

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ  
สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง\*

**Factors Related to Performance Efficiency of Officials of Rayong Provincial Office  
for Local Administration**

รัฐศาสตร์ สายฟ้าแลบ\*\*

Rattasart Sayfalab

6514832076@rumail.ru.ac.th

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง 2) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง และ 3) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขปัญหาของข้าราชการในสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 7 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง ที่ปฏิบัติหน้าที่ ท้องถิ่นอำเภอ ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านรูปแบบของการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านทักษะ และด้านค่านิยมร่วมของคนในองค์กร สำหรับด้านปัจจัยเชิงใจในการทำงาน ได้แก่ 1) ความสำเร็จของการทำงาน 2) การได้รับการยอมรับ 3) ความรับผิดชอบ 4) ลักษณะงาน และ 5)ความก้าวหน้าในอาชีพ และ ด้านปัจจัยด้านอื่น ได้แก่ 1) การปกครองบังคับบัญชา 2) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร 4) นโยบายการบริหารขององค์กร 5) ค่าจ้างและผลตอบแทน 6) การได้รับการยอมรับขององค์กรจากสังคม 7) ความมั่นคงในงาน และ 8) สภาพความเป็นอยู่ ในส่วนของปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติหน้าที่ คือ บุคลากรที่ยังไม่มีความพร้อมปฏิบัติหน้าที่ ปริมาณงานที่ไม่สอดคล้องกับบุคลากร การติดต่อประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แนวทางการแก้ไขปัญหา มีการวางแผนในการดำเนินการอย่างเป็นระบบ พัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของท้องถิ่นอำเภอ พิจารณาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

**คำสำคัญ :** ประสิทธิภาพ ; ปัจจัย ; ข้าราชการ

**Keyword :** Efficiency ; Factors ; Government officer

\*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง

\*\* นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## บทนำ

การบริหารองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งต้องอาศัยปัจจัยต่างๆ เช่น บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ และการบริหารจัดการที่ดี โดยส่วนที่มีความสำคัญ คือ “การบริหารงานบุคคล” เพราะเป็นส่วนสำคัญที่สุดในการปฏิบัติงาน เนื่องจาก หากองค์การปราศจากบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน หรือมีการปฏิบัติงานที่ขาดประสิทธิภาพนั้น ก็จะส่งผลต่อการบริหารจัดการ การดำเนินการต่างๆ ทำให้องค์การไม่สามารถขับเคลื่อนไปตามวัตถุประสงค์ และในปัจจุบันองค์การไม่ว่าจะเป็นเอกชนหรือภาครัฐต่างให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลทั้งสิ้น

การบริหารจัดการองค์การในภาครัฐในปัจจุบัน มีแนวคิดในการให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ตามแนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และยังเน้นการกระจายอำนาจ ซึ่งได้แบ่งส่วนราชการออกเป็น 1) ส่วนกลาง 2) ส่วนภูมิภาค และ 3) ส่วนท้องถิ่น โดยราชการส่วนกลางมีการกระจายอำนาจให้แก่ส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่นมากขึ้น ซึ่งองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ณ ปัจจุบัน ประกอบด้วย 1) องค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 76 แห่ง 2) เทศบาล จำนวน 2,496 แห่ง 3) องค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 5,303 แห่ง และ 4) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ (กรุงเทพฯ และพัทยา) จำนวน 2 แห่ง โดยการบริหารจัดการเพื่อให้การดำเนินการตามภาระงานต่างๆ จึงต้องมีหน่วยงานที่คอยสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้คำแนะนำต่างๆ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบนั้น คือ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มีหน้าที่ในการส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็ง มีศักยภาพในการให้บริการสาธารณะ โดยมีส่วนราชการระดับภูมิภาค คือสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด ซึ่งมีภารกิจหน้าที่ตามที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกำหนด ซึ่งภาระงานดังกล่าวมีจำนวนมาก ที่ต้องอาศัยผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ ความสามารถ เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพตามที่ได้รับมอบหมาย และเพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงให้ความสนใจในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง โดยจะนำแนวทางที่ได้จากการศึกษาดังกล่าว ไปเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาในส่วนต่างๆ อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง
3. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขปัญหาของข้าราชการในสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง
2. ทำให้ทราบปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขปัญหาของข้าราชการในสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง
3. สามารถประเมินศักยภาพของข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอ สังกัด สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง

4. สามารถนำผลการศึกษาไปแก้ไขปัญหาและพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอ สังกัด สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จังหวัดระยองให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

### แนวคิดและทฤษฎี

แนวคิดของ Peterson and Plowman (1963, อ้างถึงใน สีขริน คุ่มพันธุ์แย้ม, 2566, หน้า 7) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ โดยมีองค์ประกอบ 4 ประการ ดังนี้

1. คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีคุณภาพสูง คือ ผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่า และมีความพึงพอใจผลการปฏิบัติงานมีความถูกต้อง ได้มาตรฐาน ปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว ก่อเกิดประโยชน์และสร้างความพึงพอใจ

2. ปริมาณงาน (Quantity) คือ งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน โดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงานหรือตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้

3. เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในหลักเกณฑ์ที่มีความถูกต้องเป็นไปตามหลักการ มีความเหมาะสมกับงานและยุคสมัย ทำให้มีการพัฒนาเทคนิคการปฏิบัติงานให้สะดวกและรวดเร็วขึ้น

4. ค่าใช้จ่าย (Costs) คือ ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการดำเนินการทั้งหมดจะต้อง มีความเหมาะสมกับงานที่จะดำเนินการ และวิธีการดำเนินการจะต้องลงทุนน้อยและได้ผลกำไรมากที่สุด กล่าวคือ มีประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต ที่มีอยู่อย่างประหยัดประหยัด คุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

วิโรจน์ ก่อสกุล (2566, หน้า 9) ได้กล่าวถึงการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร ซึ่งมีส่วนสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินงาน ตามแบบจำลองของ McKinney (McKinsey's Model) 7-S มีองค์ประกอบ โดยสรุปได้ดังนี้

