ความสามารถและวุฒิการศึกษาในระดับสูง (ปริญญาโท-เอก) ที่ตรงกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งสามารถลดเวลาการครองงานในสายงานได้ การเรียนรู้และความอยากพัฒนาความสามารถ ความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ ความเข้าใจในสายงานความก้าวหน้า หลักเกณฑ์การเลื่อนระดับตำแหน่งสูงขึ้น

4) ด้านหน่วยงานและการจัดการ หน่วยงานขนาดใหญ่ที่มีการจัดเก็บงบประมาณได้มากมักจะมีความพร้อมมากกว่าหน่วยงานขนาดเล็กเสมอ ไม่ว่าจะในด้านการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น, ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก, ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและสวัสดิการเพิ่มเติมอื่น ๆ แต่อย่างไรก็ดี หน่วยงานใหญ่ก็ต้องมีบุคลากรมาก การจัดการบริหารทรัพยากรบุคคลก็เป็นไปได้ยากเช่นกัน สอดคล้องกับทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ (อ้างถึงใน พัชรีย์ พันธุ์แดงไทย, 2564, หน้า 12 - 13) อธิบายไว้ว่า กิลเมอร์ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานว่าขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เพราะสิ่งจูงใจที่ใช้เป็นเครื่องมือกระตุ้นให้พนักงานเกิดความพึงพอใจและส่งผลถึงการทำงานให้บรรลุตรงตามวัตถุประสงค์ ข้อ 8) สภาพการทำงาน ได้แก่ สภาพสิ่งแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน 9) ลักษณะทางสังคม ได้แก่ ความรู้สึกพึงพอใจที่ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

5) ด้านค่าจ้าง สิ่งตอบแทนหรือประโยชน์ต่าง ๆ ค่าจ้างหรือเงินเดือน เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญและแรงจูงใจต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการท้องถิ่น เนื่องจาก ถ้าเลื่อนตำแหน่งสูงเงิน ฐานเงินเดือนก็จะเพิ่มตามตำแหน่งและอายุของงาน สอดคล้องกับทฤษฎีปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขภาวะ (Motivation-Hygiene Theory)

(อ้างถึงใน รัฐศิริรินทร์ วังกานนท์, 2565, หน้า 21) อธิบายไว้ว่า Herzberg ได้พัฒนาทฤษฎีปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขภาวะ เพื่ออธิบายปัจจัยที่ส่งผลบุคลากร โดยแบ่ง ออกเป็นสองปัจจัย ปัจจัยแรกคือปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) คือ ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจแก่ บุคลากรในการทำงาน ซึ่งได้แก่ ค่าตอบแทน รางวัล โบนัส ซึ่งหากบุคลากรพอใจต่อยังปัจจัยดังกล่าวจะส่งผลให้ บุคลากรทุ่มเทให้กับการทำงานเพื่อหวังสิ่งตอบแทนที่ได้รับ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงแก้ว มงคลแท้ (2563) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการศาลยุติธรรม พบว่า ในขณะที่เดียวกันค่าจ้าง ค่าตอบแทนก็เป็นสิ่งสำคัญในการดำรงชีวิต จึงเกิดแรงจูงใจพัฒนาตัวเองให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ เพื่อที่จะได้เลื่อนตำแหน่งและได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น

6) ด้านกฎหมายหรือระเบียบต่าง ๆ กฎหมายหรือระเบียบต่าง ๆ ถือเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ทำให้ข้าราชการท้องถิ่นมีแรงจูงใจในการเลื่อนตำแหน่งหรือความก้าวหน้าในสายอาชีพ เนื่องจากกฎหมายและระเบียบได้ระบุหลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นต่าง ๆ และตารางเงินเดือนไว้อย่างชัดเจน ทำให้ข้าราชการท้องถิ่นหลายคนมีการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพของตัวเองได้ และสอดคล้องกับบาทสัมภาษณ์ "...มีผลเนื่องจากความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการมีกฎหมาย และข้อระเบียบ ได้กำหนดระยะเวลาในการประเมิน และเลื่อนระดับต่าง ๆ ไว้..." (นักวิชาการสาธารณสุข ฝ่ายบริการ, 2556, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล 28 มิถุนายน 2566)

