

ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครตามหลักธรรมาภิบาล
The Performance Achievement of Bangkok Government Officials in Accordance
with the Principles of Good Governance

ธัญลักษณ์ สกานุพงษ์

Thanyalak Sakanuphong

คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

Faculty of Political Science, BangkokThonburi University, Thailand

E-mail: kasamemjdar@gmail.com

Received: April 12, 2022

Revised: April 26, 2022

Accepted: April 27, 2022

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครตามหลักธรรมาภิบาล 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครตามหลักธรรมาภิบาล 3) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานของข้าราชการตามหลักธรรมาภิบาล ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างเฉพาะเจาะจง ได้แก่ ผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงาน และข้าราชการของสำนักงานเขตทวีวัฒนา สำนักงานเขตธนบุรี สำนักงานเขตบางแค และสำนักงานเขตหนองแขม ทั้งหมด 20 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสัมภาษณ์เชิงลึก การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์สรุปอุปนัย

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลสัมฤทธิ์ของเจ้าหน้าที่ของรัฐในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน ด้านการติดตามและประเมินผล ด้านปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ดี ด้านมอบหมายภาระหน้าที่ ด้านค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรม ด้านการช่วยเหลือเกื้อกูลในภาระงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า ด้านคำชื่นชมให้กับบุคลากร ด้านการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการของข้าราชการ 3) ปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เกิดจากแรงจูงใจและ ด้านมนุษยสัมพันธ์ในหน่วยงาน สิ่งที่ได้ค้นพบปัจจัยที่สำคัญ แรงจูงใจที่สำคัญของเจ้าหน้าที่รัฐ ที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานเหล่านี้เกิดขึ้นเป็นผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน

คำสำคัญ: ผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน, หลักธรรมาภิบาล, แนวทางการบริหาร

Abstract

The objectives of this study were to study 1) the performance achievement of government officials in accordance with the principles of good governance in Bangkok District Office 2) the motivation for the performance of government officials in accordance with the principles of good governance in Bangkok District Office 3) the problems and obstacles in the performance of government officials in accordance with the principles of good governance in Bangkok District Office, such as Thawi Watthana District Office, Thonburi District Office, Bang Khae District Office, and Nong Khaem District Office. By using qualitative research methodology, specific sample comprised of related persons, namely director, group Head and government officials in Bangkok District Office such as Thawi Watthana District Office, Thonburi District Office, Bang Khae District Office and Nong Khaem District Office, total 20 people. The research tools used in the study were in-depth interviews. The data was analyzed using inductive summative analysis.

The results were found that 1) the importance of the performance achievement of government officials in accordance with the principles of good governance, it was found performance development, monitoring and evaluation are in good level. Assignment of duties and compensation are considered as fair. There was assistance in tasks assigned by the supervisor 2) The motivation for the performance of the Bangkok government officials in accordance with the principles of good governance found that on the side of praise for personnel in promoting career advancement in terms of compensation and welfare of civil servants; 3) Problems and obstacles in the performance of officials arising from motivation and human relations in the office. Finding as the key factors in motivating government officials which make their operation resulting in performance achievement.

Keywords: Performance Achievement, Good Governance, Management Guidelines

บทนำ

ปัจจุบันองค์การได้มุ่งเน้นไปที่วิสัยทัศน์ในการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานทำหน้าที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ และเทคโนโลยี โดยเฉพาะภาคเศรษฐกิจและการดำเนินธุรกิจที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น การบริหารจัดการด้านต่างๆ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ควบคู่กัน ส่งผลให้ภาคเอกชนเปลี่ยนแปลงจาก SMEs รูปแบบเดิม ๆ ไปสู่ Smart Enterprise หรือผู้ประกอบการที่มีศักยภาพสูง และแรงงานทั่วไปกำลังพัฒนาสู่แรงงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะที่สูงขึ้น ในภาครัฐก็เช่นกันก็มีการปรับตัวมากขึ้น ไม่เป็นการปฏิบัติงานแบบเดิม ๆ มีการนำนวัตกรรมใหม่มาปรับปรุงการทำงานมากยิ่งขึ้น และปัจจัยอื่นๆ อีกที่มีแรงเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การขับเคลื่อนพันธกิจให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ นั่นก็คือ ผลผลิต ผลลัพธ์ ขององค์การมาก

ยิ่งขึ้น เมื่อบริบทเปลี่ยนแปลงไปการบริหารทรัพยากรบุคคลก็ต้องมีการปรับตัวตามไปด้วย เพราะคนคือหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ทุกองค์กรจึงต้องหันมาปรับกลยุทธ์กันอีกครั้งในช่วงเวลาของการเปลี่ยนผ่านสู่ยุค 4.0 นี้ เพื่อให้สอดคล้องกับกระแสโลกและทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้เติบโตได้อย่างมั่นคงและมีประสิทธิภาพสูงสุด

การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐเป็นทั้งเป้าหมายและเครื่องมือกลไก ในการรองรับการขับเคลื่อนของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่น ๆ ให้สามารถดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ ที่วางไว้ ดังนั้นแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ จึงมุ่งเน้น พัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐให้มีความทันสมัย ภาครัฐมีขนาดเหมาะสมกับภารกิจ มีสมรรถนะสูง ตอบสนองปัญหาความต้องการของประชาชนและสนับสนุนให้เป็นประเทศไทย 4.0 ที่สามารถก้าวทัน ความเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้อย่างยั่งยืน ด้วยหลักการ “ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชนและประโยชน์ ส่วนรวม” (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2562) ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐกลไกของภาครัฐเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างมาก การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของข้าราชการให้เป็นเลิศจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะสามารถช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติทุกประเด็น เพื่อบูรณาการ ทั้งในเชิงประเด็น เชิงภารกิจ และเชิงพื้นที่ที่มีการเชื่อมโยงการทำงานทุกระดับให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ และการพัฒนาดังกล่าวจะต้องบูรณาการกันอย่างมีเอกภาพและสอดคล้องกัน มีการประสานงานบนความร่วมมือของภาคส่วนต่าง ๆ ตั้งแต่ภาครัฐ ภาคเอกชนภาคประชาสังคม ภาควิชาการ ภาคประชาชนและภาคส่วนอื่นในสังคม ระบบการเงินการคลังของประเทศจะต้องสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติระบบงบประมาณและการจัดสรรงบประมาณตอบสนองความเร่งด่วนและมีเป้าหมายร่วมกันทั้งในระดับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติภารกิจ และพื้นที่ ซึ่งสามารถติดตามประเมินผลสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติทุกระดับ เพื่อให้การพัฒนาประสิทธิภาพภาครัฐเข้าสู่ความสมดุลในความสัมพันธ์ของพื้นที่ ทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น และประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมได้ในการติดตามประเมินผลและในการพัฒนาบริการสาธารณะ กรณีศึกษา สำนักงานเขตทวีวัฒนา สำนักงานเขตธนบุรี สำนักงานเขตบางแค สำนักงานเขตหนองแขม อยู่ใน 50 เขตของกรุงเทพมหานคร ปัจจุบันพื้นที่ส่วนใหญ่ของเขตเป็นพื้นที่เกษตรกรรม มีลำคลองหลายสายที่สามารถนำน้ำไปใช้ในการทำสวนผลไม้ อย่างไรก็ตาม พื้นที่เกษตรเหล่านั้นกำลังถูกแทนที่ที่ละน้อยด้วยโครงการหมู่บ้านจัดสรรซึ่งเรียงรายอยู่ตามถนนสายหลักในพื้นที่ จากการศึกษา รายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562 ในการประเมินผลสัมฤทธิ์ตัวชี้วัดงานยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัดงานตามนโยบาย พบข้อจำกัด อาทิ เจ้าหน้าที่อาจได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่เร่งด่วน ด้านอื่น ๆ ทำให้ไม่สามารถดำเนินการตามโครงการได้อย่างเต็มที่ และเรื่องของยานพาหนะ เครื่องมือ อุปกรณ์ ไม่เพียงพอ ประกอบกับสภาพภูมิอากาศไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ในภาพรวมปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ (กองยุทธศาสตร์บริหารจัดการ กรุงเทพมหานคร, 2562) ถึงอย่างไรการพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐเป็นทั้งเป้าหมายและเครื่องมือกลไก ในการรองรับการขับเคลื่อนของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่นๆ และหน่วยงานภาครัฐในการสนับสนุนตามทิศทางของนโยบายภาครัฐ ในการศึกษาในครั้งนี้เพื่อที่จะสะท้อนผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน จึงทำให้เกิดการศึกษาเพื่อทราบถึงปัจจัยที่มีต่อ

ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการตามหลักธรรมาภิบาล ประโยชน์การศึกษาในครั้งนี้จะส่งผลให้การปฏิบัติงานของข้าราชการดีขึ้นและทำให้การบริการประชาชนมีความพึงพอใจมากขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครตามหลักธรรมาภิบาล
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครตามหลักธรรมาภิบาล
3. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครตามหลักธรรมาภิบาล

การทบทวนวรรณกรรม

การดำเนินงานของรัฐบาลได้จัดทำนโยบายระดับชาติ และกำหนดวิธีการที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง เพื่อชี้แจงให้มีกิจกรรมหรือการกระทำต่าง ๆ เกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยมีการวางแผน การจัดทำโครงการ วิธีการบริหารหรือกระบวนการดำเนินงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ด้วยวิธีปฏิบัติงานที่ถูกต้อง เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง และความต้องการของประชาชน ผู้ใช้บริการในแต่ละเรื่องแนวความคิดนโยบายสาธารณะ นโยบายสาธารณะ หมายถึง การจัดสรรคุณค่าแก่สังคม เมื่อมีสถานการณ์ของรัฐบาลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของรัฐบาล (ศุภชัย ยาวะประภาษ และ ปิยากร หวังมหาพร (2552) ซึ่งมีการกำหนดความหมาย ของนโยบายสาธารณะต่าง ๆ กัน คือ Ira Sharkansky (1970) กล่าวว่านโยบายสาธารณะ คือกิจกรรม ต่าง ๆ ที่กระทำโดยรัฐบาล ซึ่งครอบคลุมกิจกรรมทั้งหมดของรัฐบาล Thomas (1978) กล่าวว่านโยบายสาธารณะ คือสิ่งใดก็ตามที่รัฐบาลเลือกที่จะกระทำหรือไม่กระทำ Lasswell and Kaplan (1970) อธิบายว่านโยบายสาธารณะ หมายถึง แผนหรือโครงการที่กำหนดขึ้น อันรวมถึงเป้าหมาย สิ่งที่มีคุณค่า และแนวทางการปฏิบัติ ต่าง ๆ Easton (1971) ให้ความหมายนโยบายสาธารณะ ว่าหมายถึงการจัดสรรผลประโยชน์ หรือสิ่งที่มีคุณค่าระหว่างปัจเจกชน และกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ในระบบสังคมการเมือง

ธรรมาภิบาลจัดเป็นแนวคิดสำคัญในการบริหารงานและการปกครองในปัจจุบัน เพราะโลกปัจจุบันได้หันไปให้ความสนใจกับเรื่องของโลกาภิวัตน์และธรรมาภิบาลหรือการบริหารจัดการที่ดี มากขึ้น แทนการสนใจเรื่องการพัฒนาอุตสาหกรรมดังแต่ก่อน เพราะกระแสการพัฒนาเศรษฐกิจมีความสำคัญกระทบถึงกัน การติดต่อสื่อสาร การดำเนินกิจกรรมในที่หนึ่งมีผลกระทบต่ออีกที่หนึ่ง การพัฒนาเรื่องของการเมืองการปกครองได้มุ่งให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางมากขึ้น หากจะให้ประเทศมีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน การมุ่งดำเนินธุรกิจ หรือปฏิบัติราชการต่าง ๆ โดยไม่ให้ความสนใจถึงเรื่องของสังคม ประชาชน และสิ่งแวดล้อมจึงเป็นไปไม่ได้อีกต่อไป การมีการบริหารจัดการที่ดีจึงเข้ามาเป็นเรื่องที่ทุกภาคส่วนให้ความสำคัญและเริ่มมีการนำไปปฏิบัติกันมากขึ้น

ดังกล่าว่าแล้วธรรมาภิบาลหรือการบริหารจัดการที่ดี เป็นประเด็นที่อยู่ในความสนใจของประชาชน โดยเฉพาะข้าราชการ และพนักงานบริษัทเอกชนเพราะธรรมาภิบาลเป็นการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตั้งมั่นอยู่บนหลักการบริหารงานที่เที่ยงธรรม สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีจิตสำนึกในการทำงาน มีความรับผิดชอบในสิ่งที่ได้กระทำ พร้อมตอบคำถามหรือตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและพร้อมรับผิดชอบศีลธรรม จริยธรรมในการทำงาน การคำนึงถึงการมีส่วนร่วมในการรับรู้ ตัดสินใจ ดำเนินการและประเมินผล

ตลอดจนร่วมรับผลจากการตัดสินใจร่วมกันนั้น มีการส่งเสริมสถานภาพหญิงชาย และการให้ความสำคัญกับกลุ่มต่าง ๆ รวมทั้งคนด้อยโอกาส ตลอดจนการสร้างความเท่าเทียมกันทางสังคมในการรับโอกาสต่าง ๆ ที่ประชาชนพึงจะได้รับจากรัฐอีกด้วย ธรรมนูญเป็นทั้งหลักการ กระบวนการและเป็นเป้าหมายไปในตัว การมีธรรมนูญอาจนำมาสู่การมีประชาธิปไตยที่สมบูรณ์ได้ในที่สุดและการมีประชาธิปไตยก็นำมาสู่การมีผลทางสังคมคือการมีการพัฒนาประเทศไปในทางที่สร้างความสงบสุขอย่างต่อเนื่องและสถาพร ตลอดจนนำมาสู่การแก้ปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นได้โดยสันติวิธี