Strategy หมายถึง กลยุทธ์ขององค์กร เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการองค์กรได้ ซึ่งทำให้ทราบถึงเป้าหมาย พันธกิจ กลยุทธ์องค์กรมีความสำคัญ ที่จะช่วยให้องค์กร ได้เปรียบในการแข่งขัน และเป็นแนวทางที่ทำให้บุคลากรภายในองค์กรรู้ว่าจะต้องปฏิบัติงานไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

Structure หมายถึง โครงสร้างองค์กร คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการหรือหน้าที่ของงาน โดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือหมายถึง การจัดระบบระเบียบให้กับบุคลากรเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

System หมายถึง ระบบการปฏิบัติงาน ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว

Staff หมายถึง บุคลากร ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์กรที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์กรจะดำเนินไป

Skill หมายถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กร สามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะด้านความถนัดหรือความเชี่ยวชาญพิเศษ (Aptitudes and special talents) นั้นอาจเป็นความสามารถที่ทำให้บุคลากรนั้น ๆ โดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งต้องดำเนินการมุ่งเน้นทั้งสองด้านควบคู่กัน

Style หมายถึง รูปแบบการบริหารจัดการ แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

Shared values หมายถึง ค่านิยมร่วม ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร

Frederick Herzberg (1968, อ้างถึงใน สยาม เมฆไหว, 2559, หน้า 22) โดยสรุปได้ว่าเป็นทฤษฎีที่มีแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ ทฤษฎีสองปัจจัย (2 - Factor Theory) ซึ่งกล่าวว่าผู้ปฏิบัติงานจะมีปัจจัยด้าน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ 2 ด้าน โดยจำแนกได้เป็น ด้านแรงจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่สามารถจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่วนอีก ด้านคือ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor) เป็นปัจจัยที่อยู่ในสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงานและทำหน้าที่ป้องกันไม่ให้บุคคลเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

ด้านปัจจัยจูงใจ ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการทำงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงาน ที่สร้างสรรค์และท้าทาย 4) ความรับผิดชอบในงาน และ 5) ความก้าวหน้าในอาชีพ

ด้านปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ 1) นโยบายการบริหารขององค์กร 2) การปกครองบังคับบัญชา 3) ความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลในองค์กร 4) ค่าจ้างและผลตอบแทน 5) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 6) ความมั่นคงในงาน 7) การได้รับการยอมรับขององค์กรจากสังคม และ 8) สภาพความเป็นอยู่

### วิธีการดำเนินวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการวิจัย 2 วิธี ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วิทยานิพนธ์ สารนิพนธ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เอกสารประกอบการบรรยาย ประกาศ คำสั่งที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผล ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง

2. การวิจัยสนาม (Field Research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการ สัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview)

### ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. ประชากร (Populations) ของการวิจัยนี้ ได้แก่ ข้าราชการสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด ระยอง ที่ปฏิบัติหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอ

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยเลือกข้าราชการสำนักงานส่งเสริม การปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง โดยพิจารณาจากข้าราชการที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอ จำนวน 7 คน ได้แก่ 1) ท้องถิ่นอำเภอเมืองระยอง 2) ท้องถิ่นอำเภอบ้านค่าย 3) ท้องถิ่นอำเภอบ้านฉาง 4) ท้องถิ่น อำเภอปลวกแดง 5) ท้องถิ่นอำเภอนิคมพัฒนา 6) ท้องถิ่นอำเภอเขาชะเมา และ 7) ท้องถิ่นอำเภอวังจันทร์

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) คือ แบบสัมภาษณ์ที่มีจำนวนข้อคำถาม ประโยคคำถาม และการเรียงลำดับคำถามที่แน่นอนตายตัว (สุภางค์ จันทวานิช, 2551, หน้า 75-81 อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2566, หน้า 51) เพื่อใช้สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร โดยการรวบรวมข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น เช่น เอกสาร ทางวิชาการ เอกสารประกอบการบรรยาย วิทยานิพนธ์ สารนิพนธ์ ประกาศ ระเบียบ หรือคำสั่ง เป็นต้น

2. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยนัดหมายการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูล โดยแจ้ง ให้ทราบล่วงหน้า พร้อมทั้งอธิบายประเด็นของการสัมภาษณ์ ซึ่งแจ้งวัตถุประสงค์ของผลการวิจัย โดยการสัมภาษณ์ จะสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล และขออนุญาตผู้สัมภาษณ์ในการจัดบันทึกข้อมูลและบันทึกภาพและเสียงของผู้ สัมภาษณ์ทุกครั้ง

## การวิเคราะห์ข้อมูล

- การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ ดังนี้
1. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมาแยกประเด็นแต่ละประเด็น
  2. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม โดยเปรียบเทียบความเหมือน หรือความแตกต่างกันของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์
  3. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม และนำมาเปรียบเทียบกับเอกสารการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อทราบถึงข้อมูลที่มีลักษณะความเหมือนหรือความแตกต่างของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการอภิปรายผล
  4. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ร่วมกันตามวัตถุประสงค์ คือ เพื่อทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เพื่อทราบถึงปัญหาและอุปสรรค และเพื่อทราบถึงแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง ที่ปฏิบัติหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอ โดยนำข้อมูลที่ได้จากการผลการวิจัยมาตีความ แล้วนำเสนอการวิจัยในรูปแบบการพรรณนา

## ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

### วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง

#### 1. ปัจจัยด้านกลยุทธ์ (Strategy)

การดำเนินการเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยองมีการกำหนดภารกิจตามคำสั่งสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง ที่ 16/2567 เรื่อง มอบหมายให้ข้าราชการและพนักงานราชการปฏิบัติหน้าที่ โดยกำหนดให้ดำเนินการตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และตามคำสั่งจังหวัดระยองที่ 9044/2567 เรื่อง มอบหมายให้ข้าราชการและพนักงานราชการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจและอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ทั้งนี้ ในการปฏิบัติงานจริงของท้องถิ่นอำเภอนั้น จะเป็นตัวกลางของกลุ่มงานทั้งหมดของสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง โดยมีหน้าที่การติดต่อประสานงานระหว่างสำนักงานการส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยองและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่จังหวัดระยอง โดยผ่านนายอำเภอ และผ่านสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอ ซึ่งส่วนของตัวชี้วัดความสำเร็จของหน่วยงาน ในแต่ละปีงบประมาณ ซึ่งจะมีตัวชี้วัดระดับสำนักงาน ระดับกลุ่มงาน และในทุกรอบการประเมินจะต้องมีการรายงานผลงานความสำเร็จเพื่อขอรับการประเมินเงินเดือน ซึ่งในส่วนของ การดำเนินการของท้องถิ่นอำเภอนั้น จะต้องปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ของแต่ละพื้นที่ โดยสามารถเลือกใช้วิธีการกระบวนกรได้อย่างอิสระ เพียงแต่ผลลัพธ์ของการดำเนินงานจะต้องมีความสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ ซึ่งในแต่ละอำเภอก็มีกลยุทธ์ที่แตกต่างกัน ดังนี้

- 1) สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอเมือง คือ การอยู่สภาพแวดล้อมที่คุ้นชิน และมีเครือข่ายการปฏิบัติงาน ที่คอยสนับสนุน ช่วยเหลือการปฏิบัติหน้าที่
- 2) สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอบ้านค่าย คือ การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุความสำเร็จ
- 3) สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอบ้านฉาง คือ การใช้เครือข่ายการดำเนินการที่มีความผูกพัน ใกล้ชิด
- 4) สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอปลวกแดง คือ การปฏิบัติหน้าที่โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง

5) สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอวังจันทร์ คือ การเสริมสร้างความรู้สึกมีแรงในการทำงาน มีส่วนสำคัญต่อทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน

6) สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอนิคมพัฒนา คือ การให้ความสำคัญกับภาพรวมขององค์กร โดยพิจารณาตามภาระงาน หน้าที่ รายละเอียดของงาน ความสามารถของแต่ละบุคคล และได้รับการตอบสนอง ตามความต้องการ

7) สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอเขาชะเมา คือ การปฏิบัติหน้าที่โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง ตามทรัพยากรที่มีอยู่

## 2. ปัจจัยด้านโครงสร้าง (Structure)

สำหรับโครงสร้างของสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง นั้นเป็นไปตามที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกำหนด ซึ่งในกรอบอัตรากำลัง ยังขาดข้าราชการปฏิบัติงานอยู่ ซึ่งการบริหารจัดการภายในสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง เป็นดุลยพินิจของผู้บังคับบัญชา ในการมอบหมายบุคลากร ไปปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ทั้งนี้ มอบหมายข้าราชการไปปฏิบัติหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอ 1 คน/อำเภอ โดยไปประจำที่ ที่ว่าการอำเภอ ในอำเภอนั้น การติดต่อประสานงาน จากการที่ต้องดำเนินการเป็นส่วนสนับสนุนส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นสื่อกลางในการรับข้อมูลข่าวสารจากสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง และนำมาถ่ายทอดต่อไป จะมีการดำเนินการใน 2 รูปแบบ ได้แก่

1) แบบเป็นทางการผ่านการทำหนังสือราชการ

2) แบบไม่เป็นทางการ จะมีการติดต่อและประสานงานผ่านเครื่องมือสื่อสารและแอปพลิเคชันออนไลน์ เช่น Line , E-mail เป็นต้น ทั้งนี้หมายความว่ารวมถึงการพูดคุยหรือ แบบไม่เป็นลายลักษณ์อักษร

กระบวนการตัดสินใจและการควบคุมการดำเนินงานภายใน อยู่ภายใต้ผู้บังคับบัญชาหรือกล่าวคือท้องถิ่นจังหวัดระยอง ผู้อำนวยการกลุ่มงานบริการสาธารณะท้องถิ่นและประสานงานท้องถิ่นอำเภอ ตามสายการบังคับบัญชา แต่ในความเป็นจริงพบว่า จะมีการแทรกแซงการดำเนินการจากทุก ๆ กลุ่มงาน

## 3. ปัจจัยด้านระบบ (Systems)

ระบบการบริหารงานมีการแบ่งงานในระดับจังหวัด และกลุ่มงาน ซึ่งสำหรับการปฏิบัติงานของท้องถิ่นอำเภอจะต้องดำเนินการตามนโยบาย ข้อสั่งการของทุกกลุ่มงาน และติดต่อประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ และการบริหารการจัดการโดยภาพรวม จะเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา (ท้องถิ่นจังหวัด) โดยมีการใช้เครื่องมือในการประชุมประจำเดือน เพื่อติดตาม เร่งรัดข้อสั่งการต่างๆ

## 4. ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร (Style)

ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อรูปแบบการบริหารงานในสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด โดยการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน สร้างความชัดเจนในการดำเนินงานแต่ทั้งนี้ต้องมีความยืดหยุ่นต่อการดำเนินการของในแต่ละพื้นที่ด้วย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินการ โดยเน้นการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way communication) ทำให้มีความกล้าแสดงความคิดเห็นและร่วมกันแก้ไขปัญหา และการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน ส่งผลต่อการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นดุลยพินิจของแต่ละพื้นที่ แต่ละอำเภอ ซึ่งจะต้องอยู่ภายใต้แนวทาง กรอบการปฏิบัติเดียวกัน มุ่งเน้นผลลัพธ์ของงานที่เกิดขึ้น และผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้เป็นไปตามขีดความสามารถของแต่ละบุคคล