7) ด้านระบบอุปถัมภ์ มีผลอย่างมากกับความก้าวหน้าในสายอาชีพของข้าราชการท้องถิ่น เพราะท้องถิ่นมีระบบอุปถัมภ์เข้มข้นตั้งแต่การสอบบรรจุเข้ารับตำแหน่งตั้งแต่แรกรวมถึงในขั้นตอนต่าง ๆ อีกมาก เป็นเรื่องที่ทราบได้โดยทั่วไปในสังคมว่าหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นหน่วยงานที่พึ่งพาระบบอุปถัมภ์มาอย่างยาวนาน สอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการของ McClelland (อ้างถึงใน รัฐศิริรินทร์ วังกานนท์, 2565, หน้า 20) อธิบายไว้ว่า ทฤษฎีนี้ถูกพัฒนาขึ้นโดย David McClelland และคณะ โดยเน้นที่ความต้องการ 3 ประการ ของมนุษย์ในองค์กร ได้แก่ 1) ความต้องการประสบความสำเร็จ (Need for achievement) ซึ่งผู้ที่ต้องการประสบความสำเร็จมักพร้อมยอมรับความเสี่ยง และต้องการข้อมูลป้อนกลับจากการกระทำที่รวดเร็ว โดยเมื่อตั้งเป้าหมายแล้วผู้ที่ต้องการประสบความสำเร็จจะพยายามเต็มที่เพื่อให้บรรลุผลในสิ่งที่ต้องการ 2) ความต้องการอำนาจ (Need for power) คือ ความต้องการมีอิทธิพลกับผู้อื่น และได้รับการ ยอมรับในความสำเร็จ 3) ความต้องการสัมพันธ์ภาพ (Need for affiliation) หรือมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับบุคคลอื่น

จากการศึกษาวิจัย พบว่าปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการตามนโยบายบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล : กรณีศึกษา เทศบาลเมืองบางแก้ว จังหวัดสมุทรปราการ มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1) ด้านลักษณะงานที่ทำ ขั้นตอนงานมีมากแต่ยังขาดประสิทธิภาพ เนื่องจากขั้นตอนงานมีมากทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ทำให้ไม่สามารถแก้ไขหรือป้องกันเหตุเฉพาะหน้าได้ทันท่วงที อีกทั้งบางครั้งปริมาณงานมีมากขาดการจัดสรรอย่างเหมาะสม ในหน่วยงานราชการมักมีวัฒนธรรมมองครที่ปิดบัง เช่น การมอบหมายงานในปริมาณมากให้แก่ข้าราชการระดับต้นที่ยังขาดความรู้/ประสบการณ์ในการทำงาน รับผิดชอบ

อย่างเกินพอดี โดยที่ข้าราชการระดับสูงส่วนใหญ่ก็ได้มีการกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดทำให้บางครั้งเกิดความผิดพลาดในการทำงานได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของดวงแก้ว มงคลแท้ (2563) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการศาลยุติธรรม พบว่าระบบควรเพิ่มการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพข้าราชการศาลยุติธรรมให้ทั่วถึง ทำให้บุคลากรส่วนใหญ่ไม่ได้รับการพัฒนาศักยภาพและความสามารถส่วนบุคคล ทักษะประสบการณ์ในการทำงาน ความสามารถในการทำงานไม่ถูกใจผู้ประเมินการเรียนรู้และการพัฒนาความสามารถ เนื่องจากศาลชั้นต้นมีคดีจำนวนมาก ทำให้ข้าราชการศาลยุติธรรมมีโอกาสน้อยมากที่จะเรียนรู้หรือพัฒนาองค์ความรู้ให้รอบรู้ในงานต่าง ๆ และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ "...เกี่ยวกับจำนวนบุคลากรครูในสังกัดเทศบาลที่มีจำนวนเยอะกว่าตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลในฝ่ายของบุคลากรทางการศึกษาทำให้งานมีเยอะกว่า จำนวนคนที่จะทำ เลยกงานเสร็จล่าช้า และถูกผู้บริหาร หรือ หัวหน้างาน มองว่าไม่มีประสิทธิภาพในการทำงาน..." (นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายบุคลากรทางการศึกษา, 2566, สัมภาษณ์ส่วนตัว 30 มิถุนายน 2566)