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุริย์พร น้อยมณ (2560) ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาองค์การบริหาร ส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราณ จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา ส่วน ใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 54 เพศชายคิดเป็นร้อยละ 46 มีอายุ 36 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 34 มีระดับการศึกษาปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 46 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ประกอบอาชีพ ข้าราชการ โดยส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในฝ่ายประสานสาธารณสุขโรค มีรายได้ต่อเดือนอยู่ที่ 10,000 - 15,000 บาท ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและงานเสร็จทัน ตาม ระยะเวลาที่กำหนด บุคลากรปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบแบบแผนที่ องค์กรได้ กำหนด บุคลากรมีผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ที่ดีที่ได้รับผลตอบแทนการปฏิบัติงาน (โบนัส) ตามเกณฑ์กำหนดผลการศึกษารายด้าน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลไม่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ปัจจัยมุ่งใจส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ไฮตอน การเลื่อนตำแหน่งและผลสำเร็จของงาน ปัจจัยค่าจ้างที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานะของอาชีพ ปัจจัยส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราณ จังหวัดนครปฐม ให้ประสบความสำเร็จ คือ 1) ปัจจัยมุ่งใจ ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านลักษณะของงาน 2) ปัจจัยค่าจ้าง ได้แก่ ด้านสภาพการทำงาน ด้านสถานะ ของอาชีพ และคั่นความมั่นคงในงาน

วิธีดำเนินการวิจัย

ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อนำผลการศึกษาวิจัยไปประกอบการตัดสินใจสู่การปฏิบัติโดยการสอบถามผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงาน ข้าราชการ ของสำนักงานเขตทวีวัฒนา สำนักงานเขตธนบุรี สำนักงานเขตบางแค สำนักงานเขตหนองแขม

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากรเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงาน ข้าราชการ จำแนกเป็น 3 กลุ่ม คือ

ตารางที่ 3.1 ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	จำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)
กลุ่มที่ 1 ผู้อำนวยการ	4
กลุ่มที่ 2 หัวหน้ากลุ่มงาน (ผู้บริหารระดับต้น)	4
กลุ่มที่ 3 ข้าราชการ ทุกระดับ	12
รวม	20

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก 20 ชุด แบ่งเป็น 3 ตอนดังนี้

แบบสัมภาษณ์เชิงลึกตอนที่ 1 ประวัติส่วนตัว และประวัติการทำงานอย่างย่อ ของผู้ถูกสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์เชิงลึกตอนที่ 2 คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการตามหลักธรรมาภิบาล

การเก็บรวบรวมข้อมูล แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง คัดเลือกข้อมูล ทำการแยกประเด็น เก็บรวบรวม นำไปวิเคราะห์ สรุปข้อมูลตามวัตถุประสงค์ บันทึกวิเคราะห์เนื้อหาตามวัตถุประสงค์ จัดทำตารางเพื่อเก็บข้อมูลที่เป็นตัวเลขสถิติ และสรุปข้อมูลเชิงบรรยาย แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview)

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อเก็บข้อมูลเสร็จจึงเป็นการนำข้อมูลที่ได้จากเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น แบบสอบถาม ปลายเปิด การสัมภาษณ์ เป็นต้น มาทำการวิเคราะห์โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพมีเทคนิคที่สำคัญ ดังนี้

1) การจัดระเบียบข้อมูล (Data Organizing)

(1) จัดระเบียบทางกายภาพข้อมูลโดยการถอดข้อมูลจากเครื่องบันทึกเสียงและจัดเก็บข้อมูล โดยการวิเคราะห์ส่วนประกอบ (Componential Analysis) เป็นการนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ห่อหุ้มให้เห็นเป็นส่วน ๆ เช่น วิเคราะห์แนวคิดออกเป็นกลุ่ม

(2) นำข้อมูลที่ได้มาทำการจัดระเบียบเนื้อหาข้อมูล โดยการนำข้อมูลที่ได้ที่ตรงกับเรื่องที่วิเคราะห์มาใส่รหัสข้อมูล โดยการจำแนกและจัดระบบข้อมูล (Typology and Taxonomy) ใช้วิธีการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ มาจัดหมวดหมู่ออกให้เป็นระบบ เช่น จำแนกข้อมูลทั่วไปตามลักษณะผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำแนกตามเพศ ลักษณะผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำแนกตามอายุ ลักษณะผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำแนกตามตำแหน่งงาน และใช้วิธีการวิเคราะห์สรุปอุปนัย (Analytic Induction) เป็นการนำข้อมูลที่ได้จาก มาวิเคราะห์เพื่อหาบทสรุปร่วมกันของเรื่องนั้น เช่น การนำข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

(3) การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการจัดร่างรายงานผลการวิจัยเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะพิมพ์และส่งรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์

