

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภายใน กรณีศึกษา กองแผนงาน

กรมทรัพยากรน้ำบาดาล กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

Guidelines for improving internal management efficiency

Case Study, Planning Division, Department of Groundwater Resources Ministry of Natural Resources and Environment.

รุ่งนภา สุวรรณพรม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ผกาดี สุพรรณจิตวนา

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภายใน กรณีศึกษา กองแผนงาน กรมทรัพยากรน้ำบาดาล กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษากระบวนการบริหารงานภายในของกองแผนงาน กรมทรัพยากรน้ำบาดาล 2) เพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ของการบริหารงานภายในของกองแผนงาน กรมทรัพยากรน้ำบาดาล 3) เพื่อเสนอแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภายในของกองแผนงาน กรมทรัพยากรน้ำบาดาล การศึกษาครั้งนี้เป็นวิธีวิจัยแบบเชิงคุณภาพ ประชากร ได้แก่ บุคลากรกองแผนงาน เครื่องมือที่ใช้ในวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยการศึกษาค้นคว้าข้อมูลสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง จำนวน 12 ราย

ผลการศึกษา พบว่า 1) กระบวนการบริหารงานภายในสามารถดำเนินการตามภารกิจ อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวง แบ่งส่วนราชการกรมทรัพยากรน้ำบาดาล กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2551 ได้ครอบคลุมทุกภารกิจ แต่ยังมีปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการภายในของกองแผนงาน เกิดความล่าช้า หรือต้องเร่งรัดดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด เนื่องจากปัจจุบันมีปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจงานเพิ่มมากขึ้น และมีความยุ่งยากซับซ้อนขึ้นกว่าเดิม 2) จุดแข็ง : การบริหารงานภายในกองแผนงาน ในการแบ่งภารกิจของแต่ละฝ่ายที่ชัดเจน มีความสามารถในการทำงานเชิงรุก สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานภายใต้บุคลากรและงบประมาณที่มีอย่างจำกัดให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และสามารถวิเคราะห์แผนงานโครงการ และงบประมาณ ก่อนที่จะเสนอขอรับการจัดสรรงบประมาณประจำปี และผู้บริหารมอบหมายให้มีการกำหนดแนวทางการขับเคลื่อน นโยบายของหน่วยงานชัดเจน จุดอ่อน : บุคลากรภายในกองแผนงานที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และมีอายุราชการน้อย ทำให้งานบางอย่างต้องเสร็จล่าช้ากว่าแผนที่วางไว้ และฐานงบประมาณที่มาใช้ประเมินความดีความชอบน้อย ส่งผลให้บุคลากรของหน่วยงานได้รับเปอร์เซ็นต์การเลื่อนขั้นเงินเดือนน้อย เมื่อเทียบกับภารกิจงานที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน และตำแหน่งในการเจริญก้าวหน้าในองค์กรมีน้อย ทำให้ขาดคนดีคนเก่งที่จะทำงานในองค์กร โอกาส : ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญกับงานกองแผนงานเป็นอย่างมาก ส่งผลให้การบริหารงานภายในเป็นไปอย่างมีระบบตามการบังคับบัญชาการ รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในหน่วยงานได้ใช้องค์ความรู้และประสบการณ์ได้อย่างเต็มที่ จึงทำให้งานแล้วเสร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามระเบียบหลักเกณฑ์ และสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

อุปสรรค : อุปกรณ์เครื่องใช้งาน เช่น คอมพิวเตอร์ที่ระบบ หรือโปรแกรมไม่ทันสมัย ไม่ตอบสนองในการปฏิบัติงาน และมีการเข้าประชุมหรือการจัดประชุม ซึ่งปัจจุบันมีการใช้ประชุมออนไลน์ทำให้บางครั้งหลายหน่วยงานจัดประชุมร่วมและพร้อมกัน บุคลากรในหน่วยงานไม่เพียงพอต่อการเข้าร่วมประชุมรวมทั้งในช่วงภาวะโรคระบาดโควิด ทำให้การทำงาน การประสานงานกับหน่วยงานภายนอก ล่าช้า เป็นต้น 3) แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภายใน การบริหารงานบุคคล เป็นเรื่องสำคัญ จึงมุ่งไปที่บุคลากร ได้แก่ การขออัตรากำลังเพิ่มในส่วนของงานด้านแผนเพื่อให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เช่น ขออัตราพนักงาน

ราชการเพิ่ม ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมเพิ่มพูนความรู้จากสื่อออนไลน์ที่แต่ละหน่วยงานจัดให้มีการอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ วางแผนและกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน เพื่อให้การทำงานมีแนวทางในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยส่งเสริมงานแลกเปลี่ยนความรู้ความประสบการณ์ทำงานต่างฝ่าย เพื่อสร้างการเรียนรู้ และพัฒนาทักษะใหม่ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานราชการที่หลากหลายและครอบคลุมทุกมิติ การบริหารงานภายในได้แก่ การแต่งตั้งบุคคลที่มีศักยภาพ มีความสามารถในการบริหารงานให้ดำรงตำแหน่งสำคัญในองค์กร และมีการรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลภายในองค์กรทุกระดับให้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานเสมอ

คำสำคัญ : แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน กองแผนงาน กรมทรัพยากรน้ำบาดาล

1. นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
2. อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภายใน เป็นเหมือนการพัฒนาทรัพยากรขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน จัดทำระบบการทำงานที่มีมาตรฐาน มีระเบียบ มีขั้นตอนการทำงานที่เหมาะสม มีการประเมินผล เพื่อให้หน่วยงานภายในดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ตามแผนปฏิบัติการ การปฏิบัติงานภายในองค์กร การที่บุคลากรในหน่วยงานสามารถทำงานอย่างตั้งใจเต็มความสามารถ หรือใช้เทคนิคสร้างสรรค์ผลงานต้องอาศัยประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาออกมาอย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่น่าพอใจ โดยการทำงานให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความร่วมมืออย่างจริงจังของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ โดยที่หน่วยงานมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมเพิ่มทักษะความรู้ ความสามารถ การเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อให้ไปสู่เป้าหมายขององค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้สะดวก รวดเร็ว ทันต่อความต้องการส่งผลให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

ปัจจัยที่สำคัญในกระบวนการดำเนินการขององค์กร องค์กรใดมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพมากเท่าใด ยิ่งทำให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์มากขึ้นเท่านั้น และการปฏิบัติงานด้วยดีหรือไม่ดีผู้ปฏิบัติงานจะต้องสนองความต้องการทั้งภายนอกและภายใน (อุทัย กนกภูมิพงศ์, 2547:22) อ้างอิงใน จุฑามาศ อ้วนแก้ว และกิงกาญจน์ นาคแก้ว. (2564, หน้า 111) การปฏิบัติงานด้านหน้าที่ความรับผิดชอบด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ความก้าวหน้าในสายงาน ด้านพัฒนาบุคลากร ด้านงานที่ปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์ผู้ปฏิบัติกับผู้บังคับบัญชา ดังนั้น การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันให้ผู้บริหารต้องสร้างสรรค์การบริหารงานภายในอยู่เสมอ

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ให้เป็นแผนที่มีความชัดเจนในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาประเทศที่ต้องการมุ่งเน้น โดยเริ่มต้นจากการสังเคราะห์ วิเคราะห์แนวโน้ม พร้อมทั้งผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นทั้งภายในประเทศ ภูมิภาค และระดับโลก เพื่อประเมินความท้าทายและโอกาสในการพัฒนาประเทศไทยภายใต้บริบทเงื่อนไข ข้อจำกัดที่ประเทศไทยต้องเผชิญอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยพิจารณาองค์ประกอบของการพัฒนาประเทศในมิติต่าง ๆ ที่มีความเชื่อมโยงหรือเป็นองค์ประกอบของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ในยุทธศาสตร์ชาติอย่างรอบด้าน ก่อนนำมาสู่การกำหนดจุดเน้นเชิงเป้าหมายที่ประเทศไทยต้องให้ความสำคัญ และมุ่งเน้นดำเนินงานให้บรรลุในระยะของแผนพัฒนาฯ เพื่อให้ประเทศพร้อมเติบโตอย่างยั่งยืนและสามารถบรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศไทยได้ยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างสัมฤทธิ์ผล อ้างอิงใน สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570). กรุงเทพฯ. 2566.

กองแผนงาน มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการ กรมทรัพยากรน้ำบาดาล กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2551 ข้อ 8 กฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการ กรมทรัพยากรน้ำบาดาล กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (2551, 2 พฤษภาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 125 ตอนที่ 63 ก. 23/54) อำนาจหน้าที่ ดังนี้ จัดทำแผนแม่บทการบริหารจัดการ อนุรักษ์ และฟื้นฟูแหล่งน้ำบาดาล จัดทำแผนงานโครงการพัฒนาแหล่งน้ำบาดาล ประสานการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำบาดาล ติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานโครงการปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งจากผลการดำเนินงานของกองแผนงาน กรมทรัพยากรน้ำบาดาล ในแผนปฏิบัติการกรมทรัพยากรน้ำบาดาล ระยะ 5 ปี (วาระแรก 3 ปี พ.ศ. 2563-2565) พบว่า การปฏิบัติงานของกองแผนงาน กรมทรัพยากรน้ำบาดาล พบว่าปัญหาในการทำงาน ซึ่งเป็นปัญหาการบริหารงานภายในองค์กร โครงสร้างและกฎระเบียบ ปัญหาด้านบุคลากรไม่เพียงพอ การจัดทำแผนและงบประมาณมี

ระยะเวลาจำกัด จึงทำให้การบริหารงานไม่เป็นไปตามระบบที่กำหนดไว้ เนื่องจากการประสานงานภายในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ทำให้เกิดความล่าช้าและไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

จากสภาพปัญหาการปฏิบัติงานดังกล่าว ทำให้สนใจศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภายในหน่วยงาน เพื่อให้ทราบแนวทางในการพัฒนาและการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการภายในองค์กรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษากระบวนการบริหารงานภายในของกองแผนงาน กรมทรัพยากรน้ำบาดาล
2. เพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ของการบริหารงานภายในของกองแผนงาน กรมทรัพยากรน้ำบาดาล
3. เพื่อเสนอแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภายในของกองแผนงาน กรมทรัพยากรน้ำบาดาล