## 5. ปัจจัยด้านบุคลากร (Staff)

จำนวนบุคลากรยังไม่ครบตามกรอบอัตรากำลัง เป็นผลให้บุคลากรที่มีอยู่ต้องรับภาระงานในส่วนของอัตรากำลังที่ว่างด้วย ซึ่งข้าราชการหนึ่งคน อาจมีการควบตำแหน่งหลายตำแหน่ง ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน สดส่วนระหว่างข้าราชการที่ความรู้ ความเข้าใจในพื้นที่ และข้าราชการบรรจุใหม่ ไม่สอดคล้องกัน ซึ่งข้าราชการใหม่

ต้องการเรียนรู้ ทำความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และต้องการความช่วยเหลือจากหน่วยงาน ระบบการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับความนิยมเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน ข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอครบทุกอำเภอ จำนวน 7 คน และความพึงพอใจของข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอ เกิดจากการตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกัน เช่น ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะงานที่มีความท้าทาย และแนวทางการเติบโตอาชีพ ซึ่งแต่ละอำเภอมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

## 6. ปัจจัยด้านทักษะ (Skills)

ทักษะการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ เป็นขีดความสามารถของแต่ละบุคคล ขึ้นอยู่กับความรู้ความเข้าใจ ในรายละเอียดงาน และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งต้องได้รับการเตรียมความพร้อมก่อนการมอบหมายให้ไปปฏิบัติหน้าที่ประจำอำเภอนั้นๆ และเนื่องด้วยปัจจุบันกฎหมาย ข้อกำหนด แนวทางต่างๆ มีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ ซึ่งต้องมีการเรียนรู้ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วน ถูกต้อง และเป็นตามที่กฎหมายกำหนด

## 7. ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม (Shared Values)

ค่านิยมร่วมของท้องถิ่นแต่ละอำเภอ ในฐานะข้าราชการ สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง ได้แก่ การมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานให้ได้สำเร็จตามเป้าหมาย และมีการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการดำเนินการตามความคาดหวังของผู้บังคับบัญชา ซึ่งส่งผลทำให้การทำงานของแต่ละอำเภอมีประสิทธิภาพ

## 8. ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน

### 8.1 ด้านปัจจัยจูงใจ

- 1) ความสำเร็จของการทำงาน ความมุ่งมั่นตั้งใจ ในการทำงานให้สำเร็จลุล่วง เป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลให้ข้าราชการที่ทำหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่
- 2) การได้รับการยอมรับ ความรู้สึกการถูกยอมรับทั้งภายในและภายนอก มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ โดยผู้บังคับบัญชามีส่วนสำคัญเป็นลำดับแรก และการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันสามารถร่วมกันหาแนวทางการแก้ไขปัญหา จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) ลักษณะงาน การได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน โดยมีรายละเอียด ระยะเวลา และมีความน่าสนใจ และผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินการได้อย่างเต็มความสามารถ สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงาน
- 4) ความรับผิดชอบ การได้รับมอบหมายการทำงานในเรื่องต่างๆ ประกอบกับหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ ทำให้กลายเป็นความรับผิดชอบ เป็นเครื่องมือที่ทำให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- 5) ความก้าวหน้าในอาชีพ การให้แนวทางการเติบโตของอาชีพ กับบุคลากร โดยผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและสนับสนุนตามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน การได้รับสนับสนุนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาความสามารถ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์กร และเป็นการจูงใจในการทำงาน

### 8.2 ด้านปัจจัยค้ำจุน

1. นโยบายการบริหารขององค์กร การมีนโยบายที่ชัดเจน และการสร้างการรับรู้ ความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน จะช่วยให้การปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติเกิดความพึงพอใจ
2. การปกครองบังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาเป็นส่วนสำคัญอย่างมากต่อการปฏิบัติงาน โดยมีทักษะภาวะผู้นำ จะทำให้ผู้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน สามารถรับฟังข้อคิดเห็นและชี้แจงแนวทางการแก้ไขปัญหาได้อย่างชัดเจน เป็นผลให้ข้าราชการมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่
3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร การมีความสัมพันธ์อันดีขององค์กรสามารถช่วยให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในองค์กร ทำให้สามารถปฏิบัติงานผ่านไปด้วยดีและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยไม่มีการแบ่งแยก มีส่วนช่วยในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

4. ค่าจ้างและผลตอบแทน การได้รับการประเมินเงินเดือนอย่างเหมาะสม ตามภาระงาน หน้าที่ และ ความรับผิดชอบ มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของท้องถิ่นอำเภอ

5. สภาพแวดล้อมในการทำงาน การทำงานอยู่ในพื้นที่ที่เหมาะสม ในบริบทที่มีความใกล้ชิดหรือเคยปฏิบัติ หน้าที่ และมีบรรยากาศในการทำงานที่ดี รวมถึงความพร้อมในวัสดุ อุปกรณ์ ที่ใช้สำหรับการปฏิบัติงาน ทำให้ การทำงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย จะช่วยเสริมสร้างความตั้งใจในการทำงาน

6. ความมั่นคงในงาน โดยให้ความมั่นคงในอาชีพ ในตำแหน่ง เป็นการสร้างความเชื่อมั่นในองค์กร มีผลต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

7. การได้รับการยอมรับขององค์กรจากสังคม ท้องถิ่นอำเภอมีความกังวลใจในเรื่องการถูกยอมรับ จากสังคม และเป็นส่วนราชการระดับอำเภอ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ที่มีอำนาจของตำแหน่งที่ชัดเจน จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานอยากปฏิบัติหน้าที่ และส่งเสริมการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

8. สภาพความเป็นอยู่ สภาพความเป็นอยู่จะสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานซึ่ง หากท้องถิ่น อำเภอมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีและสภาพแวดล้อมที่ดี ส่งผลต่ออิทธิพลในการทำงาน จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานสามารถส่งเสริมการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากข้อมูลข้างต้น ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการสำนักงานส่งเสริมการปกครอง ท้องถิ่นจังหวัดระยอง ที่ปฏิบัติหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอ ทั้ง 7 อำเภอ นั้น ในแต่ละปัจจัย ทั้ง 7 ปัจจัยมีผลต่อ ประสิทธิภาพการดำเนินการทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็น ด้านกลยุทธ์ขององค์กร ด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านทักษะ และด้านค่านิยมร่วมกัน ถึงแม้ว่าท้องถิ่นอำเภอบางท่านจะมีระยะเวลาการปฏิบัติราชการ ที่น้อย หรือ เพิ่งปฏิบัติหน้าที่ได้ไม่นาน กลับมีความคิดเห็นสอดคล้องกันกับข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่มาอย่าง ยาวนาน โดยในการปฏิบัติราชการหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอนั้น ได้รับมอบภารกิจที่คล้ายคลึงกัน เพียงแต่ต่างกัน ที่บริบทการดำเนินการเท่านั้น

นอกจากนี้ ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุน มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานทั้งสิ้น ซึ่งการจูงใจ บุคลากรให้ปฏิบัติ ต้องทราบถึงความต้องการของบุคคลนั้นๆ จึงจะสามารถใช้กลยุทธ์หรือมาตรการที่ช่วยส่งเสริม การทำงานได้ ดังนั้น จึงต้องมีการรับฟังความคิดเห็นจากองค์กร และหาวิธีการแก้ไขปัญหา เมื่อบุคลากรถูกกระตุ้น แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มากพอ และตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ได้ก็จะส่งผลการดำเนินงานสำเร็จ ลุล่วงตามวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพ

**วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานส่งเสริม การปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง**

### **1. ด้านปริมาณงาน**

ในเชิงทฤษฎีของการปฏิบัติหน้าที่ของท้องถิ่นอำเภอนั้น มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้ แต่อย่างไรก็ตามใน เชิงปฏิบัติของหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอ มีการติดต่อประสานงานตามระบบราชการโดย ดำเนินการจากสำนักงาน ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง มาที่สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอ และไปสู่อำเภอ ปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งในการดำเนินการเป็นการทำงานในทุกภารกิจหน้าที่ของทุกกลุ่มงาน ทำให้ภาระหน้าที่ ที่ต้องปฏิบัติมีปริมาณมาก โดยผู้ปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละอำเภอได้กล่าวถึง ภาระงานที่มากเกินความจำเป็น เนื่องมาจาก จำนวนบุคลากรที่มีอยู่หรือจำนวนผู้ช่วย มีจำนวนไม่เพียงพอ และจำนวนขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น มีผลต่อปริมาณงานที่ได้รับ แต่อย่างไรก็ดี การปฏิบัติหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอ ได้ดำเนินการตามแนวทาง ปฏิบัติ ข้อสั่งการ และมีการนำเสนอปัญหา อุปสรรค ต่อผู้บังคับบัญชา โดยร่วมกันดำเนินการตามแผนงานและ หาแนวทางการแก้ไขปัญหา นอกจากนี้ ปัจจุบัน ข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอ มีประจำทุกอำเภอ ซึ่งได้รับความสำคัญจากสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ให้มาปฏิบัติ หน้าที่ โดยเป็นส่วนสำคัญที่ชี้ให้เห็นปริมาณงานที่มาก และต้องมีผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบประจำอำเภอ ทั้งนี้



การดำเนินการที่ผ่านมา ข้าราชการสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นที่ปฏิบัติหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอ ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ของงาน

## 2. ด้านคุณภาพของงาน

ด้านคุณภาพของการปฏิบัติงาน ของข้าราชการสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยองนั้น จากข้อมูลการสัมภาษณ์ พบว่า การปฏิบัติหน้าที่ของท้องถิ่นอำเภอบรรลุตามวัตถุประสงค์และสามารถทำให้ผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานมีความพึงพอใจ โดยการปฏิบัติงานมีปริมาณงานมาก ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินการแต่อย่างไรก็ดี ผู้ปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะดำเนินการให้สำเร็จลุล่วง ตามค่านิยมร่วมขององค์การ และมุ่งหวังประโยชน์แก่ทางราชการเป็นหลัก ทั้งนี้ การปฏิบัติงานมีความถูกต้อง ครบถ้วน ตามเป้าหมาย หลักเกณฑ์ที่กำหนดตามนโยบายหรือข้อสั่งการ โดยมีการติดต่อประสานงานกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ภาคีเครือข่าย และมีการดำเนินการบูรณาการปฏิบัติงานร่วมกัน

## 3. ด้านเวลา

ด้านระยะเวลา สำหรับการปฏิบัติหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอ ของข้าราชการสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง นั้น จากข้อมูลการสัมภาษณ์ พบว่าสามารถแบ่งกลุ่มได้ดังนี้ 3.1 สำหรับการปฏิบัติงานเป็นการประจำ ในการปฏิบัติงานเป็นการประจำตามภารกิจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ท้องถิ่นอำเภอสามารถดำเนินการได้ตามห้วงระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งในการดำเนินการโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ของงาน ในแต่ละอำเภอมีกระบวนการที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับบริบทพื้นที่ จำนวนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการปกครองท้องถิ่นในพื้นที่ และ 3.2 สำหรับการปฏิบัติงานกรณีฉุกเฉินหรือเร่งด่วน ในการปฏิบัติงานกรณีฉุกเฉินหรือเร่งด่วน จากการสัมภาษณ์พบว่ากรณีดังกล่าว เป็นการดำเนินการในระยะเวลาล่าช้าอยู่บ้าง แต่ยังคงอยู่ในห้วงระยะเวลาที่กำหนด เนื่องมาจากการติดต่อประสานงานอยู่นอกเวลาราชการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นหน่วยงานราชการอาจต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการ ซึ่งมีระเบียบทางราชการกำหนด

อนึ่ง การปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ของข้าราชการสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยองที่ปฏิบัติหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอนั้น จะมีห้วงระยะเวลาการปฏิบัติหน้าที่ตามนโยบาย และข้อสั่งการ ของท้องถิ่นจังหวัดระยอง และผู้อำนวยการประจำกลุ่มงานต่าง ๆ โดยมีการติดตาม ประสานงาน และรายงานถึงปัญหา อุปสรรค เพื่อขอคำแนะนำและวิธีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

## 4. ด้านค่าใช้จ่าย

ด้านค่าใช้จ่าย สำหรับการปฏิบัติหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอ ของข้าราชการสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง นั้น จากข้อมูลการสัมภาษณ์ พบว่า ในการบริหารจัดการองค์การ หน่วยงานข้าราชการ จะมีการจัดสรรทรัพยากรด้านงบประมาณ และวัสดุ อุปกรณ์มาใช้ในการดำเนินการ ซึ่งในการบริหารจัดการเป็นหน้าที่ของท้องถิ่นอำเภอ และในการปฏิบัติหน้าที่ ท้องถิ่นอำเภอได้ดำเนินการตามนโยบายและข้อสั่งการต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ หรือที่ได้รับการจัดสรร ได้อย่างคุ้มค่าและบรรลุวัตถุประสงค์ของงานนั้น ๆ แต่อย่างไรก็ดี การปฏิบัติงานมีข้อสังเกตในเรื่องค่าใช้จ่ายที่ไม่เพียงพอ ซึ่งท้องถิ่นอำเภอ ต้องใช้ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ในการดำเนินการ เพื่อหาหนทางในการปฏิบัติตามนโยบายหรือข้อสั่งการให้สำเร็จลุล่วงส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

สำหรับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของท้องถิ่นอำเภอ นั้น สามารถสรุปได้ว่า มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่พอสมควร ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็น ด้านกลยุทธ์ (Strategy) ด้านโครงสร้าง (Structure) ด้านระบบ (Systems) ด้านรูปแบบการบริหาร (Style) ด้านบุคลากร (Staff) ด้านทักษะ (Skills) ด้านค่านิยมร่วมกัน (Shared Values) และปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ก็ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเช่นกัน

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขปัญหาของข้าราชการในสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง

#### 1. ปัญหาและอุปสรรคด้านกลยุทธ์ (Strategy)

ปริมาณที่ต้องรับภาระหน้าที่มีปริมาณมาก ซึ่งการดำเนินการในพื้นที่แต่ละอำเภอ ขึ้นอยู่กับบริบทและการบริหารจัดการ โดยข้าราชการที่ได้รับมอบหมายให้มาปฏิบัติหน้าที่ ยังไม่ได้รับการเตรียมความพร้อม

#### แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคด้านกลยุทธ์ (Strategy)

มีการวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อมอบหมายข้าราชการไปปฏิบัติหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอ ในด้านของพื้นที่ ความรู้ความเข้าใจในงาน การรู้จักใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวในการประสานงาน สร้างเครือข่ายข้อมูล

#### 2. ปัญหาและอุปสรรคด้านโครงสร้าง (Structure)

ในด้านโครงสร้างของหน่วยงาน สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง เป็นไปตามที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกำหนด ซึ่งอำนาจในการบริหารจัดการบุคลากรในองค์การ เป็นดุลยพินิจของท้องถิ่นจังหวัดระยอง โดยตามกรอบอัตราค่าจ้างที่ยังไม่ครบ ทำให้ข้าราชการต้องปฏิบัติหน้าที่หลายตำแหน่ง ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่

#### แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคด้านโครงสร้าง (Structure)

สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง รายงานอัตราว่างให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นพิจารณาดำเนินการ และมีการพัฒนาศักยภาพของท้องถิ่นอำเภอและข้าราชการในจังหวัด

#### 3. ปัญหาและอุปสรรคด้านระบบ (Systems)

การติดต่อประสานงาน ขาดเครือข่าย ขาดอำนาจในทางกฎหมายบางประการ

#### แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคด้านระบบ (Systems)

การสร้างตัวตนของท้องถิ่นอำเภอ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับจากสังคม และมีกฎหมายรองรับ

#### 4. ปัญหาและอุปสรรคด้านรูปแบบการบริหาร (Style)

มีการมอบหมายภารกิจงานปริมาณมาก และข้าราชการมาปฏิบัติหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอยังขาดการเตรียมการอย่างเป็นระบบ และท้องถิ่นอำเภอมีการดำเนินการในแต่ละพื้นที่แตกต่างกัน ขาดแคลนงบประมาณ

#### แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคด้านรูปแบบการบริหาร (Style)

เปิดโอกาสพูดคุยปัญหาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานและร่วมกันหาแนวทางแก้ไขปัญหาและจัดให้มีระบบการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ เรียนรู้สิ่งจำเป็นสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอ และจัดทำศูนย์ช่วยเหลือประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (สถานากลาง) โดยมีการอุดหนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

#### 5. ปัญหาและอุปสรรคด้านบุคลากร (Staff)

การมอบหมายบุคลากรที่ยังไม่มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอ ให้ปฏิบัติหน้าที่ยังไม่เหมาะสม

#### แนวทางการแก้ไขปัญหาด้านบุคลากร (Staff)

จัดระบบการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ เรียนรู้สิ่งจำเป็นสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอ และประสานการปฏิบัติกับกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นในการจัดอบรมท้องถิ่นอำเภอ

#### 6. ปัญหาและอุปสรรคด้านทักษะ (Skills)

ยังขาดทักษะด้านอาชีพ ในการปฏิบัติหน้าที่ เนื่องมาจากมีการปรับปรุงระเบียบบริหารราชการ และยังขาดความสามารถในการบริหารจัดการในพื้นที่

## แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคด้านทักษะ (Skills)

จัดระบบการเรียนรู้ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ โดยการศึกษา หรืออบรมเพิ่มเติม และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

## 7. ปัญหาและอุปสรรคด้านค่านิยมร่วมกัน (Shared Values)

ไม่มีปัญหาอุปสรรคด้านค่านิยมร่วมกัน

## 7. แนวทางการแก้ไขปัญหาด้านค่านิยมร่วมกัน (Shared Values)

ไม่มีแนวทางการแก้ไขปัญหานี้เนื่องจากไม่มีปัญหาอุปสรรค

## อภิปรายผลการวิจัย

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง ที่ปฏิบัติหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอ ประกอบด้วย 1) ด้านกลยุทธ์ 2) ด้านโครงสร้าง 3) ด้านระบบ 4) ด้านรูปแบบการบริหาร 5) ด้านบุคลากร 6) ด้านทักษะ และ 7) ด้านค่านิยมร่วม สอดคล้องกับ (McKinsey's Model) 7-S (อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล , 2566, หน้า 9) ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของธรณิน เขจรศักดิ์ (2565) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานอำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้

### 1. ปัจจัยด้านกลยุทธ์ (Strategy)

กำหนดให้ดำเนินการตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้กลุ่มงานต่างๆ รวมถึงท้องถิ่นอำเภอ แบ่งหน้าที่ และพิจารณาในการจัดสรรบุคลากรให้ไปปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของธรณิน เขจรศักดิ์ (2565) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานอำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ปัจจัยอิทธิพลในด้านกลยุทธ์ ในการมอบหมายภารกิจงานมีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการทำงาน ในระดับค่าเฉลี่ย 3.67

### 2. ปัจจัยด้านโครงสร้าง (Structure)

สำหรับโครงสร้างเป็นไปตามที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกำหนด โดยการกำหนดกรอบโครงสร้างนั้น เป็นดุลยพินิจของท้องถิ่นจังหวัดระยองในฐานะผู้บังคับบัญชา สอดคล้องกับงานวิจัยของภิญโญ พรหมเสื่อ (2562) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคดีของสำนักงานป้องกันและปราบปราม การฟอกเงิน : กรณีศึกษาพนักงานเจ้าหน้าที่กองคดีสำนักงานป้องกันและปราบปราม และงานวิจัยของเจริญขวัญ ดิยะศิริ (2564) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองบริหารที่ราชพัสดุภูมิภาค กรมธนารักษ์ โดยพบว่า ปัจจัยโครงสร้างขององค์กร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

### 3. ปัจจัยด้านระบบ (Systems)

มอบหมายภารกิจหน้าที่ตามขอบเขตหน้าที่ของแต่ละกลุ่มงาน และอำนาจหน้าที่ของท้องถิ่นอำเภอ ตามคำสั่งโดยการดำเนินการระบบการทำงานนั้น จะมีผู้บังคับบัญชาชั้นต้นคือ ผู้อำนวยการกลุ่มงานบริการสาธารณะ ท้องถิ่นและประสานงานท้องถิ่นอำเภอ และมีท้องถิ่นจังหวัดระยองเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด แต่ในการปฏิบัติหน้าที่ จะต้องดำเนินการประสานงานทุกกลุ่มงาน โดยมุ่งเน้นการทำงานแบบร่วมมือร่วมใจในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของภากร ศรีราช (2565) ที่ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานคดี อัยการสูงสุด พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้แก่วัฒนธรรมภายในองค์กร การร่วมมือร่วมใจ

### 4. ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร (Style)

การบริหารงาน มีการกำหนดทิศทางการทำงานขึ้นอยู่กับการดำเนินการของผู้บังคับบัญชา ซึ่งหากผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำ มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร โดยการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการ กำหนดการวางแผนการดำเนิน โดยเน้นการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way communication) ส่งผลต่อการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจิตพิศุทธิ์ บุญยะประสิทธิ์ (2566) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อ

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษา สำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงมหาดไทยพบว่า ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน และด้านนโยบายการบริหารองค์การ ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และการเป็นคุณประโยชน์ของแต่ละอำเภอ ซึ่งจะต้องอยู่ ภายใต้แนวทาง เป็นไปตามขีดความสามารถของแต่ละบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชลิตา จันท์พงษ์ (2566) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน กรณีศึกษา อำเภอจตุรัส จังหวัดชัยภูมิ พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ต้องใช้ ความรู้ ความสามารถ รวมถึงประสบการณ์ต่าง ๆ เพื่องานที่ได้รับมอบหมายแล้วเสร็จ

### 5. ปัจจัยด้านบุคลากร (Staff)

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ วิเคราะห์ความต้องการของมนุษย์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้น ของ Abraham Maslow (อ้างถึงใน สยาม เมฆไหว, 2559, หน้า 18) ซึ่งมีปัจจัยความต้องการ ประกอบด้วย 1) ความต้องการทางกายพื้นฐาน 2) ความต้องการความมั่นคง 3) ความต้องการด้านสังคม 4) ความต้องการการยอมรับ และ 5) ความต้องการประจักษ์ตนเอง

ทั้งนี้ บุคลากรยังไม่ครบตามกรอบอัตรากำลัง เป็นผลให้บุคลากรที่มีอยู่ต้องรับภาระงานในส่วน ของอัตรา ตำแหน่งที่ว่าง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชลิตา จันท์พงษ์ (2566) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน กรณีศึกษา อำเภอจตุรัส จังหวัดชัยภูมิ พบว่า ความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ 1.ความมั่นคงปลอดภัย 2.โอกาสก้าวหน้าใน การทำงาน 3.การจัดการ 4. ค่าจ้างและค่าตอบแทน 5.ลักษณะงานที่ทำ 6.การฝึกอบรม 7.การติดต่อสื่อสาร 8.สภาพการทำงาน 9.ลักษณะทางสังคม และ 10.สิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ โดยเมื่อบุคลากรเกิดความพึงพอใจจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 6. ปัจจัยด้านทักษะ (Skills)

ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล เป็นปัจจัยสำคัญอีกปัจจัยหนึ่ง ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยแบ่งเป็น ทักษะทางด้านอาชีพ และทักษะความชำนาญ โดยในการปฏิบัติหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอนั้น ตำแหน่งมีความสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายหรือโครงการต่าง ๆ ซึ่งทำให้บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ท้องถิ่นอำเภอ บางส่วนยังขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เจริญขวัญ ตียะศิริ (2564) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองบริหารที่ราชพัสดุ ภูมิภาค กรมธนารักษ์ ด้านความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