ผลการวิจัย

ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครตามหลักธรรมาภิบาล นำมาสรุปผลได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ต่อผลสัมฤทธิ์ใดบ้างที่มีผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการตามหลักธรรมาภิบาล พบว่ามีปัจจัยจูงใจ ด้านการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ข้าราชการทุกระดับปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ ให้ได้รับการฝึกอบรมเพิ่มพูนทักษะในการทำงาน ให้ความรู้ที่ยังขาดอยู่ในด้านงานนั้น ๆ ตอบสนองต่อความต้องการให้กับผู้รับฝึกอบรมได้เป็นอย่างดี หน่วยงานยังให้โอกาสได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และการจัดการความรู้ ในองค์กรอย่างเป็นระบบ ด้านการติดตามและประเมินผล หน่วยงานภาครัฐในการปฏิบัติหน้าที่ มีระบบการ

ประชุม ติดตามงานและแก้ไขปัญหา อุปสรรคอย่างสม่ำเสมอ การประชุมของข้าราชการและลูกจ้างทุกสิ้นเดือน เพื่อรับทราบนโยบายขององค์กร และยังมีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน ผู้รับบริการและหน่วยงานสามารถ นำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ด้านปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ดี ได้รับคำชื่นชมหรือรางวัล บุคลากร ในหน่วยงานปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ดีก็จะได้รับคำชื่นชมจากผู้บังคับบัญชาเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชาด้านมอบหมายภาระหน้าที่ การปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับความสามารถของ บุคลากร ผู้บังคับบัญชามอบหมายได้เหมาะสมวางคนให้ตรงกับงานและความสามารถที่มีอยู่ put the right man in the right job ผลงานที่ออกมาจะมีประสิทธิภาพและรวดเร็วมากขึ้น ด้านค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรม สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานของข้าราชการและเหมาะสมสอดคล้องกับตำแหน่งเป็น ธรรมในระดับที่เหมาะสม โดยพิจารณาตามหน้าที่ที่รับผิดชอบและผลงานที่ปฏิบัติ ด้านการช่วยเหลือเกื้อกูลใน ภาระงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา หน่วยงานมีความสามัคคีกันช่วยเหลือเกื้อกูลในภาระงานที่ได้รับ มอบหมาย ความสามัคคีในหน่วยงานช่วยส่งผลให้หน้าที่ทางราชการของหน่วยงานในภาพรวมสำเร็จ ปัจจัย ดังกล่าวนั้นจะส่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการตามหลักธรรมาภิบาล สำนักงานเขตทวีวัฒนา ซึ่งปัจจัยจุดใจเหล่านี้เกิดจากบริบทการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตทวีวัฒนา

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 มีแรงจูงใจใฝ่บ้างที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการตามหลักธรรมาภิบาล พบว่าแรงจูงใจ ด้านคำชื่นชมให้กับบุคลากร การปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ดี ได้รับคำชื่นชมหรือรางวัล บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ดีก็จะได้รับคำชื่นชมจากผู้บังคับบัญชาเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงาน ด้านการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพหน่วยงานให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้บุคลากรได้ก้าวหน้า ในอาชีพของตนเอง การปฏิบัติงานในทุกระดับชั้นก็มีการพัฒนาตนเองโดยให้บุคลากรได้ให้ความสำคัญ ในการวางแผนความก้าวหน้าในสายงานของตนเอง ได้สั่งสมประสบการณ์และผลงานที่จำเป็นสำหรับการดำรงตำแหน่ง เป้าหมาย เพื่อให้เกิดการจูงใจให้ข้าราชการพัฒนาตนเองมากขึ้น เข้าสู่กระบวนการดำรงตำแหน่งในสายงานตนเอง ที่สูงขึ้น จะส่งผลให้มีความมั่นใจมากขึ้น เมื่อผู้บริหารส่วนราชการสนับสนุนการพัฒนาให้เข้าสู่กระบวนการคัดเลือก ผู้ที่มีศักยภาพให้มีความน่าเชื่อถือ โปร่งใส และยุติธรรมก็จะทำให้การพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานมีการเข้าสู่ ตำแหน่งมากขึ้น ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการของข้าราชการ ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานของข้าราชการและ เหมาะสมสอดคล้องกับตำแหน่งเป็นธรรมในระดับที่เหมาะสม โดยพิจารณาตามหน้าที่ที่รับผิดชอบและผลงานที่ ปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตทวีวัฒนา ค่าใช้จ่ายนี้อาจจ่ายในรูปตัวเงินหรือมีใช้ตัวเงินก็ได้ เพื่อตอบแทนการ ปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ จูงใจให้มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพส่งเสริมขวัญกำลังใจของ ผู้ปฏิบัติงาน และเสริมสร้างฐานะความเป็นอยู่ของครอบครัวผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้นค่าตอบแทนที่ทางราชการจัดให้แก่ ข้าราชการในฐานะที่เป็นสมาชิกส่วนหนึ่งขององค์กร เพื่อช่วยให้มีความมั่นคงในการดำรงชีวิต ตลอดจนเป็น เครื่องมือในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้ข้าราชการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถแบ่ง ออกเป็นสวัสดิการที่เป็นตัวเงิน ซึ่งประกอบด้วย ค่ารักษาพยาบาล เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร เงินสวัสดิการสำหรับการปฏิบัติงานประจำสำนักงาน บำเหน็จความชอบ และบำเหน็จ บำนาญ ในส่วนของ สวัสดิการที่ไม่เป็นตัวเงินนั้น เช่น เครื่องราชอิสริยาภรณ์ ด้านมนุษยสัมพันธ์ในหน่วยงาน บุคลากรมีความสามัคคี กันช่วยเหลือเกื้อกูลในภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ความสามัคคีในหน่วยงานช่วยส่งผลให้หน้าที่ทางราชการของ

หน่วยงานในภาพรวมสำเร็จตามเป้าหมาย หน่วยงานการส่งเสริมให้ทุกคนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพราะนั่นหมายถึงความรักใคร่ปรองดอง ความร่วมแรงร่วมใจ ช่วยเหลือเกื้อกูล สามัคคี การมีทีมงานที่ทุกคนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันย่อมทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ดีกว่าองค์กรที่บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ที่แย่อต่อกันแน่นอน การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันถือเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรนั้นทำงานร่วมกันได้อย่างไม่มีปัญหา ส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้องค์กรมีศักยภาพ และทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในที่สุด ด้านการกำหนดภาระงานที่ชัดเจน การมอบหมายภาระหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคลากรมีความชัดเจน และการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในการทำงาน สามารถแสดงศักยภาพตนเองได้เต็มที่ หากมีภาระหน้าที่ทำงานร่วมกันก็แบ่งหน้าที่ที่ชัดเจนและการทำงานกับผู้บังคับบัญชาที่มีความเป็นกันเองไม่อึดอัดในการทำงานร่วมกัน

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 มีปัญหาและอุปสรรคใดบ้างในการปฏิบัติงานของข้าราชการตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า ปัญหาและอุปสรรค ด้านการบังคับใช้กฎหมาย การปฏิบัติงานบางครั้งก็ไม่สามารถทำได้เนื่องจากกฎหมายระเบียบ คำสั่งที่ระบุไม่ให้บริการประชาชนในกรณี สอบสวนรับรอง ซึ่งประชาชนนอกพื้นที่จะต้องไปรับบริการในพื้นที่ที่ตนมีภูมิลำเนา ซึ่งบางครั้งประชาชนไม่เข้าใจ ในธรรมเนียมปฏิบัติต้องพยายามอธิบายและทำความเข้าใจกันเอง ด้านการดำเนินการตามนโยบายภาครัฐ หน่วยงานมีการปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาล นโยบายของกรุงเทพมหานคร มีทั้งนโยบายที่เป็นงานประจำ และนโยบายเร่งด่วนซึ่งต้องให้กำลังเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน อาจไม่เพียงพอสำนักงานเขตมีภารกิจในหลายๆด้าน ซึ่งบุคลากรในการทำงานอาจมีไม่เพียงพอ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกเพื่อให้การดำเนินงานสมบูรณ์และรวดเร็วยิ่งขึ้น ด้านการมอบหมายงานและหน้าที่ให้สอดคล้อง กับเจ้าหน้าที่ข้อจำกัดที่พบคือการมอบหมายงานยังไม่สอดคล้องกับตำแหน่งงานที่ เจ้าหน้าที่คนนั้นที่รับผิดชอบอยู่ จึงควรมอบหมายให้เหมาะสม Put the right man on the right job ด้วยเหตุผลเพราะคนทำงานที่มีความสามารถเพียงใดก็ตาม แต่หากจัดวางคนทำงานที่มีคุณภาพ แต่อยู่ผิดที่ผิดทาง การทำงานก็ไม่สามารถเดินหน้าได้อย่างที่เราต้องการอย่างแน่นอน หน่วยงานจะไม่สามารถคาดหวังผลลัพธ์ให้อยู่ในระดับสูงได้ การวางกำลังคนให้เหมาะสมกับงานจะส่งผลให้การทำงานสู่ความเป็นเลิศ ด้านการกำหนดค่าตอบแทน ข้อจำกัดที่พบคือ เจ้าหน้าที่รัฐระดับปฏิบัติการค่าตอบแทนยังไม่เหมาะสม เมื่อพิจารณากับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่ปฏิบัติอยู่ ด้วยเหตุปัจจัยการกำหนดอัตราค่าตอบแทน ที่มีโครงสร้าง ระดับอัตรา และระบบของค่าตอบแทนมีเหตุ มีผล เป็นระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ กฎเกณฑ์ทางราชการที่กำหนด ควรปรับปรุงระเบียบทางราชการที่เกี่ยวกับค่าตอบแทนให้กับผู้น้อยในระดับปฏิบัติการให้ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม ด้านการส่งมอบงานของผู้บริหารทุกระดับชั้น ข้อจำกัดผู้ผ่านคัดเลือกมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารแต่ละระดับชั้นอาจมาจากคนละสายงานกันด้วยเหตุผลใดเหตุผลหนึ่ง ของทางราชการ จึงทำให้การดำเนินการ เข้าใจการทำงานของผู้น้อยระดับบัญชาจะส่งผลให้เข้าใจคลาดเคลื่อน หน่วยงานควรให้ความสำคัญกับการส่งมอบงานต่อเนื่องให้มีประสิทธิผล โดยกำหนดเจ้าหน้าที่รัฐที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารทุกระดับให้ส่งมอบหมายงานให้ผู้มารับตำแหน่งแทนให้มอบหมายงานที่สำคัญในความรับผิดชอบที่ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จต่อผู้ที่มารับผิดชอบแทน และรายละเอียดงานด้านต่าง ๆ มีแผนงานที่ชัดเจนและเจ้าหน้าที่รัฐที่เกี่ยวข้องในงานนั้น หากมีข้อสงสัยในประเด็นใดในงานให้รับสอบถามและเปิดใจเรียนรู้ไปพร้อมกับผู้บังคับบัญชา จะส่งผลให้การดำเนินได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

อภิปรายผล

การศึกษาในครั้งนี้มีผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครตามหลักธรรมาภิบาลพบว่า มีปัจจัยเชิงบวก ด้านการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ข้าราชการทุกระดับปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ ให้ได้รับการฝึกอบรมเพิ่มพูนทักษะในการทำงาน ให้ความรู้ที่ยังขาดอยู่ในด้านงานนั้น ๆ ตอบสนองต่อความต้องการให้กับผู้รับฝึกอบรมได้เป็นอย่างดี หน่วยงานยังให้ออกาสได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และการจัดการความรู้ ในองค์การอย่างเป็นระบบ ด้านการติดตามและประเมินผล ด้านปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ดี ด้านค่าตอบแทนที่มีความเป็นธรรม สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานของข้าราชการและเหมาะสมสอดคล้องกับตำแหน่งเป็นธรรมในระดับที่เหมาะสม โดยพิจารณาตามหน้าที่ที่รับผิดชอบและผลงานที่ปฏิบัติ และสอดคล้องกับงานวิจัย กรวรรณ ปัญญาพูล และธนัช กนกเทศ (2559) พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.001$) ได้แก่ แรงจูงใจ ด้านการยอมรับนับถือ ยกย่อง โอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน การบังคับบัญชา และการรับรู้ความสามารถแห่งตนในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุข จึงควรมีการวางแผนเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสาธารณสุข ให้สอดคล้องกับบริบทของการปฏิบัติงาน มีด้านแรงจูงใจมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการตามหลักธรรมาภิบาล สำนักงานเขตทวีวัฒนา พบว่าแรงจูงใจ ด้านคำชื่นชมให้กับบุคลากร การปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ดี ได้รับคำชื่นชมหรือรางวัล บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ดีก็ได้รับคำชื่นชมจากผู้บังคับบัญชาเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และมีด้านการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการของข้าราชการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านการกำหนดภาระงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัย สุรีย์พร น้อยมณ (2560) ปัจจัยเชิงบวกส่งผลต่อการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่งและผลสำเร็จของงาน ปัจจัยค่าจ้างที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานะของอาชีพ ปัจจัยส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ให้ประสบความสำเร็จ คือ 1) ปัจจัยเชิงบวก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านลักษณะของงาน 2) ปัจจัยค่าจ้าง ได้แก่ ด้านสภาพการทำงาน ด้านสถานะ ของอาชีพ และคั่นความมั่นคงในงาน

ปัญหาและอุปสรรคใดบ้างในการปฏิบัติงานของข้าราชการตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า ปัญหาและอุปสรรค ด้านการบังคับใช้กฎหมาย การปฏิบัติงานบางครั้งก็ไม่สามารถทำได้เนื่องจากกฎหมาย ระเบียบ คำสั่งที่ระบุไม่ให้บริการประชาชนในกรณี สอบสวนรับรอง ซึ่งประชาชนนอกพื้นที่จะต้องไปรับบริการในพื้นที่ที่ตนมีภูมิลำเนา ซึ่งบางครั้งประชาชนไม่เข้าใจ ในธรรมเนียมปฏิบัติต้องพยายามอธิบายและทำความเข้าใจกันเอง และมีด้านการดำเนินการตามนโยบายภาครัฐ ด้านการมอบหมายงานและหน้าที่ให้สอดคล้อง ด้านการกำหนดค่าตอบแทน ด้านการส่งมอบงานของผู้บริหารทุกระดับชั้น สอดคล้องกับงานวิจัย วิไล ชัยสมภาร และเทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์ (2559) การวิจัย พบว่า 1) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติราชการของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลำพูนมีค่าไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ 2) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติราชการของพนักงานเทศบาลในเทศบาลเมืองและ เทศบาลตำบลในจังหวัดลำพูน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ปัจจัยด้านการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ ปัจจัยด้านสมรรถนะ ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ และปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงาน

(I AM READY) มีอิทธิพลต่อระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติราชการของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลำพูน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. หน่วยงานควรส่งเสริมให้ข้าราชการทุกระดับปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศให้ได้รับการฝึกอบรมเพิ่มพูนทักษะในการทำงาน ให้ความรู้ที่ยังขาดอยู่ในด้านงานนั้นๆ
2. หน่วยงานส่งเสริมการกำหนดกรอบอัตรากำลังคนให้ตรงกับงานและความสามารถที่มีอยู่ ผลงานที่ออกมาจะมีประสิทธิภาพและรวดเร็วมากขึ้น
3. หน่วยงานกำหนดอัตราเงินค่าตอบแทนขั้นผู้น้อยให้มีความเหมาะสมจะสามารถแก้ปัญหาลดความเหลื่อมล้ำระหว่างข้าราชการชั้นผู้ใหญ่กับผู้น้อยได้มาก
4. หน่วยงานควรส่งเสริมให้มีการประชุมการจัดการความรู้หน่วยงานภายในในเรื่องกระบวนการประสานงานตามลำดับชั้นของสายบังคับบัญชา ผู้บริหารเขต หัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มงาน ผู้ปฏิบัติงาน ให้มีขั้นตอนที่ชัดเจน เข้าใจถูกต้องมีแบบแผนที่ชัดเจน
5. หน่วยงานควรส่งเสริมให้มีกลยุทธ์ขับเคลื่อนกิจกรรมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นในตัวของข้าราชการเอง เพื่อให้เกิดแรงจูงใจขึ้นแสดงศักยภาพตนเองออกมาก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตทวิวัฒนา

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. ผู้บังคับบัญชาควรแสดงออกถึงการชื่นชมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
2. หน่วยงานส่งเสริมพัฒนาบุคลากรในการก้าวเข้าสู่การดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น ผ่านกระบวนการที่เป็นธรรมเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามสายงานอาชีพของตนเอง
3. ผู้บังคับบัญชาควรรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการกำหนดวิธีการ แนวทางที่ถูกต้องและเหมาะสม จะส่งผลให้การทำงานเป็นทีมมีความคล่องตัวมากขึ้น
4. หน่วยงานควรส่งเสริมให้มีรูปแบบกิจกรรมเชิงบวกที่มุ่งให้บุคลากรได้ฝึกพัฒนาตัวเองด้วยการตั้งเป้าหมาย ความรับผิดชอบและการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ให้ได้พัฒนาทักษะใหม่ ๆ ในการทำงานเพิ่มขึ้น จะทำให้บุคลากรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่จูงใจมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อที่จะได้ทราบความต้องการของบุคลากรซึ่งจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะ ปัจจัยจูงใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
3. ศึกษารูปแบบและแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานอย่างแท้จริง

เอกสารอ้างอิง

- กรวรรณ ปัญญาพล และธนัช กนกเทศ. (2559). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุข เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในเครือข่ายบริการปฐมภูมิ อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก. การประชุมสัมมนาวิชาการ ราชภัฏนครสวรรค์วิจัย ครั้งที่ 1. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- กองยุทธศาสตร์บริหารจัดการ กรุงเทพมหานคร. (2562). แผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. 2562. ค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2563, จาก <https://webportal.bangkok.go.th/upload/user/00000130/planing/BMAPLAN/BMAplan62.pdf>
- วิไล ชัยสมภาร และเทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์. (2559). ผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลำพูน. วารสารการจัดการสมัยใหม่, 14(1), 153-168.
- ศุภชัย ยาวะประภาษ และปิยาภรณ์ หวังมหาพร. (2552). นโยบายสาธารณะไทย: กำเนิด พัฒนาการ และสถานภาพของศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: จุฑทอง.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2562). แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (20) ประเด็นการบริการประชาชน และประสิทธิภาพภาครัฐ พ.ศ. 2561 – 2580. ค้นเมื่อ 21 สิงหาคม 2563, จาก <http://nsr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2019/04/20.pdf>
- สุรีย์พร น้อยมณ. (2560). ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Dye, T. R. (1978). *Understanding Public Policy*. (3rd ed.). Engle wood Cliffs: Prentice-Hall.
- Easton, D. (1971). *The Political System: An Inquiry in to the State of Political*. (2nd ed.). New York: Alfred A. Knopf.
- Lasswell, H. & Kaplan, A. (1970). *Power and Society*. New Haven: Yale University Press. N.J.:Prentice Hall.
- Sharkansky, I. (1970). *Policy Analysis in Political Science*. Chicago: Markham.