ขอบเขตการศึกษา

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษเกี่ยวกับแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภายใน กองแผนงาน กรมทรัพยากรน้ำบาดาล

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการภายในหน่วยงาน ของกองแผนงาน ศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ของการบริหารงานภายในของกองแผนงาน กรมทรัพยากรน้ำบาดาล เพื่อเสนอแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภายในหน่วยงาน

2. ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ กรมทรัพยากรน้ำบาดาล กรุงเทพมหานคร

3. ขอบเขตด้านเวลา

ศึกษาข้อมูลของบุคลากรในสังกัดกองแผนงาน กรมทรัพยากรน้ำบาดาล ในช่วงเวลาดังแต่เดือนตุลาคม - พฤศจิกายน ปี 2565

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เป็นแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภายใน ของกองแผนงาน
2. เป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อใช้เป็นแนวการวางแผนพัฒนาปรับใช้กับหน่วยงานที่มีลักษณะการดำเนินงานใกล้เคียงกันให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การทบทวนวรรณกรรม

จุฑามาศ อ้วนแก้ว และกิงกาญ์ นาคแก้ว (2564) การศึกษาเรื่อง ผลักการบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท อาร์ วี คอนเน็กซ์ จำกัด ผลการวิจัยพบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 52.7 ช่วงอายุต่ำกว่าหรือเทียบเท่า 30 ปี ร้อยละ 53.4 มีสถานภาพโสด ร้อยละ 65.1 การศึกษาปริญญาตรีร้อยละ 65.6 มีระยะเวลาการทำงาน 1-5 ปี ร้อยละ 49.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามสถานภาพ พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีความแตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบ ความแตกต่างเป็นรายคู่ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ โสด กับสมรส นอกนั้นไม่แตกต่าง ผลการวิเคราะห์หือทธิพลของหลักการบริหารงาน โดยการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นแบบพหุพบว่า หลักการบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านการวางแผน

(Planning) ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร (Organizing) ด้านการนำ (Leading) ด้านการควบคุม (Controlling) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) ด้านการบริหารคุณธรรม (Morality) ด้านการประสานงาน (Mediation)

นลพรรณ บุญฤทธิ์ การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.58 แรงจูงใจในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ซึ่งมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก การทดสอบสมมุติฐาน พบว่า ปัจจัยอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน คือ โครงสร้างและความสามารถ

ธีระพล เพ็งจันทร์ (2553) การศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1. ปัจจัยการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประกอบด้วย ปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ 1) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง 3) ด้านประสิทธิภาพตามแผนปฏิบัติราชการ 4) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5) ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง 6) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 8) ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ 9) ด้านคุณภาพวิชาการ 10) ด้านการพัฒนาบุคคล 11) ด้านลักษณะสำคัญขององค์กร 12) ด้านระบบสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง 13) ด้านประสิทธิผลตามตัวชี้วัด ตามลำดับ 2. แนวทางในการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ปัจจัยที่ค้นพบในการวิจัย มีความถูกต้อง เป็นไปได้และใช้ประโยชน์ได้จริง

พรวิไล หนูรอด (2564) ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากร กรณีศึกษาที่ทำการปกครอง อำเภอภักดีชุมพล จังหวัดชัยภูมิ ผลการศึกษาพบว่า 1) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ การกระทำของแต่ละบุคคล ที่มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ คำนึงถึงความประหยัดทรัพยากรในทุก ๆ ด้าน แต่ก่อให้เกิดผลผลิตสูงสุด ทั้งนี้ ก็เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเองและองค์กร อันจะทำให้ตนเองและองค์กรเกิดความพึงพอใจในที่สุด 2) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานคือ นโยบายและการบริหารองค์กร สภาพการทำงาน บรรยากาศที่ดีในการทำงาน ส่งผลให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และการใช้หลักสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 3) ปัญหาและอุปสรรค คือ ปัญหาด้านการขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ บุคลากรไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ การขาดแรงจูงใจในการทำงาน และขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน 4) แนวทางในการแก้ปัญหา ควจัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ควรจัดสรรอัตรากำลังให้สอดคล้องต่อปริมาณงาน ใช้แรงจูงใจหลากหลายรูปแบบ เช่น การยกย่อง ชมเชย การเพิ่มค่าตอบแทน การจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เช่น อาคารสถานที่ อำนวยความสะดวก ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

พ.จ.อ. มานะ ทองสิมา (2557) การศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารจัดการในองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการในองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรีอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็น ต่อการบริหารจัดการในองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี ในด้านการจัดการองค์การอยู่ในระดับมาก โดยมีความคิดเห็นเป็นอันดับแรก รองลงมาคือด้านการวางแผนอยู่ในระดับมาก ด้านการควบคุมอยู่ในระดับมากตามลำดับ และด้านการนำอยู่ในระดับมาก แต่มีความคิดเห็นเป็นอันดับสุดท้าย และผลการทดสอบสมมุติฐานเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารจัดการในองค์การบริหารจัดการส่วนจังหวัดจันทบุรี จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล พบว่า บุคลากร ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในระดับปฏิบัติงาน ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการในองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี ไม่แตกต่าง

มูนา ยีตอรอแม,ชูไรยา อาแว, วัชระ ชาวสังข์และภูตรา อาแล ศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักปลัดในสถานการณ์การระบาดโรคโควิด 19 ขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองมานิง อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี ผลการวิจัยพบว่า ระดับความพึงพอใจประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักปลัดในสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด 19 ขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองมานิง อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี ทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยด้าน

กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ด้านสภาพมาตรฐาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 ด้านการปฏิบัติการที่มีมาตรฐานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 ด้านมีคำสั่งการปฏิบัติงาน ที่มีมาตรฐานระบุไว้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 ด้านการให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 นอกจากนี้ จากการสัมภาษณ์ พบว่า การสัมภาษณ์ครั้งนี้การสัมภาษณ์แบบกึ่งทางการ (Semi-Formal Interview) และการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Information Interview) ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ในองค์กร ตลอดจนผู้ปฏิบัติงาน หรือลูกจ้าง โดยคำถามที่จะใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้มาซึ่งภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในยุค Thailand 4.0 และให้ผู้สัมภาษณ์ตอบตามกรอบ แนวคิดการศึกษา และมีอิสระในการตอบ โดยข้อมูลที่ได้เป็นข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ทั้งหมด ทำให้ภาพสะท้อนข้อเท็จจริงตามกรอบแนวคิด

วันเพ็ญ วัฒน้อย และสุนันทา สมวจีเลิศ (2561) การศึกษาเรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน ด้านการเบิกจ่ายเงินอุดหนุนการวิจัยคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินอุดหนุนการวิจัย มีสภาพการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินอุดหนุนการวิจัยโดยรวมในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมากเรียงลำดับ 3 ลำดับ คือมีความสามารถในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างเหมาะสมกับหน้าที่ มีความรู้ความเข้าใจแผนงานด้านต่าง ๆ ของเงินอุดหนุนการวิจัยมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเงินอุดหนุนการวิจัยอย่างต่อเนื่อง 2) ข้อเสนอแนะควรมีการจัดทำแผนงาน ควบคุม ตรวจสอบ และจัดทำข้อมูลรายงานผลการดำเนินงานอุดหนุนการวิจัย เพื่อให้เบิกจ่ายได้ทันกับวงงานของเงินอุดหนุนการวิจัย แผนงานและงบประมาณที่ตั้งไว้ 3) แนวทางการพัฒนาควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายอุดหนุนการวิจัย ควรเข้ารับการอบรมพัฒนา ความรู้ด้านการเบิกจ่าย เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

สุนิสา บุญมาก (2564) การศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดสำนักงานเลขานุการสำนักการโยธา กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มุ่งเน้นไปที่การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อบุคลากรในสังกัดเป็นแกนกลางในการพัฒนาซึ่งถือเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าและยั่งยืนที่สุด โดยใช้รูปแบบ และวิธีการในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้แก่ 1) การฝึกอบรม ส่งบุคลากรให้ศึกษาเรียนรู้ตลอดชีวิตทั้งการศึกษาในระบบ นอกกระบบ ระยะสั้น และการศึกษาตามอัธยาศัย การศึกษาตลอดชีวิต 3) การหมุนเวียนงาน การสลับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน 4) ระบบพี่เลี้ยง ใช้บุคลากรที่มีความอาวุโสและมีประสบการณ์มากกว่าทำหน้าที่ให้คำแนะนำปรึกษาบุคลากรประสบการณ์น้อยกว่า สำหรับข้อจำกัด พบว่า 1) ไม่มีแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล 2)การทำงานเป็นทีม 3) ทักษะคติ ค่านิยม 4) บุคลากรบางส่วนขาดความรู้ทักษะไม่พัฒนาตนเอง 5) งบประมาณไม่เพียงพอ แนวทางการลดข้อจำกัด พบว่า 1) จัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล 2)สร้างความสัมพันธ์การทำงานเป็นทีม 3) ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรสร้างแรงจูงใจ 4) สนับสนุนงบประมาณ แนวทางการพัฒนารูปแบบวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพ พบว่า 1) สร้างรูปแบบการพัฒนาโดยใช้เทคโนโลยีเรียนรู้ฝึกอบรมแบบออนไลน์วีดีโอ รูปภาพ เสียง สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ต่าง ๆ 2) การจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงาน 3) ควรมีการจัดประชุมระดมความคิด

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นวิธีวิจัยแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการศึกษาข้อมูลการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในสังกัดกองแผนงาน กรมทรัพยากรน้ำบาดาล

ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรในสังกัด กองแผนงาน
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้มาจากการเลือกตัวอย่างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง จำนวน 12 คน ได้แก่

2.1 ข้าราชการจำนวน 10 คน

2.2 พนักงานราชการจำนวน 2 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการศึกษา ผู้ศึกษาจึงได้ใช้เครื่องมือในการศึกษา ดังนี้ 1) แบบสัมภาษณ์ แบบเชิงลึกรายบุคคล (In –depth interview) ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยเป็นลักษณะคำถามปลายเปิด (Open –end Question) 2) สมุดจดบันทึก 3) เครื่องบันทึกเสียงในการสัมภาษณ์ 4) กล้องถ่ายภาพ (Smart Phone)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบไปด้วย ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) และข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เก็บรวบรวมข้อมูล โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกรายบุคคล (In – depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ บุคลากรกองแผนงาน จำนวน 12 คน การสัมภาษณ์มีลักษณะคล้ายกับการใช้แบบสอบถาม โดยกำหนดเป็นคำถามปลายเปิด ได้ถูกกำหนดขึ้นเพื่อใช้ประกอบการสัมภาษณ์แล้ว เป็นการสัมภาษณ์มีคำถามแบบเดียวกัน

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ วารสาร เอกสารทางวิชาการต่าง ๆ และสืบค้นข้อมูลจาก Internet ที่เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาถึงแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน รวมถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภายใน

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาวิจัยเรื่อง มีการนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภายใน กรณีศึกษา กองแผนงาน กรมทรัพยากรน้ำบาดาล กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้า
2. นำบทสัมภาษณ์จากกลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์เชิงพรรณนาโดยแยกประเด็นการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างแต่ละคนตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา
3. เรียบเรียง และ จัดลำดับ ความสำคัญของ ข้อมูล ให้มีความเป็นระเบียบง่ายต่อการทำความเข้าใจและเชื่อมโยงกับเอกสารที่เกี่ยวข้อง
4. สรุปเนื้อหาในภาพรวมทั้งหมดเพื่อวิเคราะห์คำตอบของคำถามในการวิจัย

ผลการวิจัย

4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มศึกษา

การศึกษาครั้งนี้มีการแบ่งกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 คือ ข้าราชการ จำนวน 10 คน ได้แก่ ตำแหน่งประเภทวิชาการ จำนวน 9 คน ตำแหน่งประเภททั่วไป จำนวน 1 คน กลุ่มที่ 2 คือ พนักงานราชการ จำนวน 2 คน ได้แก่ ตำแหน่งประเภทวิชาการ จำนวน 2 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 12 คน โดยมีการจำแนก ดังนี้

เพศ	อายุ	ตำแหน่ง	ประสบการณ์การทำงาน
ชาย	น้อยกว่า 40 ปี	ตำแหน่งประเภทวิชาการ	น้อยกว่า 10 ปี
	40 ปีขึ้นไป	ตำแหน่งประเภทวิชาการ	11 ปีขึ้นไป
หญิง	น้อยกว่า 40 ปี	ตำแหน่งประเภทวิชาการ	น้อยกว่า 10 ปี
		ตำแหน่งประเภททั่วไป	น้อยกว่า 10 ปี
	40 ปีขึ้นไป	ตำแหน่งประเภทวิชาการ	น้อยกว่า 10 ปี
		ตำแหน่งประเภทวิชาการ	11 ปีขึ้นไป

4.2 กระบวนการบริหารงานภายในของกองแผนงาน

จากการสัมภาษณ์กลุ่มศึกษา พบว่า กระบวนการบริหารงานภายใน ของกองแผนงาน กรมทรัพยากรน้ำบาดาล มีดังนี้

1) การบริหารภายในกองแผนงาน สามารถดำเนินการตามภารกิจ อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการ กรมทรัพยากรน้ำบาดาล กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2551 ได้ครอบคลุมทุกภารกิจ แต่ยังมีปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อให้การบริหารจัดการภายในของกองแผนงาน เกิดความล่าช้า หรือต้องเร่งรัดดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด เนื่องจากปัจจุบันมีปัจจัยภายในและภายนอก ที่ส่งผลกระทบต่อทำให้ภารกิจงานเพิ่มมากขึ้น และมีความยุ่งยากซับซ้อนขึ้นกว่าเดิม เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การเปลี่ยนแปลงรัฐบาล การเปลี่ยนแปลงยุทธศาสตร์ชาติ เป็นต้น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อภัยยุทธศาสตร์ นโยบายและแนวทางการขับเคลื่อนภารกิจของกรมทรัพยากรน้ำบาดาลทั้งสิ้น รวมทั้งการบริหารจัดการภายในองค์กรและภายในหน่วยงานย่อยก็ต้องปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ภายใต้บุคลากรและงบประมาณที่มีอย่างจำกัด อีกทั้งต้องรองรับสนับสนุนข้อมูลให้หน่วยงานตรวจสอบจากภายในและภายนอกที่เข้ามาตรวจสอบการดำเนินงานภายใต้โครงการต่างให้มีประสิทธิภาพ และความโปร่งใส (นางสาวจารุณี จรรยาลักษณ์ สัมภาษณ์,14 พฤศจิกายน 2565)

2)การบริหารภายในกองแผนงาน ของทั้ง 4 ส่วน มีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพอยู่แล้ว เนื่องจากการแบ่งภารกิจของแต่ละฝ่ายที่ชัดเจน จึงสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ แต่ก็อาจจะมีบางส่วนที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น การได้รับงบประมาณที่ไม่เพียงพอ หรือการที่มีเครื่องมือ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ไม่ทันสมัย จึงต้องมีการเพิ่มประสิทธิภาพประเด็นดังกล่าว เช่น ต้องมีการนำเครื่องมือสำหรับปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานเข้ามาใช้ ต้องมีการพัฒนาทักษะของเจ้าหน้าที่ให้ใช้โปรแกรมที่ช่วยในการทำงานให้รวดเร็วมากขึ้น เป็นต้น รวมทั้งบางงานเกิดความล่าช้า จากการที่จำนวนงานที่เข้ามาพร้อมกัน เจ้าหน้าที่ไม่สามารถทำงานได้ทัน จึงต้องมีการเรียงลำดับงานที่สำคัญ เร่งด่วน งานประจำ หรือการแจ้งเจ้าหน้าที่ทราบล่วงหน้าก่อนได้รับหนังสือสั่งการ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายได้ (นายธাত্রี อินทสุตร, สัมภาษณ์,15 พฤศจิกายน 2565)

3) เป็นองค์กรที่มีการบริหารงานตามลำดับสายบังคับบัญชาในรูปแบบจากบนลงล่าง ยึดมั่นในกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน เน้นการทำงานเชิงรุก (วิภาชนีย์ พงศ์หิรัญถาวร, สัมภาษณ์,15 พฤศจิกายน 2565)

4.3 เพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ในการบริหารงานภายในหน่วยงาน

จุดแข็ง การบริหารงานภายในกองแผนงาน ในการแบ่งภารกิจของแต่ละฝ่ายที่ชัดเจน มีความสามารถในการทำงานเชิงรุก สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานภายใต้บุคลากรและงบประมาณที่มีอย่างจำกัดให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

และสามารถในการวิเคราะห์ แผนงาน โครงการ และงบประมาณ ก่อนที่จะเสนอขอรับการจัดสรรงบประมาณประจำปี และผู้บริหารมอบหมายให้มีการกำหนดแนวทางการขับเคลื่อน นโยบายของหน่วยงานชัดเจน (นายศุภกรณ์ หอมจันทร์ สัมภาษณ์, 15 พฤศจิกายน 2565)

จุดอ่อน บุคลากรภายในกองแผนงานที่มีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และมีอายุราชการน้อย ทำให้งานบางอย่างต้องเสร็จล่าช้ากว่าแผนที่วางไว้ และฐานงบประมาณที่มาใช้ประเมินความดีความชอบน้อย ส่งผลให้บุคลากรของหน่วยงานได้รับเปอร์เซ็นต์การเลื่อนขั้นเงินเดือนน้อย เมื่อเทียบกับภารกิจงานที่เพิ่มมากขึ้น ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ตำแหน่งในการเจริญก้าวหน้าในองค์กรมีน้อย ทำให้ขาดคนดีคนเก่งที่จะทำงานในองค์กร (นางสาวภัทรา ช่างมัน สัมภาษณ์, 15 พฤศจิกายน 2565)

โอกาส ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญกับงานกองแผนงานเป็นอย่างมาก ส่งผลให้การบริหารงานภายในเป็นไปอย่างมีระบบตามการบังคับบัญชาการ รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในหน่วยงานได้ใช้องค์ความรู้และประสบการณ์ได้อย่างเต็มที่ จึงทำให้งานแล้วเสร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามระเบียบ หลักเกณฑ์ และสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน (นางสาวดาราดิถี เตปิน สัมภาษณ์, 24 พฤศจิกายน 2565)

อุปสรรค อุปกรณ์เครื่องใช้ งาน เช่น คอมพิวเตอร์ที่ระบบ หรือโปรแกรมไม่ทันสมัย ไม่ตอบสนองในการปฏิบัติงาน และมีการเข้าประชุมหรือการจัดประชุม ซึ่งปัจจุบันมีการใช้ประชุมออนไลน์ทำให้บางครั้งหลายหน่วยงานจัดประชุม ร่วมและพร้อมกัน บุคลากรในหน่วยงานไม่เพียงพอกับการเข้าร่วมประชุมรวมทั้งในช่วงภาวะโรคระบาดโควิด ทำให้การทำงาน การประสานงานกับหน่วยงานภายนอก ล่าช้า เป็นต้น (นางสาวจิตตินันท์ จันทิปะ, 24 พฤศจิกายน 2565)

4.4 เสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภายในของกองแผนงาน

จากการสัมภาษณ์กลุ่มศึกษาพบว่า การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภายใน โดยแบ่งหลักการบริหาร เป็น 2 รูปแบบ ดังนี้ 1. การบริหารคน เช่น การขออัตรากำลังเพิ่มในส่วนองงานด้านแผนเพื่อให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เช่น ขออัตราพนักงานราชการเพิ่ม การสร้างแรงจูงใจ หรือการให้รางวัล เพื่อเป็นขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานเมื่องานสำเร็จตามเป้าหมาย การพัฒนาทักษะ ความรู้ให้แก่เจ้าหน้าที่ เพื่อการปฏิบัติงานได้ดีมากยิ่งขึ้น และมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมเพิ่มพูนความรู้จากสื่อออนไลน์ที่แต่ละหน่วยงาน จัดให้มีการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ การรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรในองค์กรทุกระดับให้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานอยู่เสมอ 2. การบริหารงาน เช่น มีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน เพื่อให้การทำงานมีแนวทางในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ นโยบายของผู้บริหารในการจัดการงาน การมอบหมายงาน การแก้ไขปัญหาในการทำงานของทุกฝ่าย การกำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์ ข้อบังคับในการปฏิบัติงาน มีการแบ่งหน้าที่ชัดเจน เน้นการทำงานเชิงรุก

อภิปรายผลการศึกษา

การศึกษาเรื่องแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภายใน กรณีศึกษา กองแผนงาน กรมทรัพยากรน้ำบาดาล กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร สถิติต่าง ๆ โดยการทบทวนแนวความคิด ทฤษฎี และการบริหารที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์แบบเชิงลึกรายบุคคล ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์คือบุคลากรในกอง แผนงาน จำนวน 12 คน เพื่อตอบคำถามในการวิจัยและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง และนำบทสัมภาษณ์จากกลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์เชิงพรรณนาโดยแยกประเด็นการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างแต่ละคนตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา หลังจากนั้นเรียบเรียงและจัดลำดับความสำคัญของข้อมูลให้มีความเป็นระเบียบง่ายต่อการทำความเข้าใจและเชื่อมโยงกับเอกสารที่เกี่ยวข้อง และจากผลการศึกษาสามารถสรุปเนื้อหาในภาพรวมเพื่อวิเคราะห์คำตอบของคำถามในการวิจัย มีขอบเขตในการศึกษาแบ่งออกเป็น 3 ด้าน

1. การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภายในของกองแผนงาน
2. เพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ของการบริหารงานภายในของกองแผนงาน
3. เสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภายในของกองแผน

การศึกษาแนวทางเพิ่มการบริหารงานภายใน ศึกษาโดยวิธีเชิงคุณภาพ ผลการศึกษาเรื่องแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภายใน กรณีศึกษา กองแผนงาน กรมทรัพยากรน้ำบาดาล กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ดังนี้

5.1 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภายในของกองแผนงาน พบว่า ภาพรวมมีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพที่ดี เนื่องจากการแบ่งภารกิจของแต่ละงานที่ชัดเจน การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และต้องมีการพัฒนาทักษะของเจ้าหน้าที่ให้ใช้โปรแกรมที่ช่วยในการทำงานให้รวดเร็วมากขึ้น รวมทั้งบางงานเกิดความล่าช้า จากกรณีที่จำนวนงานที่เข้ามาพร้อมกัน เจ้าหน้าที่ไม่สามารถทำงานได้ทัน จึงต้องมีการเรียงลำดับงานที่สำคัญ เร่งด่วน งานประจำ หรือการแจ้งเจ้าหน้าที่ทราบล่วงหน้าก่อนได้รับหนังสือสั่งการ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ต้องตั้งเป้าหมายในการจัดทำแผนการทำงานล่วงหน้า เป็นเป้าหมายที่ชัดเจน ให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบแนวทาง เพื่อเป็นการตั้งเป้าหมายการทำงานให้ไปในทิศทางที่ต้องการและบรรลุวัตถุประสงค์ การวางแผนก่อนลงมือทำงาน จะช่วยให้รู้ว่าต้องทำงานอะไรบ้าง การทำงานมีระเบียบไม่สับสน หากมีข้อผิดพลาดต้องรีบมาปรึกษาหารือกันแก้ปัญหาให้ได้ตรงจุด และสามารถตรวจสอบได้ง่าย หากมีการวางแผนการทำงานได้ดีมากเท่าไร ก็ยังมีใช้เวลาน้อยและเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น มีงานที่เร่งด่วนต้องพิจารณาให้รอบคอบและตรวจสอบก่อนที่จะเสนอผู้บริหาร

5.2 เพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ของการบริหารงานภายในของกองแผนงาน

จุดแข็ง

- 1) มีข้าราชการ พนักงานราชการและเจ้าหน้าที่ มีความรู้ความสามารถในการเชิงวิเคราะห์ แผนงาน โครงการ และงบประมาณ ก่อนที่จะเสนอขอรับการจัดสรรงบประมาณประจำปี
- 2) การมีผู้อำนวยการกองที่เก่งมีความสามารถในการบริหารจัดการงาน และบริหารบุคคล และเจ้าหน้าที่กองแผนงานที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ทุกคน
- 3) กองแผนงาน มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหลากหลาย และมีความสามารถในการทำงานเชิงรุก สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานภายใต้บุคลากรและงบประมาณที่มีอย่างจำกัดให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย
- 4) ผู้บริหารของหน่วยงานมีการกำหนดแนวทางการขับเคลื่อน นโยบายของหน่วยงานชัดเจน

จุดอ่อน

- 1) แผนงาน/โครงการ เกี่ยวกับงานวิชาการ ด้านการพัฒนา ด้านอนุรักษ์ ด้านการฟื้นฟู เป็นข้อมูลเชิงเทคนิคต้องมีความรู้ ความสามารถ ซึ่งอาจจะมีการสื่อสารเข้าใจคลาดเคลื่อนในด้านข้อมูลที่จะนำไปใช้งาน
- 2) บุคลากรที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ทำให้งานบางอย่างต้อง เสร็จล่าช้ากว่าแผนที่วางไว้

3) อุปกรณ์สำนักงาน เช่น หมึกสี กระดาษ เครื่องซีร็อกเอกสาร เป็นต้น มีจำกัดเมื่อเทียบกับปริมาณที่ต้องใช้ในปัจจุบัน

4) บุคลากรภายในกองแผนงานมีอายุการน้อย ทำให้ฐานงบประมาณที่ใช้ประเมินความดีความชอบน้อย ส่งผลให้บุคลากรของหน่วยงานได้รับเปอร์เซ็นต์การเลื่อนขั้นเงินเดือนน้อยเมื่อเทียบกับภารกิจงานที่เพิ่มมากขึ้น ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน

5) ตำแหน่งในการเจริญก้าวหน้าในองค์กรมีน้อย ทำให้ขาดคนดีคนเก่งที่จะทำงานในองค์กร

โอกาส

หน่วยงานมีการส่งเสริมการเรียนรู้จากการงานฝึกอบรมหรือหน่วยงานที่มีวิทยากรเชี่ยวชาญมาให้ความรู้และแนวทางการทำงานเพื่อมีประโยชน์การศึกษาค้นคว้าความรู้มาใช้ในการทำงานจริง และมีประสิทธิภาพได้ดี

อุปสรรค

ปัญหาอุปกรณ์การใช้งานต่าง ๆ ไม่มีความพร้อม เช่น โปรแกรมใช้งานล้าสมัย เครื่องคอมในระบบมีความล่าช้า ชัดข้องบ่อยและไม่เข้ากับโปรแกรมยุคใหม่ มีเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่องานสิ่งที่ได้รับมอบหมายหรืองานเร่งด่วน จะทำให้เกิดความล่าช้า บุคลากรมีความรู้ที่น้อย จึงต้องใช้เวลาในการศึกษาหาความรู้ใหม่ๆกับชิ้นงานใหม่ๆ

5.3 เสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภายในของกองแผน พบว่า บุคลากรการปรับเปลี่ยนหรือสลับเปลี่ยนงานบุคลากรภายในกองแผนงาน แต่ละฝ่าย เพื่อให้เกิดกระบวนการสั่งสม องค์ความรู้พัฒนาทักษะใหม่ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานราชการที่ประสพการณ์งานในหลากหลายและครอบคลุมทุกมิติ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการบูรณาการการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมงานอบรมเพิ่มพูนความรู้จากสื่อออนไลน์ที่แต่ละหน่วยงานจัดให้มีการอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ สิ่งสำคัญที่สุดในงานจะสำเร็จ คนต้องมีใจรัก มุ่งมั่น มีไฟ ในการทำงาน ดังนั้น ควรมีกิจกรรมในการบริหารงานคน สร้างค่านิยม สร้างวัฒนธรรมสร้างคนเก่ง เตรียมคนเก่ง เพื่อเป็นการสร้างความเติบโตในสายงาน

ข้อเสนอแนะในการศึกษา

1. คน เป็นสิ่งสำคัญที่สุดในองค์กร งานจะสำเร็จ คนต้องมีใจ มีไฟ ในการทำงาน ดังนั้น ควรมีกิจกรรมในการบริหารงาน คน สร้างค่านิยม สร้างวัฒนธรรมการสร้างคนเก่ง เตรียมคนเก่ง พัฒนาผู้นำในทุกกระดับ ท้าทายตัวเอง ทำงานให้เป็นระบบ ต้องเวียนสายงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ การมี passion ในการทำงานใหม่ และเพื่อเป็นการสร้างความเติบโตในอาชีพด้วยเช่นกัน
2. หากผู้ปฏิบัติหากได้รับมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติภายในกำหนดระยะเวลา หากงานใดติดขัดหรือต้องการคำชี้แนะให้รีบปรึกษาหัวหน้างานโดยทันที
3. ควรหาแนวทางสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรอย่างเป็นธรรมชาติ

บรรณานุกรม

กัมพล ราชวงษ์ และสมชาย คุ้มพูล.(2558).การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพในองค์กรอสังหาริมทรัพย์โดยใช้หลักธรรมาภิบาล
กรณีศึกษา บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน).ปีที่ 4 ฉบับที่ 1 เมษายน 2558-กันยายน 2558.วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏ
ลำปาง.

จุฑามาศ อ้วนแก้ว และกิ่งกาญจน์ นาคแก้ว.(2564).หลักการบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน
บริษัท อาร์ วี คอนเน็กซ์ จำกัด.คณะวิทยาการจัดการ.มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ณปภัช พงศาจิรอังกูร และ อมรรวรรณ รังกุล.(2564).แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในการทำงานยุคความปกติใหม่
กรณีศึกษากองบำรุงรักษา ฝ่ายปฏิบัติการและบำรุงรักษาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ).ปีที่ 7 ฉบับ
ที่ 1 ประจำเดือนมกราคม – กุมภาพันธ์ 2565.มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

นายสมภาร วรรณรถ.(2560).การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยใช้แนวคิดโคเซ็น กรณีศึกษา บริษัท วาย เอสกันท์ จำกัด.
การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต.สาขาวิชาบริหารธุรกิจบัณฑิตวิทยาลัย.มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.

พรวลี หนูรอด.(2564).ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากร กรณีศึกษาที่ทำการ

ปกครอง อำเภอกำแพงแสน จังหวัดชัยภูมิ.การค้นคว้าอิสระหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

มูยา ยีตอรอแม,ซูโรยา อาแว,วัชระ ชาวสังข์ และภูตรา อาแล.การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักปลัดใน
สถานการณ์การระบาด โรคโควิด 19 ขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองมานิง อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี. การประชุม
มหาดใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 12.

สมบัติ อาริยาศาล.(2561) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา.ปีที่ 3 ฉบับที่ 2 ประจำเดือนกรกฎาคม –
ธันวาคม 2561.มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.