### 7. ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม (Shared Values)

ค่านิยมร่วมของท้องถิ่นแต่ละอำเภอ ในฐานะข้าราชการ สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง คือ การมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานให้ได้สำเร็จตามเป้าหมาย และมีการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการดำเนินการตามความคาดหวังของผู้บังคับบัญชา

สำหรับปัจจัยจูงใจ ได้แก่ 1) ความสำเร็จของการทำงาน 2) การได้รับการยอมรับ 3) ลักษณะงาน 4) ความรับผิดชอบ และ 5) ความก้าวหน้าในอาชีพ และปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ 1. นโยบายการบริหารขององค์การ 2. การปกครองบังคับบัญชา 3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ 4. ค่าจ้างและผลตอบแทน 5. สภาพแวดล้อมในการทำงาน 6. ความมั่นคงในงาน 7. การได้รับการยอมรับขององค์การจากสังคม และ 8. สภาพความเป็นอยู่ เป็นปัจจัยที่สามารถจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเป็นปัจจัยที่อยู่ในสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงานและทำหน้าที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับสองปัจจัย (2 - Factor Theory) ของ Frederick Herzberg (1968, อ้างถึงใน สยาม เมฆไหว, 2559) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภิญโญ พรหมเสื่อ (2562) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคดีของสำนักงานป้องกันและปราบปราม การฟอกเงิน : กรณีศึกษาพนักงานเจ้าหน้าที่กองคดีสำนักงานป้องกันและปราบปราม การฟอกเงิน พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจ พนักงานเจ้าหน้าที่ได้รับค่าตอบแทนหรือเงินประจำตำแหน่ง ซึ่งสร้างขวัญ กำลังใจให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของธรณิน เขจรภักดิ์ (2565) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ

ในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักอำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์ และท้าทาย ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านนโยบายการบริหารขององค์กร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ด้านค่าจ้างและผลตอบแทน ด้านสถานภาพ ในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านตำแหน่งงาน และด้านปัจจัยจูงใจ ความสำเร็จของการทำงาน ดังนั้น จากข้อมูลของการสัมภาษณ์ ด้านปัจจัยจูงใจ ความสำเร็จของการทำงานสามารถจูงใจในการทำงานมากที่สุด และด้านปัจจัยค้ำจุน การปกครองบังคับบัญชา และ สภาพแวดล้อมการทำงาน เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด

## 8. ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะที่ได้จากผลวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง โดยการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย ดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชาต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ ระบบการวางแผนงาน และทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน ให้มากกว่านี้ เพื่อสร้างความเข้าใจและการตอบสนองต่อการปฏิบัติงาน
2. การสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร สามารถสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ของท้องถิ่นอำเภอ และมีแนวทางร่วมกัน ทำให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
3. การบริหารจัดการภารกิจหน้าที่ขององค์กร ต้องพิจารณาขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งหากยังไม่เพียงพอ ต้องดำเนินการพัฒนา เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่
4. การจัดทำศูนย์ช่วยเหลือประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (สถานที่กลาง) สามารถช่วยเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานได้ เนื่องจากได้รับการสนับสนุน ได้เรื่องงบประมาณ ที่มีส่วนเกี่ยวกับการบริหารของสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอ
5. สนับสนุนและส่งเสริมให้ท้องถิ่นอำเภอ มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ ไม่ว่าจะเป็นการส่งไปอบรม เข้าร่วมประชุม และการมีระบบการเตรียมความพร้อมในการไปปฏิบัติหน้าที่ โดยศึกษาเรียนรู้จากเอกสาร การจัดประชุม หรือ การให้คำแนะนำจากผู้ที่เคยปฏิบัติหน้าที่ หรือผู้บังคับบัญชา
6. สนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมสานสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและข้าราชการสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความรู้จัก เข้าใจในงาน และค่านิยมร่วมกัน และเปิดโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์ที่ีระหว่างองค์กรกับภาคส่วนต่างๆ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง โดยการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอแนะประเด็นที่ควรจะมีการนำไปศึกษาต่อไป ในโอกาสต่อไป ดังนี้

1. การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีเครื่องมือสำคัญในการรวบรวมข้อมูล คือ การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งในการวิจัยครั้งต่อไป อาจเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนวิธีการวิจัยในเชิงปริมาณ เพื่อขยายกลุ่มเป้าหมายไปยังส่วนอื่นๆ ครอบคลุมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่
2. ควรมีการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยใช้ทฤษฎีหรือแนวคิดอื่นมาประกอบการวิจัย ซึ่งอาจได้ผลการวิจัยที่สอดคล้องหรือแตกต่างกับการวิจัยครั้งนี้

## เอกสารอ้างอิง

- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2566). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชา PAD 6202 การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2566). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชา PAD 6102 ระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ด.ต.สยาม เมฆไหว. (2559). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12. ปรินญาณิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภิญโญ พรหมเสื่อ. (2562). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคดีของสำนักงานป้องกันและปราบปราม การฟอกเงิน : กรณีศึกษาพนักงานเจ้าหน้าที่กองคดีสำนักงานป้องกันและปราบปราม การฟอกเงิน. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- เจริญขวัญ ดิยะศิริ. (2564). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองบริหารที่ราชพัสดุภูมิภาค กรมธนารักษ์. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ธรณีน เขจรภักดี. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักอำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ภากร ศรีราช. (2565). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานคดีอัยการสูงสุด. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- จิตพิศุทธิ์ บุญยะประสิทธิ์. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีศึกษา สำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงมหาดไทย. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- สิขริน คุ่มพันธุ์แย้ม. (2566). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของวิศวกร บริษัท ยูแทคไทย จำกัด. สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ชลิตา จันทร์พงษ์. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของ กำนัน ผู้ใหญ่บ้านกรณีศึกษา อำเภอจัตุรัส จังหวัดชัยภูมิ. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง