

รูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี
Administrative Model Performance of Local Administrative Organizations
Udon Thani Province

วันวิสา พิพัฒน์วิริยะ¹, สุขุมวิทย์ ไสยโสภณ²
Wanvisa Phipatviriya¹, Sukhumvit Saiyasopon²
ทำวิจัยเมื่อ พ.ศ. 2562
Email : pp_pond19@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี 2) เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี 3) เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี 4) เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี โดยใช้การวิจัยเชิงผสมผสาน เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี จำนวน 120 คน โดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การหาความแตกต่างด้วยค่า t-test และ F-test(One Way ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของ

¹ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

¹ Master of Public Administration Formula Student Department of Public Administration, Udon Thani Rajabhat University, Thailand.

² คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

² Faculty of Humanities and Social Sciences, Udon Thani Rajabhat University, Thailand.

*ได้รับบทความ: 15 สิงหาคม 2563; แก้ไขบทความ: 3 ตุลาคม 2563; ตอรับการตีพิมพ์: 5 ตุลาคม 2563

Received: August 15, 2020; Revised: October 3, 2020; Accepted: October 5, 2020

ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี โดยภาพรวมมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด 2. ความแตกต่างระหว่างสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี จำแนกตามอายุ ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน รายได้ส่วนตัวต่อเดือน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนเพศและระดับการศึกษาไม่มีความแตกต่างกันทางสถิติ 3. รูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการดำเนินงานด้านปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงาน และด้านการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการนำแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี มาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาการติดตามและประเมินผล และ 4. แนวทางในการพัฒนาการบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี ควรมีการจัดทำแผนระยะยาว กำหนดเป้าหมาย ดัชนีชี้วัด มาตรฐานในการปฏิบัติงาน การติดตามให้คำปรึกษา การเตรียมความพร้อม การจัดทำแนวทางการประเมิน การออกแบบระบบการบริหาร มีการแจ้งผลการประเมิน การส่งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ : 1. รูปแบบการบริหาร 2. ผลการปฏิบัติงาน 3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ABSTRACT

The objectives of the research article were 1) to examine the results of the administrative performance of the authorities in Local administrative organizations, Udon Thani province, 2) to investigate the differences of the administrative performance of the authorities in Local administrative organizations, Udon Thani province, 3) to study the administrative model performance of the authorities in Local administrative organizations, Udon Thani province, and 4) to find out the guidelines for developing the administrative performance in Local administrative organizations, Udon Thani province. The research design used mixed methods. The data analysis included 120 sampling from the authorities and the official administrators of the local administrative organization, Udon Thani. The instruments used in the study was questionnaires. The data were analysed by using frequency, percentage, mean, standard deviations, t-test, and F-test(One Way ANOVA).

The findings showed that: 1. The administrative performance results of the authorities in Local administrative organizations in the views of the authorities was in

the highest level. 2. Moreover, the differences of the administrative performance of the authorities in Local administrative organizations, Udon Thani province indicated that gender, age, income, and years of experience were overall significantly different at the statistical level of 0.05. On the other hand, the education levels, and the positions was no statistical significance. 3. The administrative model performance of the authorities in Local administrative organizations, Udon Thani province consists of four dimensions which are the performance evaluation, the administration, problems and obstacles of performance, and the follow-up. The 20-Year-National Strategies has been used as the main directions of planning and evaluation. Furthermore, the guidelines for developing the administrative performance in in Local administrative organizations, Udon Thani province includes the long term plan, goal setting, index, the standard of performance, consulting, preparation, evaluation guidelines, administrative design with reporting, and the morale boosting of work performance.