2) ด้านความมั่นคงในงาน ในวงการองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น มักมีเรื่องเกี่ยวกับการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้อง, มีการแบ่งฝักแบ่งฝ่าย, เลือกที่รักมักที่ชัง ทำให้บางครั้งข้าราชการองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นถูกร้องเรียนได้ง่าย ถูกกลั่นแกล้งได้โดยง่าย และในอีกมุมหนึ่งข้าราชการองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามสิทธิขั้นพื้นฐาน แต่ผู้ที่มีสิทธิในการพิจารณาให้ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ก็คือผู้บังคับบัญชา/ผู้บริหารระดับสูง ซึ่งนอกจากจะพิจารณาจากผลงานแล้วปฏิเสธไม่ได้เลยว่ายังมีส่วนของการใช้ดุลพินิจส่วนตัวเข้ามามีส่วนในการประเมินเสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของรัฐชนิตา เนตรทิพย์ (2559) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักการระบายน้ำ พบว่า ปัจจัยระบบอุปถัมภ์ที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.03$) โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในหัวข้อ การทำงานร่วมกันมาก่อนทำให้เกิดความคุ้นเคยสนิทสนม และเป็นพรรคพวกเดียวกัน

3) ด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน การทำงานที่มีการเปลี่ยนระบบบ่อยครั้ง เปลี่ยนคณะผู้บริหารบ่อยครั้ง เกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายใหม่ ทำให้งานล่าช้า การต้องลงพื้นที่พบเจอกับผู้มีอำนาจและถูกร้องเรียนการปฏิบัติหน้าที่เพื่อกลั่นแกล้งเจ้าหน้าที่ให้มีความผิด ปัญหาด้านความก้าวหน้าขึ้นอยู่กับโอกาสที่หัวหน้างานมอบให้ หากผู้บริหารไม่เห็นผลงานอาจจะไม่ได้รับโอกาสในด้านต่าง ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของดวงแก้ว มงคลแท้ (2563) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการศาลยุติธรรม พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ไม่ได้รับการพัฒนาศักยภาพและความสามารถส่วนบุคคล ทักษะประสบการณ์ในการทำงาน ความสามารถในการทำงานไม่ถูกใจผู้ประเมิน และยังสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ "...การทำงานที่มีการเปลี่ยนระบบบ่อยครั้ง เปลี่ยนคณะผู้บริหารบ่อยครั้ง เกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายใหม่ ทำให้งานล่าช้า..." (นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายบุคลากรทางการศึกษา, 2566, สัมภาษณ์ส่วนตัว 30 มิถุนายน 2566)

4) ด้านหน่วยงานและการจัดการ บางครั้งภาระงานที่มากจนเกินไปนั้นตัดโอกาสทำให้ข้าราชการไม่ได้รับการฝึกอบรม การจัดสรรทรัพยากรบุคคลให้มีความเหมาะสมของงาน, ให้ได้รับสวัสดิการอย่างทั่วถึงยังขาดการเอาใจจริงเอาใจในการเปิดโอกาส หรือการให้ความรู้ข้าราชการจำนวนมากไม่ทราบว่าตนมีสิทธิสวัสดิการใดบ้าง ไม่

ทราบแนวทางในการเข้าถึงสิทธิเหล่านั้น เพราะผู้ที่มีความรับผิดชอบในด้านนี้ไม่มีการเผยแพร่ให้ความรู้เท่าที่ควร สอดคล้องกับงานวิจัยของดวงแก้ว มงคลแท้ (2563) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการศาลยุติธรรม พบว่า เนื่องจากศาลชั้นต้นมีคดีจำนวนมาก ทำให้ข้าราชการศาลยุติธรรมมีโอกาสน้อยมากที่จะเรียนรู้หรือพัฒนาองค์ความรู้ให้รอบรู้ในงานต่าง ๆ และยังสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ “...หน่วยงานไม่มีการจัดการที่ดี และบางครั้งภาระงานที่มากเกินไปทำให้ตัดโอกาสที่บุคลากรไม่ได้ไปเข้ารับการอบรม ทำให้ไม่ได้พัฒนาศักยภาพตัวเอง...” (นักวิชาการศึกษา ฝ่ายบุคลากรทางการศึกษา, 2566, สัมภาษณ์ส่วนตัว 27 มิถุนายน 2566)

5) ด้านค่าจ้าง สิ่งตอบแทนหรือประโยชน์ต่าง ๆ ได้รับสิทธิ/สวัสดิการ/ประโยชน์ตอบแทนไม่เต็มที่ หนึ่งในเหตุผลที่คนเลือกรับราชการก็คือ การได้รับสิทธิ/สวัสดิการ/ประโยชน์ตอบแทนอื่นจากรัฐ แต่หาว่าไม่ไว้ในบางกรณีข้าราชการก็ไม่ได้ได้รับสิทธิ/สวัสดิการ/ประโยชน์ตอบแทนอย่างเต็มที่ ยกตัวอย่างเช่น สิทธิในการรักษาพยาบาล ข้าราชการไม่ได้ได้รับสิทธิในการรักษาพยาบาลครอบคลุมประเภทการรักษา บางประเภทยังต้องออกทรัพย์ส่วนตัวจ่ายค่ารักษา/ค่ายา ที่ไม่อยู่ในบัญชี, มีสวัสดิการในการลาคลอดบุตร (สำหรับข้าราชการหญิงที่มีบุตร) ลาดูแลบุตรหลังคลอด (สำหรับข้าราชการชาย) สวัสดิการในลาบวช (ของข้าราชการชาย) แต่ในส่วนของข้าราชการเพศสภาพอื่น ๆ เช่น LGBTQ ที่ไม่มีบุตร ไม่ต้องลาบวช กลับไม่ได้รับการพุดุงหรือไม่ได้รับการดูแลอย่างเหมาะสมและขาดความเท่าเทียม

6) ด้านกฎหมายหรือระเบียบต่าง ๆ บางครั้งกฎหมาย/ระเบียบ/ข้อปฏิบัติก็ขาดความชัดเจน,ขัดกันเอง กฎหมายไม่ชัดเจนทำให้ต้องมีการทำหนังสือหรือไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบเป็นผู้ชี้แจง แต่บางครั้งหน่วยงานรับผิดชอบก็ไม่ได้ตอบข้อซักถามและปล่อยปะละเลย บางครั้งกฎหมาย/ระเบียบ/ข้อปฏิบัติก็มีความขัดแย้งกันเองต่อการใช้อชีพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทธพิลาส กาญจนกุลดิษฐ์ (2564) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน พบว่า ข้อระเบียบข้อกฎหมายที่ไม่ชัดเจนเกี่ยวกับการเปิดสอบ วุฒิการศึกษาที่ไม่ตรงกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ “...กฎหมายหรือระเบียบค่อนข้างเยอะ ขาดความชัดเจน บุคลากรอาจใช้แบบไม่ถูกต้องและขาดความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายอย่างถ่องแท้ ทำให้ใช้แบบผิด ๆ...” (นักวิชาการศึกษา ฝ่ายบุคลากรทางการศึกษา, 2566, สัมภาษณ์ส่วนตัว 27 มิถุนายน 2566)

7) ด้านระบบอุปถัมภ์ เนื่องจากมีการใช้ระบบอุปถัมภ์อย่างแพร่หลายในวงการข้าราชการองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น ทำให้ส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายงาน เพราะการใช้ดุลพินิจเข้ามามีส่วนในการตัดสินใจขึ้นเงินเดือน, ระดับตำแหน่งจนมากเกินไป ทำให้มีการเลือกที่รักมักที่ชัง แบ่งฝักแบ่งฝ่าย สร้างฐานอำนาจกันอย่างกว้างขวาง การตั้งใจทำงานให้ได้ผลงานที่ดี และทำให้ประสิทธิภาพ ไม่เพียงพอที่จะทำให้ได้รับความก้าวหน้าในอาชีพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทธพิลาส กาญจนกุลดิษฐ์ (2564) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน พบว่า กรอบวิธีที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพมีความแตกต่างกันระหว่างบุคคล ทำให้มีความคิดต่าง ๆ ที่เบี่ยงเบน เช่นมีการ

วังเต็น มีพรรคพวกและสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ “...เนื่องจากระบบอุปถัมภ์มีอยู่ทุกที่ของวงการข้าราชการทำให้การประเมินผล ไม่ได้รับความยุติธรรม ทำให้ส่งผลต่อความก้าวหน้า...” (นักวิชาการศึกษา ฝ่ายบุคลากรทางการศึกษา, 2566, สัมภาษณ์ส่วนตัว 27 มิถุนายน 2566)

จากการศึกษาวิจัย พบว่าแนวทางในการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการตามนโยบายบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล : กรณีศึกษา เทศบาลเมืองบางแก้ว จังหวัดสมุทรปราการ มีประเด็นที่น่าสนใจต่อไปนี้

1) ด้านลักษณะงานที่ทำ การกำหนดขอบเขตงานที่ชัดเจนขึ้น และให้ผู้ปฏิบัติมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติตรงตามขอบเขตงานของตนที่รับมอบหมาย อาจจะต้องทำความเข้าใจบริบทของการทำงานมากขึ้น, จัดลำดับความสำคัญของงานและทำงานอย่างมีสติ ทำให้งานออกมามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของอรุณ แก้วถาวร (2564) ศึกษาเรื่อง ความก้าวหน้าในสายอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม พบว่า โครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน การรวมศูนย์ทำให้การปฏิบัติงานติดขัด อัตราค่าจ้างไม่เพียงพอ เสนอแนะให้แบ่งหน้าที่รับผิดชอบ วางแผนอัตราค่าจ้างระดับผู้ปฏิบัติงานและหัวหน้างาน และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ “...มีการจัดการงานให้เป็นระบบระเบียบมากขึ้น และกำหนดตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลเพิ่ม เพื่อให้เพียงพอต่องานในฝ่ายบุคลากรทางการศึกษา ทำให้งานมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น...” (นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายบุคลากรทางการศึกษา, 2566, สัมภาษณ์ส่วนตัว 30 มิถุนายน 2566)

2) ด้านความมั่นคงในงาน ทำงานอย่างมีสติ, รู้จักบริหารความเสี่ยง, ยึดมั่นในระเบียบและข้อกฎหมายให้มาก ให้ผู้ปฏิบัติตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองอยู่เสมอ ทำให้งานที่รับผิดชอบออกมามีประสิทธิผลดีอยู่เสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทธพิลาส กาญจนกุลดิษฐ (2564) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน พบว่า ควรมีการทบทวนข้อระเบียบกฎหมายให้มีความละเอียดรอบคอบในการดำเนินงาน และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ “...ยึดมั่นในระเบียบและข้อกฎหมาย ทำให้ถูกต้อง จะได้ไม่ต้องมารับผลในภายหลัง...” (นักวิชาการศึกษา ฝ่ายบุคลากรทางการศึกษา, 2566, สัมภาษณ์ส่วนตัว 27 มิถุนายน 2566)

3) ด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน อยากให้มีการเก็บผลงานที่เป็นรูปแบบออนไลน์ สามารถตรวจสอบผลงานได้จริง มีรูปภาพประกอบการประเมิน ใช้รูปแบบรายงานที่มีแต่ตัวหนังสือไม่ได้มีหลักฐานประกอบในการประเมินแต่ละครั้ง สอดคล้องกับงานวิจัยของดวงแก้ว มงคลแท้ (2563) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการศาลยุติธรรม พบว่า การสร้างความผูกพันในอาชีพเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและสร้างความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ “...เก็บผลงานและรักษาการประเมินให้อยู่ในเกณฑ์ และอยู่ที่ถูกที่ถูกเวลา ไม่ขัดต่อผู้บังคับบัญชา...” (นักวิชาการศึกษา ฝ่ายบุคลากรทางการศึกษา, 2566, สัมภาษณ์ส่วนตัว 27 มิถุนายน 2566)

4) ด้านหน่วยงานและการจัดการ หน่วยงานควรมีรางวัลจูงใจในการให้รางวัลแก่บุคลากรดีเด่นในด้านต่าง ๆ และเลือกบริบทในการทำงานให้เหมาะสมกับตัวเราเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทรพิลาส กาญจนกุลดิษฐ์ (2564) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน พบว่า ค่าตอบแทนก็เป็นสิ่งสำคัญในการดำรงชีวิต จึงเกิดแรงจูงใจพัฒนาตัวเองให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ เพื่อที่จะได้เลื่อนตำแหน่งและได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น อีกทั้งสภาพแวดล้อมในที่ทำงานดี ทำให้รู้สึกรักองค์กร จึงมีแรงจูงใจที่จะพัฒนาตัวเองเพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ทำอยู่ในปัจจุบัน และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ "...หน่วยงานควรมีรางวัลจูงใจในการให้รางวัลแก่บุคลากรดีเด่นในด้านต่าง ๆ..." (นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายวินัยและส่งเสริมคุณธรรม, 2566, สัมภาษณ์ส่วนตัว 27 มิถุนายน 2566)

5) ด้านค่าจ้าง สิ่งตอบแทนหรือประโยชน์ต่าง ๆ อยากให้ทางเทศบาลมีการปรับเงินเดือนตามระเบียบให้ปีเป็นเปอร์เซ็นต์ตามฐานเงินเดือน มีกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ และเพิ่มเติมการใช้ระบบออนไลน์เพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลาในการยื่นดำเนินการ ปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา สร้างผลงานที่ดี ต้องรู้สิทธิของตนจึงสามารถใช้สิทธิได้อย่างเต็มที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของดวงแก้ว มงคลแท้ (2563) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการศาลยุติธรรม พบว่า การมีระบบการคัดเลือกในการเลื่อนอย่างเป็นระบบชัดเจน เป็นธรรมและโปร่งใส มีระบบการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่แต่ละตำแหน่งอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ "...ควรได้รับเงินตามภาระหน้าที่งาน และเพิ่มเงินเดือนอย่างยุติธรรม..." (นักวิชาการศึกษา ฝ่ายบุคลากรทางการศึกษา, 2566, สัมภาษณ์ส่วนตัว 27 มิถุนายน 2566)

6) ด้านกฎหมายหรือระเบียบต่าง ๆ อยากให้มีการจัดอบรมเพิ่มความรู้ในแต่ละปี เพราะข้อกฎหมาย/ระเบียบที่ออกประจำทุกปี อาจมีบางข้อ บางระเบียบที่ตกหล่นไปและทำให้ผู้ปฏิบัติทำไม่ถูกต้องตามกฎหมายและอยากให้มีที่ปรึกษาทางด้านกฎหมาย/ระเบียบประจำของแต่ละหน่วยงาน หมั่นหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอทำงานอยู่บนพื้นฐานกฎระเบียบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทรพิลาส กาญจนกุลดิษฐ์ (2564) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน พบว่า ด้านการพัฒนา ควรมีการจัดการอบรมสร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงานและความก้าวหน้าในสายงาน ผู้บังคับบัญชาต้องมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาคนและต้องสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถให้มีโอกาสสร้างผลงาน และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ "...อยากให้เทศบาลจัดอบรมเกี่ยวกับกฎหมาย หมั่นหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ ทำงานอยู่บนพื้นฐานของระเบียบ..." (นักวิชาการศึกษา ฝ่ายบุคลากรทางการศึกษา, 2566, สัมภาษณ์ส่วนตัว 27 มิถุนายน 2566)

7) ด้านระบบอุปถัมภ์ ไม่สานต่อระบบอุปถัมภ์ สร้างค่านิยมใหม่เน้นให้คุณค่าคนจากผลงานเป็นหลัก ทำให้โปร่งใสประชาชนสามารถตรวจสอบได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของดวงแก้ว มงคลแท้ (2563) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการศาลยุติธรรม พบว่า ผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารต้องสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถให้มีโอกาสสร้างผลงานและเข้าสู่ระบบการคัดเลือกที่เป็นธรรมและ

เหมาะสม และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ “...อยากให้หน่วยงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามความถูกต้อง ยุติธรรมที่สุด...” (นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายวินัยและส่งเสริมคุณธรรม, 2566, สัมภาษณ์ส่วนตัว 27 มิถุนายน 2566)

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1) ควรมีการจัดอบรมสร้างความรู้ ความเข้าใจในการทำงานและจัดทำเส้นทางในความก้าวหน้าในสายงานแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจนพร้อมพัฒนาควบคู่กันไปด้วย และผู้บริหาร/ผู้บังคับบัญชาต้องมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาคนและสนับสนุนข้าราชการท้องถิ่นที่มีความรู้ความสามารถให้มีโอกาสสร้างผลงานและได้รับการประเมินที่เป็นธรรมและเหมาะสม

2) ควรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบดิจิทัล มาช่วยในการปรับปรุงและพัฒนารูปแบบวิธีการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น เพื่อช่วยลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ลดความผิดพลาดของข้อมูลเพื่อให้การปฏิบัติงานมีความสะดวก รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

3) ควรสร้างค่านิยมใหม่เน้นให้คุณค่าคนจากผลงานเป็นหลัก กำหนดข้อในการประเมินและระบุคะแนนให้เป็นมาตรฐานของแต่ละสายงานให้ชัดเจน โปร่งใส แจ่มหรือประกาศให้ทราบโดยทั่วกันและประชาชนสามารถตรวจสอบได้

เอกสารอ้างอิง

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย. (2547). การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในการบริหารราชการไทย. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช, ปรับปรุงครั้งที่ 1 พ.ศ.2547.

บุญเกียรติ การะเวกพันธ์. (2566). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารงานนโยบายไปปฏิบัติและการประเมินผลนโยบาย. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต ภาคพิเศษ.

ธเนศวร์ เจริญเมือง. (2550). 100 ปีการปกครองท้องถิ่นไทย พ.ศ.2440-2540, กรุงเทพมหานคร : โครงการจัดพิมพ์คปไฟ.

ธันยวัฒน์ รัตนศักดิ์. (2555). การบริหารราชการไทย. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, สำนักวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์.

ดวงแก้ว มงคลแท้.2563.ปัจจัยที่มีผลต่อเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการศาลยุติธรรม. การค้นคว้าอิสระ รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

รัฐชนิตา เนตรทิพย์. 2559. ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงาน
ระบายน้ำ. วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์) สาขาวิชารัฐศาสตร์ ภาควิชารัฐศาสตร์และ
รัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สุกัญญา แก้วประเสริฐ. 2560. ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของปลัดอำเภอ ในกลุ่มจังหวัดภาคกลาง
ตอนล่าง. วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์) สาขาวิชารัฐศาสตร์ ภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐ
ประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ประยูร กาญจนดุล. (2538). คำบรรยายกฎหมายปกครอง. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รัฐศิริินทร์ วังกานนท์ (2565). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการและนวัตกรรมในองค์การ.
กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาคพิเศษ.

พัชรี พันธุ์แดงไทย (2564). แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจคณะ
วิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

พิทยา บวรวัฒนา. (2547). ทฤษฎีองค์การสาธารณะ. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร: ศักดิ์โสภณาการพิมพ์.

ภัทรพิลาส กาญจนกุลดิษฐ์. 2564. ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด
: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน. การค้นคว้าอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สมบุรณ์ สุขสำราญ. (2545). การปกครองส่วนท้องถิ่นและการกระจายอำนาจ, วารสารราชบัณฑิตยสถาน ปีที่ 27
ฉบับที่ 2 เมษายน - มิถุนายน 2545 หน้า 343 – 344.

สำนักงาน ก.พ., สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล.(2556). การวางแผนทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (พิมพ์ครั้งที่
1). นนทบุรี: บริษัท อักษรอุษาครีเอทนิว จำกัด.

สุวิสต์ โภชนพันธ์. (2547). ประวัติการปกครองท้องถิ่นไทย, กรุงเทพมหานคร : สถาบันพระปกเกล้า.

อธิฐาน แก้วถาวร. 2564. ความก้าวหน้าในสายอาชีพของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางน้ำ สังกัดกรมเจ้าท่า
กระทรวงคมนาคม. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

คนที่ 1 ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร อายุ 31 ปี สถานที่
สัมภาษณ์ กองการเจ้าหน้าที่ สัมภาษณ์วันที่ 27 มิถุนายน 2566

คนที่ 2 ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายบุคลากรทางการศึกษา อายุ 25 ปี สถานที่สัมภาษณ์ กองการเจ้าหน้าที่ สัมภาษณ์วันที่ 30 มิถุนายน 2566

คนที่ 3 ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ฝ่ายวินัยและส่งเสริมคุณธรรม อายุ 26 ปี สถานที่สัมภาษณ์ กองการเจ้าหน้าที่ สัมภาษณ์วันที่ 27 มิถุนายน 2566

คนที่ 4 ตำแหน่ง นิติกรปฏิบัติการ ฝ่ายวินัยและส่งเสริมคุณธรรม อายุ 30 ปี สถานที่สัมภาษณ์ กองการเจ้าหน้าที่ สัมภาษณ์วันที่ 28 มิถุนายน 2566

คนที่ 5 ตำแหน่ง นักวิชาการศึกษา ฝ่ายบุคลากรทางการศึกษา อายุ 26 ปี สถานที่สัมภาษณ์ กองการเจ้าหน้าที่ สัมภาษณ์วันที่ 27 มิถุนายน 2566

คนที่ 6 ตำแหน่ง นักวิชาการสาธารณสุข ฝ่ายบริการสาธารณสุข อายุ 30 ปี สถานที่สัมภาษณ์ กองการเจ้าหน้าที่ สัมภาษณ์วันที่ 29 มิถุนายน 2566

คนที่ 7 ตำแหน่ง นักวิชาการสาธารณสุข ฝ่ายบริการสาธารณสุข อายุ 30 ปี สถานที่สัมภาษณ์ กองการเจ้าหน้าที่ สัมภาษณ์วันที่ 30 มิถุนายน 2566

คนที่ 8 ตำแหน่ง นักวิชาการสาธารณสุข ฝ่ายบริการสาธารณสุข อายุ 30 ปี สถานที่สัมภาษณ์ กองการเจ้าหน้าที่ สัมภาษณ์วันที่ 28 มิถุนายน 2566