Keywords : 1. Administration Model 2. Performance 3. Local Administrative Organization

1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

การบริหารผลการปฏิบัติงาน ในปัจจุบันเกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ประกอบกับการพัฒนาของประเทศได้ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความเจริญก้าวหน้า ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับปรุงรูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยที่มีอยู่ให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น และต้องมีระบบการประเมินผล เนื่องจากการประเมินผลเป็นขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการมีส่วนร่วม และถือเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด องค์กรใดที่มีการบริหารผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม โปร่งใสและซัดทอดคนดีส่วนตัวออกได้มากที่สุด ถือว่าองค์กรนั้นใช้เครื่องมือได้อย่างได้ผล และเกิดประโยชน์ ในทำนองเดียวกันการบริหารผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ย่อมส่งผลถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรได้เช่นเดียวกัน ซึ่งผลของกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานก็จะกลายเป็นปัจจัยนำเข้าในกระบวนการมีส่วนร่วมในขั้นตอนการวางแผน เพื่อนำปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในทางปฏิบัติมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาผลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (ชัยทวี เสนะวงศ์, 2557 : 22-29)

จังหวัดอุดรธานีเป็นจังหวัดขนาดใหญ่ มีประชากรอาศัยอยู่เป็นจำนวนมาก มีความเจริญเติบโตในทุก ๆ ด้าน การปกครองจากส่วนกลางไม่สามารถดำเนินการให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างเต็มที่ ดังนั้น หน่วยงานราชการส่วนท้องถิ่นจึงมีบทบาทสำคัญในการปกครอง โดยมีการกิจหลักในการบริหารจัดการเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น ดังนั้น รูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงมีความสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าควบคู่ไปกับการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาการบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารในองค์กรปัจจุบัน(วิกิพีเดีย, 2562 : ออนไลน์)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี เป็นหน่วยราชการส่วนท้องถิ่น มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาท้องถิ่นทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ด้วยการจัดให้มีระบบการบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ต่อประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง โดยการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ผ่านมา ไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านการขาดความอิสระอย่างแท้จริงในการบริหารจัดการตนเอง เนื่องจากอำนาจรวมถึงทรัพยากรส่วนใหญ่ยังคงถูกไว้ที่ส่วนกลาง ปัญหาการกำหนดนโยบายและแผน การนำนโยบายและแผนไปปฏิบัติ การควบคุมตรวจสอบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ปัญหาด้านโครงสร้างหลัก และโครงสร้างการบริหารงาน รวมไปถึงปัญหาการคัดสรร เลือกลงหรือแต่งตั้งผู้บริหารเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง เป็นต้น จากตัวอย่างแบบรายงานการประเมินผลการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี ประจำปี 2562 เช่น ด้านการบริหารงานบุคคลขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี ได้คะแนน 180 คะแนน จากคะแนนเต็ม 225 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 80.00 เป็นต้น (ผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปี 2562 (LPA) ปัญหาดังกล่าวส่วนหนึ่งเกิดจากการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ไม่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามภารกิจและวิสัยทัศน์ที่องค์กรกำหนดไว้ได้ การนำผลการปฏิบัติงานจากระดับบุคคลไปใช้เพื่อประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและส่วนจังหวัด ยังขาดแนวทางและแผนการพัฒนาที่ชัดเจน(สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดอุดรธานี, 2562 : ออนไลน์)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาถึงการบริหารผลการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี เพื่อศึกษาสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงาน ความแตกต่างระหว่างสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงาน การนำเสนอรูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน และแนวทางในการพัฒนาการบริหารผลการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารผลการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี โดยมีกรอบความคิดที่ว่าในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร หรือเจ้าหน้าที่ที่มีความจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ผู้บริหารตลอดถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ สามารถนำไปวางแผน และกำหนด

นโยบายการบริหารผลการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ภายในองค์กรให้มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารมีการบูรณาการ มีการส่งเสริมก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ซึ่งกันและกัน รวมทั้งสอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานและองค์กร ซึ่งจะก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี

2.2 เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี

2.3 เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี

2.4 เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี

3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 ใช้เป็นข้อมูลในการนำเสนอถึงสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี

3.2 ได้ทราบรูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี

3.3 ได้ทราบแนวทางในการพัฒนาการบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อศึกษาสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี และใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี และหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี ซึ่งผู้วิจัยทำการศึกษาโดยแบ่งเป็น 2 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดอุดรธานี ใช้วิธีการศึกษาเชิงปริมาณ เป็นระดับปัจเจกบุคคล ใช้ประชากรทั้งหมดใน

การศึกษาจำนวน 120 คน ที่เป็นผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี จำแนกออกตามความเกี่ยวข้องในหน้าที่ ประสิทธิภาพ และประเภทตำแหน่ง โดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี เกี่ยวกับสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี ลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมีโครงสร้างแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ค่าทางสถิติ และบรรยายผลการศึกษาในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย

ระยะที่ 2 ศึกษารูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี และหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี ใช้วิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์รายบุคคล จากผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี จำแนกออกตามความเกี่ยวข้องในหน้าที่ ประสิทธิภาพ และประเภทตำแหน่ง ประกอบด้วยผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี จำนวน 12 คน โดยไม่ซ้ำกับกลุ่มตัวอย่างในระยะที่ 1 และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหา(Content Analysis) และสร้างข้อสรุป

5. ผลการวิจัย

5.1 สภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี

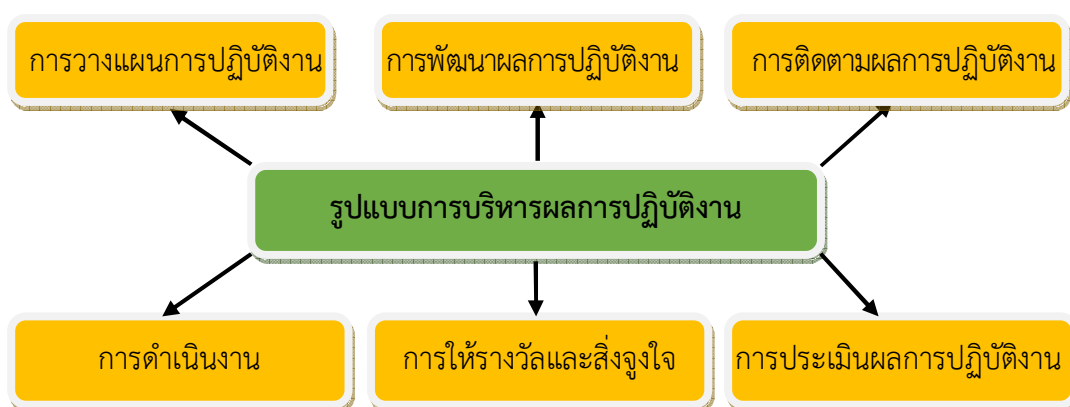
สภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติงาน
1. ด้านการดำเนินการปฏิบัติงาน	4.33	0.44	มากที่สุด
2. ด้านการติดตามผลการปฏิบัติงาน	4.27	0.49	มากที่สุด
3. ด้านการวางแผน	4.26	0.51	มากที่สุด
4. ด้านการประเมินผล	4.23	0.47	มากที่สุด
5. ด้านการให้รางวัล	4.18	0.61	มาก
6. ด้านแรงจูงใจ	4.17	0.56	มาก
7. ด้านการพัฒนาการบริหารผลการปฏิบัติงาน	4.14	0.52	มาก
รวม	4.22	0.40	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 สภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี โดยภาพรวมมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุดมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.22$) ซึ่งเรื่องที่มีผู้บริหารมีความคิดเห็นว่ามีมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการดำเนินการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.33$) ด้านการติดตามผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.27$) ด้านการวางแผนการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.26$) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.23$) สำหรับเรื่องที่มีผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นว่ามีมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการให้รางวัล ($\bar{X} = 4.18$) ด้านแรงจูงใจ ($\bar{X} = 4.17$) และด้านการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.14$) ตามลำดับ

5.2 ความแตกต่างระหว่างสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี จำแนกตามอายุ ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน รายได้ส่วนตัวต่อเดือนของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นต่อระดับการปฏิบัติงาน จากสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี ทั้งโดยภาพรวม และรายด้าน มีความแตกต่างกันทางสถิติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนระดับเพศและระดับการศึกษาของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นต่อระดับการปฏิบัติงาน จากสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่มีความแตกต่างกันทางสถิติ

5.3 รูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี สามารถสรุปผลเป็นรายด้านได้ดังต่อไปนี้

รูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี สามารถสรุปผลเป็นรายด้านได้ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ 1 รูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี

จากแผนภาพที่ 1 รูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี หลังทำการศึกษา พบว่า

1. ด้านการวางแผนการปฏิบัติงาน การวางแผนการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นกระบวนการกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการกำหนดสภาพการณ์ที่ต้องการบรรลุและแนวทางในการบรรลุบนพื้นฐานของการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบด้านและเป็นระบบ การวางแผนการพัฒนามีความสำคัญต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องจากการวางแผนการพัฒนาเป็นแผนพัฒนาที่มุ่งไปสู่สภาพการณ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต เป็นกรอบในการกำหนดทิศทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงโดยสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังกำหนดให้มีการวางแผนปฏิบัติการ ซึ่งเป็นเอกสารที่รวบรวมแผนงาน โครงการ กิจกรรมที่ดำเนินการจริงทั้งหมดในพื้นที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ทราบกิจกรรมการดำเนินการ ทำให้แนวทางในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความชัดเจนในการปฏิบัติมากขึ้น มีการประสานงานและการบูรณาการทำงานกับหน่วยงานและการจำแนกรายละเอียดต่างๆ ของแผนงาน โครงการ อีกทั้งในแผนปฏิบัติการจะทำให้การติดตามประเมินผลเมื่อสิ้นปีมีความสะดวกมากขึ้นด้วย

2. ด้านการพัฒนาผลการปฏิบัติงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีการจัดทำ การวิเคราะห์หาจุดอ่อนจุดแข็ง(SWOT Analysis) ขององค์กร โดยการระดมความคิดเห็นจากบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีทิศทางในการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน โดยการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคที่จะเกิดขึ้น และเสนอแนะแนวทางแก้ไขร่วมกัน ทั้งนี้ ได้คำนึงถึงสภาพภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ สภาพแวดล้อม และวัฒนธรรมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ นอกจากนั้นและยังต้องคำนึงถึงยุทธศาสตร์และเป้าหมายของการดำเนินการของจังหวัด เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกับแผนการ พัฒนาการบริหารงานที่สูงกว่า

3. ด้านการติดตามผลการปฏิบัติงานผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารผลการปฏิบัติงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานีมีการนำแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี มาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาการติดตามและประเมินผล เพื่อให้สอดคล้องกันหรือเชื่อมโยงกัน เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมของท้องถิ่น ประเด็นปัญหาการพัฒนาและแนวทางการพัฒนาต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อสร้างความเชื่อมโยงด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดกับยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งการติดตามและประเมินผลมีหลักการประเมิน

4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีคณะทำงานผู้ ประเมินซึ่งเป็นบุคลากรของสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด ที่กรมส่งเสริมการปกครอง

ท้องถิ่นได้มอบหมายให้จังหวัดแต่งตั้งเพื่อลงพื้นที่ตรวจประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ครอบคลุมทั่วประเทศ โดยการประเมินนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อติดตามความคืบหน้าและอุปสรรคในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละปีงบประมาณ หรือที่เรียกว่า “การประเมิน Core Team” โดยมีการประเมิน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านที่ 1 การบริหารจัดการ ด้านที่ 2 การบริหารงานบุคคลและกิจการสภา ด้านที่ 3 การบริหารงานการเงินและการคลัง ด้านที่ 4 การบริการสาธารณะ และด้านที่ 5 ธรรมาภิบาล

5. การให้รางวัลและสิ่งจูงใจการให้รางวัลตามแนวทางการบริหารผลการปฏิบัติราชการ คือ การให้สิ่งตอบแทนแก่ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติราชการได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันเพื่อจูงใจให้บุคคล หรือ กลุ่มบุคคลดังกล่าวทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีต่อไป และจูงใจให้บุคคลอื่นได้เห็นว่ามีผู้ที่ตั้งใจปฏิบัติงานจนมีผลการปฏิบัติงานออกมาก็จะได้รับรางวัลเป็นสิ่งตอบแทน และจะเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของตนเองให้ดีขึ้นในอนาคต

6. ด้านการดำเนินการดำเนินการดำเนินงาน มีการจัดทำฐานข้อมูล เกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศในทุกปีงบประมาณที่สามารถนำมาประกอบการกำหนดนโยบาย แผนงาน และโครงการของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเพื่อยกระดับคุณภาพในการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถตอบสนองความต้องการและความจำเป็นพื้นฐานของประชาชนได้อย่างแท้จริงและทั่วถึง มีการจัดสภาพแวดล้อมของทำงานให้สะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อยถูกสุขลักษณะ มีการจัดประชุมข้าราชการลูกจ้างเพื่อพัฒนาสถานที่ทำงานให้ Clean & Green มีการจัดกลุ่มในการทำงาน สร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน และมีการกำหนดตัวชี้วัดในการพัฒนาองค์กรในด้านต่างๆ

6. อภิปรายผลการวิจัย

6.1 สภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี โดยภาพรวมว่ามีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งเรื่องที่คุณบริหารมีความคิดเห็นว่ามีมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการดำเนินการปฏิบัติงาน ด้านการติดตามผลการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผนการปฏิบัติงาน และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน สำหรับเรื่องที่คุณบริหารและเจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นว่ามีมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการให้รางวัล ด้านแรงจูงใจ และด้านการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุตถนอม ตันเจริญ (2551 : ก) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยศึกษาเฉพาะกรณีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยเอเซียอาคเนย์ พบว่า ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมควรดำเนินการ

ตามองค์ประกอบสำคัญที่ประกอบไปด้วย การดำเนินการปฏิบัติงาน การติดตามผลการปฏิบัติงาน การวางแผน และการประเมินผล การให้รางวัล การสร้างแรงจูงใจ และการพัฒนาการบริหารผลการปฏิบัติงาน ผู้ศึกษาจึงมีความคิดเห็นว่า การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะต้องมีการพัฒนาระดับการปฏิบัติงานของทั้งผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารผลการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านการดำเนินการปฏิบัติงาน ด้านการติดตามผลการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผน และด้านการประเมินผล ด้านการให้รางวัล ด้านแรงจูงใจ และด้านการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติที่เป็นไปตามเกณฑ์ที่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นได้กำหนดไว้ ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประสบความสำเร็จในการบริหารงาน

6.2 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี 1) เพศของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นต่อระดับการปฏิบัติงาน จากสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่มีความแตกต่างกันทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริรัตน์ มีเดช (2549 : 12-13) ที่ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี ในด้านการศึกษา และการฝึกอบรม ที่พบว่า ผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องที่ต้องการในการปฏิบัติงาน จำแนกตาม เพศ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ 2) อายุของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นต่อระดับการปฏิบัติงาน จากสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี ทั้งโดยภาพรวม และรายด้าน มีความแตกต่างกันทางสถิติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จีรภรณ์ ปฐมกุลนิธิ (2546 : ก) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร ที่พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันทางด้านอายุ มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน 3) ระดับการศึกษาของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นต่อระดับการปฏิบัติงาน จากสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี ทั้งโดยภาพรวม และรายด้าน ไม่มีความแตกต่างกันทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จีรภรณ์ ปฐมกุลนิธิ (2546 : ก) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร ที่พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันทางด้านวุฒิการศึกษา มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน 4) ตำแหน่งของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นต่อระดับการปฏิบัติงาน จากสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี โดยภาพรวม ด้านการวางแผนงาน ด้านการพัฒนาการบริหาร

ผลการปฏิบัติงาน ด้านการติดตามผลการปฏิบัติงาน และด้านการดำเนินการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกันทางสถิติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และความคิดเห็นต่อระดับปฏิบัติงาน จากสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี ด้านการประเมินผล ด้านการให้รางวัล และด้านแรงจูงใจ ไม่มีความแตกต่างกันทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุตถนอม ต้นเจริญ (2553 : ก) ได้ทำการวิจัยเรื่องระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยศึกษาเฉพาะกรณีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยเอเซียอาคเนย์ ที่ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน และกิจกรรมของแต่ละองค์ประกอบ ผลจากการศึกษาพบว่าระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมสำหรับสถาบันอุดมศึกษาควรดำเนินการตามองค์ประกอบสำคัญ 4 ด้าน คือ การกำหนดเป้าหมายและการวางแผนผลการปฏิบัติงาน การปฏิบัติตามแผนและการติดตามผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัล และการพัฒนาโดยผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา ทุกคนจะต้องเข้าใจแต่ละองค์ประกอบอย่างชัดเจน 5) รายได้ส่วนตัวต่อเดือนของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นต่อระดับการปฏิบัติงาน จากสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี โดยภาพรวม ด้านการพัฒนาการบริหารผลการปฏิบัติงาน และด้านการให้รางวัล มีความแตกต่างกันทางสถิติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสำหรับรายได้ส่วนตัวต่อเดือนของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นต่อระดับการปฏิบัติการ จากสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี ด้านการวางแผน ด้านการติดตามผลการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผล ด้านแรงจูงใจ และด้านการดำเนินการปฏิบัติงาน ไม่มีความแตกต่างกันทางสถิติ ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของ ศิริรัตน์ มีเดช (2549 : 12-13) ที่ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของอำเภอเกาะ สมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี ในด้านการศึกษาและการฝึกอบรม ที่พบว่า ผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องที่ต้องการ ฝึกอบรมจำแนกตามรายได้ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ 6) ประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นต่อระดับการปฏิบัติงาน จากสภาพการณ์การบริหารผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี โดยภาพรวม ด้านการวางแผน ด้านการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ด้านการติดตามผลการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผล ด้านการให้รางวัล ด้านแรงจูงใจ และด้านการดำเนินการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกันทางสถิติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จีรภรณ์ ปฐมนิกุลนิต (2546 : ก) ที่ได้ศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันทางด้านอายุงาน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

7. ข้อเสนอแนะ

7.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

7.1.1 ด้านการวางแผนการปฏิบัติงานควรมีการกำหนดนโยบายหรือจัดทำแผนระยะยาวในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานควรมีการกำหนดเป้าหมาย คัดสรรชี้วัด และมาตรฐานในการปฏิบัติงานควรมีการกำหนดปัจจัยวัดผลสำเร็จของงาน และมาตรฐานผลงาน ที่สามารถวัด ประเมินได้ สามารถตรวจสอบได้ มีความเที่ยงธรรม และสามารถปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จได้ควรกำหนดผลงานพื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานต้องทำให้สำเร็จและควรมีการกำหนดแผนการปฏิบัติงานรายบุคคลให้มีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนตามเป้าหมายและแผนงานขององค์กร ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงได้ตามความจำเป็นที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ แผนการปฏิบัติงานรายบุคคลดังกล่าวต้องนำมาใช้อ้างอิงประกอบในการติดตามการทำงานเป็นระยะๆ

7.1.2 ด้านการพัฒนาผลการปฏิบัติงานการพัฒนางานและผู้ปฏิบัติงานนั้น ผู้บังคับบัญชาจะพิจารณาทั้งสองส่วนเป็นหลักและกำหนดแนวทางที่จะดำเนินงานเรื่องนี้ให้เหมาะสมกับสภาพงานและบุคคล เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายขององค์กรบรรลุผลตามที่กำหนดไว้ต่อไป

7.1.3 ด้านการติดตามผลการปฏิบัติงานควรมีการติดตามและให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อผลักดันงานให้สำเร็จควรมีการดำเนินการเตรียมความพร้อมให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนงาน/การติดตามประเมินผล เพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสาระสำคัญของนโยบายและกระบวนการบริหารจัดการ การติดตามประเมินผลควรมีการติดตามผลการปฏิบัติงาน โดยมีการจัดประชุมเพื่อติดตามความก้าวหน้าของแผนงาน โครงการต่างๆ อย่างเป็นทางการ หรืออาจติดตามผลการปฏิบัติราชการอย่างไม่เป็นทางการ ทั้งนี้ ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดรอบการประเมิน เพื่อตรวจสอบการปฏิบัติราชการ โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดเป็นระยะๆ หากพบว่ามีความเสี่ยงที่ทำให้การปฏิบัติงานต่ำกว่าเป้าหมาย จะได้เข้าไปช่วยแก้ไขปัญหาก็ให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีผลการปฏิบัติราชการที่ดีขึ้น และเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ภายในรอบการประเมินนั้นการปฏิบัติงานตามแผนงาน โครงการ หรืองานต่างๆ จะต้องติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อวัดผลสำเร็จของงานนั้นๆ ว่าสอดคล้องกับเป้าหมายผลการปฏิบัติงานหรือไม่ เพื่อพิจารณาความก้าวหน้า หรือแนวโน้มของผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งปัญหาข้อขัดข้องในการทำงาน อันนำไปสู่การปรับเปลี่ยนแนวทาง วิธีการ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายต่อไป

7.1.4 ด้านการประเมินผลปฏิบัติงานควรมีการจัดทำระบบและเกณฑ์/แนวทางการประเมินผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้าที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น นอกเหนือไปจากการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยทั่วไปผู้บังคับบัญชาควรมีการออกแบบระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานที่สามารถใช้วัดผลการปฏิบัติงานได้ และชี้ให้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้น เพราะ

การปฏิบัติงานที่ต้องมีการประเมินผล ผู้บังคับบัญชาต้องออกแบบการประเมินหรือวัดผลในงานต่าง ๆ ที่องค์กรเห็นว่ามีความสำคัญควรมีการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอควรมีมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมิน ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ได้ทำความตกลงร่วมกันและประกาศให้ทราบโดยทั่วกันเมื่อช่วงเริ่มรอบการประเมินควรมีการแจ้งผลการประเมิน และให้คำปรึกษาชี้แนะแก่ผู้รับการประเมินเป็นรายบุคคลแบบตัวต่อตัวและควรจัดให้มีการสร้างดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (KPI) ด้านต่างต่างในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และมีการประเมินผลทุก 1 ปี–2 ปี (การประเมินผลตามดัชนีชี้วัดบ่งชี้ไปจะทำให้เป็นภาระของบุคลากรท้องถิ่น ซึ่งส่งผลต่อเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรท้องถิ่น)

7.2 ข้อเสนอแนะสำหรับปฏิบัติ

7.2.1 ด้านการวางแผนการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาควรวางแผนการปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการศึกษา ทบทวนผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา นโยบายของหน่วยงาน ความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน และจัดทำแผนปฏิบัติงานของหน่วยงาน โดยการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

7.2.2 ด้านการดำเนินการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาควรดำเนินการปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการจัดประชุมชี้แจง แนวทางการปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ และทบทวน ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงานก่อนการปฏิบัติงาน และควรให้ความสำคัญกับการสรุปและรายงานผลการปฏิบัติงาน

7.2.3 ด้านการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาควรดำเนินการพัฒนาผลการปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยกำหนดกิจกรรมที่สอดคล้องกับทักษะความต้องการในการพัฒนา สรุปและรายงานการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน และควรให้ความสำคัญกับการทบทวนผลการพัฒนา โดยใช้ข้อมูลย้อนกลับจากผู้ปฏิบัติงานเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง เทียบเคียงผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานตัวชี้วัดงานตามที่กำหนดและจากผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

7.2.4 ด้านการติดตามผลการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาควรดำเนินการติดตามผลการปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยปฏิบัติงานจัดทำรายละเอียดเครื่องมือแบบติดตามผลการปฏิบัติงานวางแผนการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเป็นระบบและควรให้ความสำคัญกับการใช้เทคนิควิธีการในการติดตามที่หลากหลาย เพิ่มระบบอิเล็กทรอนิกส์หรือโปรแกรมการติดตาม

7.2.5 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาควรดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยทำเครื่องมือกำหนดกรอบระยะเวลาการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ประเมินผลการปฏิบัติงานตามสภาพจริง ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทั้งรายกลุ่มรายบุคคล และประเมินแบบ 360 องศาและควรให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์ชี้แจงผลการประเมินและแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ

7.2.6 ด้านการให้รางวัล ผู้บังคับบัญชาควรดำเนินการให้รางวัลกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยแต่งตั้งคณะกรรมการการตัดสินและพิจารณาให้รางวัลด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม ประกาศ รายชื่อ ผู้ปฏิบัติงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นและแจ้งผลการประเมินให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบและ ควรให้ความสำคัญกับการจัดการสิ่งจูงใจที่หลากหลายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ด้วยการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้นำเสนอรางวัลที่เขาต้องการ

7.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

7.3.1 ควรมีการศึกษารูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานตามแนวคิด ทฤษฎีอื่นๆ เพื่อเป็นทางเลือกในการนำรูปแบบที่ได้ไปปรับใช้กับหน่วยงานให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

7.3.2 ควรมีการศึกษาวิจัยถึงจุดอ่อน ข้อจำกัดและทำการปรับปรุงรูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สอดคล้องต่อกระบวนการบริหารงาน

8. เอกสารอ้างอิง

- จิรภรณ์ ปฐมกุลนิธิ. (2546). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมในเขต กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์สาขาวิชาวิทยาการจัดการ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิกิพีเดีย. (2562). จังหวัดอุดรธานี. สืบค้นเมื่อ 5 มกราคม 2562. จาก <https://th.wikipedia.org/wiki/จังหวัดอุดรธานี>
- ศิริรัตน์ มีเดช. (2549). ความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของอำเภอ เกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี. วารสารวิทยาสาร. 17(3). 12-28.
- สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดอุดรธานี. (2562). รายงานการประเมินผลการดำเนินงาน อย่างมีประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี ประจำปี 2562. สืบค้นเมื่อ 5 มกราคม 2562. จาก <http://www.udonthanilocal.go.th/>
- สุดถนอม ต้นเจริญ. (2551). ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย : ศึกษา เฉพาะกรณีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยเอเซียอาคเนย์. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

9 คำขอบคุณ

การวิจัยครั้งนี้สำเร็จไปด้วยความกรุณาเป็นอย่างสูงจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สัญญา เคนาภูมิ และ รองศาสตราจารย์ ดร.สุขุมวิทย์ ไสยโสภณ อาจารย์ปรึกษา ที่ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และความช่วยเหลือจนกระทั่งลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและขอขอบคุณอาจารย์ทุกท่าน เป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ ขอขอบคุณกำลังใจครอบครัวซึ่งคอยห่วงใย สนับสนุนการศึกษา และเป็นแรงใจ สำคัญจนทำให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี