

แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานจ้าง สังกัด กองช่าง เทศบาลนครเชียงราย Guidelines for Developing Efficiency in the Work of Employees under the Engineering Division, Chiang Rai Municipality

รัตนะชัย สีสรรพ์^{*1} วราตวง สมณาศักดิ์² ประยูร อิมิวัตร³

Rattanachai Seeprompting^{*1} Waraduang Sommanasak² Prayoon Imiwat³

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง สังกัด กองช่าง เทศบาลนครเชียงราย มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพและความต้องการ ในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนา ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง สังกัด กองช่าง เทศบาลนครเชียงราย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การสัมภาษณ์ (Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผลการศึกษาพบว่า การได้รับการพัฒนาจาก หน่วยงาน ส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาด้านการสอนงานมากที่สุด รองลงมาคือ การสับเปลี่ยน

* Corresponding author, e-mail: 668970003@ccru.ac.th

¹ นักศึกษาปริญญาโท คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

¹ Graduate student, Faculty of Political Science and Public Administration, Chiang Rai Rajabhat University

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

² Assistant Professor, Dr., Faculty of Political Science and Public Administration, Chiang Rai Rajabhat University

³ รองศาสตราจารย์ ดร., คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

³ Associate Professor, Dr., Faculty of Political Science and Public Administration, Chiang Rai Rajabhat University



หมุนเวียนงาน ด้านปัญหาในการทำงาน คือระยะเวลาการทำงาน และมองว่า ประสพการณ์มีความสำคัญมาก สภาพการทำงานปัจจุบันทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านปริมาณงาน พบว่าปริมาณงานจะมีมากเป็นช่วงเวลา ด้านเวลา พบว่าการทำงานเป็นไปตาม ระยะเวลาที่กำหนด และด้านคุณภาพงาน พบว่า เป็นไปตามมาตรฐาน แนวทางการพัฒนา ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง สังกัด กองช่าง เทศบาลนครเชียงราย ใช้แนวทางการ Upskill & Reskill การกำหนดแผนงานร่วม การสร้างแรงจูงใจและ ส่งเสริมจิตสำนึกสาธารณะ รวมถึงการประเมินและปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ: แนวทาง การพัฒนา ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

Abstract

The research on the development of work efficiency of employees in the Engineering Division, Chiang Rai Municipality, aims to study the conditions and needs for improving work efficiency and to propose a development of work efficiency of employees in the Engineering Division, Chiang Rai Municipality. It is a qualitative research using interviews and focus groups. The results of the study found that the development from the agency mostly came from the development of teaching the most, followed by job rotation. In terms of problems in work, it was the working period and that experience was considered very important. The current working conditions in all 3 aspects were: in terms of work volume, it was found that the work volume would be large for a period of time; in terms of time, it was found that work was done according to the specified time;

and in terms of work quality, it was found that it was in line with the standards. The guidelines for developing the work efficiency of employees under the Engineering Division, Chiang Rai Municipality, use the Upskill & Reskill approach, jointly setting work plans, creating motivation and promoting public awareness, including continuous evaluation and improvement of work processes.

Keywords: Guidelines Development Efficiency

บทนำ

พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ได้กำหนดประเภทของเทศบาล 3 ประเภท ได้แก่ เทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล ซึ่งเทศบาลแต่ละประเภทก็มีลักษณะและองค์ประกอบที่แตกต่างกันออกไป เทศบาลนครเชียงรายเป็นเทศบาลขนาดใหญ่ที่สุดตามลำดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับเทศบาล และเป็นศูนย์กลางความเจริญในทุกๆ ด้าน ซึ่งพบว่าอำนาจหน้าที่ของเทศบาลนครเชียงรายครอบคลุมทุกกิจกรรมและภารกิจที่สำคัญในจังหวัดเชียงราย ฉะนั้นการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่รวมถึงพันธกิจ ที่ได้ประกาศไว้จึงจำเป็นต้องใช้งบประมาณที่สูง รวมถึงบุคลากรจำนวนมากเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างสูงสุด และลุล่วงไปด้วยดี ด้วยเหตุนี้บุคลากรจึงเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนเทศบาลนครเชียงรายให้ประสบความสำเร็จ โดยประสิทธิภาพในการทำงานและศักยภาพในตัวบุคคลจะเป็นตัวชี้ว่าองค์กรจะสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนด ซึ่งอ้างอิงจากจำนวนเรื่องร้องเรียนที่มีการร้องเรียนเข้ามาตามสถิติที่ได้มีการบันทึกไว้ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวนเรื่องร้องเรียนทั้งหมด 451 เรื่อง เกี่ยวกับกองช่าง 282 เรื่อง คิดเป็น 62.5 % ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จำนวนเรื่องร้องเรียนทั้งหมด

818 เรื่อง เกี่ยวกับกองช่าง 437 เรื่อง คิดเป็น 53.4 % และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 จำนวนเรื่องร้องเรียนทั้งหมด 849 เรื่อง เกี่ยวกับกองช่าง 414 เรื่อง คิดเป็น 48.8 % จากข้อมูลพบว่าข้อร้องเรียนโดยเฉลี่ยส่วนใหญ่ถึง 53.5 % เกี่ยวกับกองช่าง

จากที่กล่าวมากองช่างเป็นงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับทุกงานในเทศบาลนครเชียงราย ซึ่งการดำเนินงานจะอาศัยเพียงข้าราชการฝ่ายเดียวไม่ได้ จึงจำเป็นต้องสรรหาพนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป เป็นผู้ช่วยสำคัญในการปฏิบัติการเพื่อให้งานมีความราบรื่นและประสบความสำเร็จ จำนวนพนักงานตั้งแต่ปี พ.ศ. 2564 – พ.ศ. 2566 พบว่ามีจำนวนพนักงานจ้างทั้งสิ้น 494 คน (เทศบาลนครเชียงราย, 2566) เป็นจำนวนที่ไม่เพียงพอกับการปฏิบัติการกิจที่เกี่ยวข้องกับทุกส่วน

ดังนั้น ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างในส่วนของกองช่าง ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารเทศบาลนครเชียงราย นำผลการศึกษาวิจัยไปเป็นแนวทางประยุกต์ใช้ในการทำงานของบุคลากรกองช่างให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและความต้องการในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง สังกัดกองช่าง เทศบาลนครเชียงราย
2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง สังกัดกองช่าง เทศบาลนครเชียงราย

ทบทวนวรรณกรรม

ในการศึกษาผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ศวิตฉันท จันทา (2563) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองช่างองค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร พบว่า การพัฒนา

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร ใน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านโอกาสความก้าวหน้า ด้านขวัญกำลังใจ ด้านความยุติธรรม ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการใช้ทรัพยากรบุคคล

ดวงเนตร ขุมทอง สายพิน ปั่นทองและนฤพนธ์ เสี่ยงสืบผล (2564) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยภายในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานคลังสินค้า ในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง พบว่าปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ การศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน มีที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในส่วน ปัจจัยภายในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์กร ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการบริหารค่าตอบแทน

ศิริพร ตาตะมิ (2564) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในเทศบาลเมืองศิลา จังหวัดขอนแก่น พบว่า แนวทางพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรภายในเทศบาลเมืองศิลา จังหวัด ขอนแก่น 10 ด้าน ได้แก่ ด้านการควบคุมและจัดการสถานการณ์อย่างสร้างสรรค์ ด้านการให้ความรู้และการสร้างสัมพันธ์ ด้านความละเอียดรอบคอบและความถูกต้อง ของงาน ด้านการแก้ไขปัญหาแบบมีอาชีพ ด้านการสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญ ในสายงาน ด้านการยึดมั่นในหลักเกณฑ์ ด้านการวางแผนและการจัดการ ด้านการวิเคราะห์ และการบูรณาการ ด้านการสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วน และด้านการกำกับ ติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ

แนวคิดและทฤษฎี

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

วรชัย สิงห์ฤกษ์ (2563) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) หรือ การพัฒนากำลังคน (Manpower Development) หรือการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ (Training & Development)

คือ กระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

Nadler และ Wiggs (อ้างถึงใน ชลชาติ พุทธิโล, 2567) ได้อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ครอบคลุม 3 เรื่อง ด้วยกัน คือ การฝึกอบรม การให้การศึกษา และการพัฒนา

ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) คือการเพิ่มเติมความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพ และการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้ไปในทางที่ดีขึ้น มีความเชี่ยวชาญในการทำงานมากขึ้น เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้เครื่องมือการบริหารทรัพยากรบุคคลมาใช้ในการดำเนินงาน คือ การปฐมนิเทศ การส่งเสริมให้ศึกษาต่อ การสัมมนา การฝึกอบรม การเผยแพร่ข่าวสารวิชาการ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน และการสอนงาน

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ปีเตอร์สัน และพลาวแมน (Peterson & Plowman อ้างถึงใน คชาวุธ พรหมาย, 2545) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านทางธุรกิจอย่างแคบว่า หมายถึง การลดต้นทุนในการผลิต และความหมายอย่างกว้าง หมายถึงคุณภาพของการมีประสิทธิภาพ (quality of effectiveness) และความสามารถในการผลิต (competence and capability) ดังนั้นแนวความคิดของคำว่าประสิทธิภาพในด้านธุรกิจมีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ ต้นทุน (cost) คุณภาพ (quality) ปริมาณ (quantity) และวิธีการ (method) ในการผลิต

ไซมอน (Simon อ้างถึงใน ธนภรณ์ พรรณราย, 2565) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพว่า ให้ดูความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (input) กับผลผลิต (output) ที่ได้รับ ตามทรรศนะนี้จึงหมายถึง ผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้าและถ้าเป็นการบริหาร

ราชการ องค์การของรัฐก็บอกความพึงพอใจของผู้รับบริการ (satisfaction) เข้าไปด้วย ซึ่งอาจเขียนเป็น สูตรได้ดังนี้ $E = (O-I) + S$

E = Efficiency คือ ประสิทธิภาพของงาน

O = Output คือ ผลผลิตหรืองานที่ได้รับออกมา

I = Input คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากร

S = Satisfaction คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน คือ การปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความสามารถ และทักษะในการทำงานของตนเองหรือผู้อื่นให้ดีขึ้นเจริญขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งจะทำให้ตนเอง ผู้อื่นและองค์กรเกิดความสุขในที่สุด โดยการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กร หรือการพัฒนาสังคม

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น ผู้วิจัยจะศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างในส่วนของกองช่าง โดยพิจารณาใน 3 ด้าน คือ ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน และ ด้านเวลา

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การสัมภาษณ์ (Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

กลุ่มที่ 1 ศึกษาสภาพและความต้องการในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้กำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ข้าราชการกองช่าง ส่วนหัวหน้างานที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างาน พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป และประชาชนที่มาใช้บริการ จำนวนรวม 36 คน

กลุ่มที่ 2 สร้างแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้กำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้อำนวยการกองช่าง และข้าราชการกองช่าง ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายและนักวิชาการ สาขาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวนรวม 5 คน

เครื่องมือและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ส่วนที่ 1 ศึกษาสภาพและความต้องการในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (interview form) ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วยข้อความ จำนวน 7 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ตำแหน่งงาน ประเภทการจ้าง และประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพและความต้องการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิดที่ผู้วิจัยได้สร้างแนวคำถามจากนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรโดยใช้วิธีการที่ยืดหยุ่น โดยผู้ตอบสามารถตอบข้อความหรือให้ความเห็นอื่นที่แตกต่างไปจากข้อความที่กำหนดไว้

ส่วนที่ 2 การสร้างแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ การสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากผู้ชำนาญงาน ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ สนทนากลุ่มเกี่ยวกับการสร้างแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานใน 3 ด้าน คือ ด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน และด้านเวลา

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์ โดยใช้แนวคำถามประกอบการสัมภาษณ์ และใช้วิธีการพูดคุยแบบไม่เป็นทางการเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถตอบคำถาม และแสดงความคิดเห็นได้อย่างเปิดเผย

2.2 ผู้วิจัยได้จัดบันทึกระหว่างการสนทนา เพื่อเก็บข้อมูล คำตอบ ความคิดเห็น จากการสัมภาษณ์ และสังเกตโดยละเอียด โดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลที่จำเป็น เช่น ดินสอ ปากกา สมุดโน้ต เครื่องบันทึกเสียง โดยนำข้อมูลที่ได้มาทำการศึกษาต่อไป

2.3 การจัดทำข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 ศึกษาสภาพและความต้องการในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนของข้อมูล โดยจำแนกและจัดระบบของข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย แล้วนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและความต้องการมาดำเนินการ

ส่วนที่ 2 สร้างแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พนักงานจ้าง ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ข้อมูลและนำเสนอผลการศึกษาวิจัยด้วยการบรรยาย

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง สังกัดกองช่าง เทศบาลนครเชียงราย สรุปผลการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 สภาพการพัฒนาและความต้องการในการพัฒนา

ที่มา: รัตนะชัย สีมรมติง (7 สิงหาคม พ.ศ. 2567)

จากภาพที่ 1 แสดงถึงสภาพการพัฒนาและความต้องการในการพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง สังกัดกองช่าง เทศบาลนครเชียงราย ดังนี้

1. สภาพการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่าการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในปัจจุบันได้รับการส่งเสริมจากหน่วยงานผ่านการสอนงานมากที่สุด รองลงมาคือการสับเปลี่ยนหมุนเวียนและการฝึกอบรม โดยผู้ให้ข้อมูลหลักได้เน้นว่าความรู้และทักษะที่ใช้ในการทำงานนั้นได้มาจากการสอนงานจากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานเป็นส่วนใหญ่ ดังข้อมูลดังนี้

“ต้องบอกว่าได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับงานช่างตั้งแต่เริ่มเข้ามาทำงานในเทศบาล เพราะไม่ได้เรียนภาคปกติ จบมาจากการเรียนภาคทวิภาคีมา ทั้งการสำรวจ การเขียนแบบ การควบคุมงานก่อสร้าง มาเป็นที่นี้ทั้งหมดซึ่งพี่ๆ ที่เขาอยู่ก่อนเป็นคนสอนให้ทั้งหมด จนมาปัจจุบันมาอยู่ในส่วนงานผู้ช่วยตรวจเขต” (พนักงานจ้างตามภารกิจ, 29 กรกฎาคม 2565)

ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลจากพนักงานจ้างทั่วไป ที่เห็นว่าหน่วยงานเน้นการพัฒนาโดยการสอนงานเช่นกัน ดังนี้

“ความรู้ส่วนใหญ่ที่ทำทุกวันนี้มาจากหัวหน้าเดิมที่เคยสอนงานไว้ เพราะแก็เป็นคนละเอียดสอนเราทุกอย่าง ส่วนการสัมมนาเคยมีการนำพนักงานไปสัมมนานะแต่ตอนนี้ไม่มีแล้วประมาณ 3 – 4 ปีมาแล้ว การฝึกอบรมมีบ้างเหมือนกันแต่น้อย เพราะมีการเปลี่ยนงานที่ดูแลด้วย เผยแพร่ข่าวสารก็อาศัยตามหนังสือเวียนต่างๆ ศึกษา และสอบถามกับหัวหน้างาน” (พนักงานจ้างทั่วไป, 30 มิถุนายน 2565)

2. ความต้องการในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

2.1 ทักษะและความรู้ที่มีความจำเป็นในการพัฒนาประสิทธิภาพ
พนักงานจ้างต้องการพัฒนาทักษะในหลายด้าน เช่น ทักษะด้านช่าง ทักษะการทำงาน

ร่วมกัน ทักษะทางเทคโนโลยี และความรู้ทางระเบียบกฎหมาย เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย ดังข้อมูลดังนี้

“คิดว่าด้านเทคโนโลยี พวกโปรแกรมต่างๆ ที่ช่วยในการทำงานเพราะทุกวันนี้เทคโนโลยีไปเร็วมาก โปรแกรมใหม่ๆ ออกมาทุกวัน ถ้ามีการอัปเดตก็จะสามารถนำมาใช้กับงานให้เร็วขึ้น สะดวกขึ้น พุดง่ายๆ เทคโนโลยีการพัฒนาแต่เรายังไม่ทันกับการพัฒนาของเทคโนโลยี” (พนักงานจ้างภารกิจ, 28 มิถุนายน 2565)

“ถ้าที่มีความจำเป็นก็คือทักษะด้านช่างนี้แหละ เพราะเราทำงานด้านช่างก็ต้องมีความรู้ในด้านที่เราทำงานก็จะดียิ่งมีมาก ข้อผิดพลาดก็จะน้อย และทักษะการมีส่วนร่วมกันของเพื่อนร่วมงานอันนี้ก็สำคัญ” (พนักงานจ้างทั่วไป, 30 มิถุนายน 2565)

2.2 ความต้องการในการเพิ่มทักษะและความรู้ พนักงานจ้างต้องการได้รับการอบรมเพิ่มเติมในด้านเทคโนโลยี ด้านช่าง ด้านการประสานงานและการนำเสนอ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังข้อมูลดังนี้

“ต้องการพัฒนาด้านเทคโนโลยี เพราะทุกวันนี้เทคโนโลยีอยู่รอบตัวเราทุกอย่าง คอมพิวเตอร์ เครื่องพริ้นเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องใช้สำนักงานทุกอย่างเป็นเทคโนโลยี ถ้าเกิดมีปัญหาขึ้นมาแต่ละที ต้องมาคอยรอช่างทำให้เสียเวลา” (พนักงานจ้างภารกิจ, 20 มิถุนายน 2565)

และเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับกลุ่มข้าราชการกองช่าง ส่วนหัวหน้างาน

“ถ้าในมุมมอง คือทักษะทางด้านภาษาอังกฤษ เพราะคอมพิวเตอร์ หรือเทคโนโลยี อุปกรณ์ ทุกอย่างทุกวัน นี่ใช้ภาษาอังกฤษทั้งหมด ถ้าเข้าใจก็จะทำให้งานดีขึ้น และการใช้ชีวิตเองก็หนีไม่พ้น ไปทางไหนก็เจอหมด” (ข้าราชการกองช่าง ส่วนหัวหน้างาน, 29 กรกฎาคม 2565)

2.3 การพัฒนาทักษะและความรู้มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน
โดยตรง ดังความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“การพัฒนาทักษะและการได้รับการเรียนรู้อบรม เพิ่มเติม จะทำให้ความรู้
ในการปฏิบัติงานแก้ไขปัญหาหน้างานดีขึ้น มีประสิทธิภาพขึ้น และงานก็จะ
สมบูรณ์ ข้อผิดพลาดย่อมน้อยด้วย” (พนักงานจ้างทั่วไป, 30 มิถุนายน 2565)
กลุ่มข้าราชการกองช่าง ส่วนหัวหน้างาน ก็สนับสนุนแนวคิดนี้เช่นกัน ดังนี้

“สำคัญแน่นอน เพราะการพัฒนาทักษะ ความรู้ ก็เหมือนการเอา
ประสบการณ์ที่คนอื่นมีแล้วรู้แล้วมาสอนกัน ประสบการณ์มีความสำคัญมาก
เพราะไม่มีใครจบมาแล้วเก่งเลย” (ข้าราชการกองช่าง ส่วนหัวหน้างาน, 29
กรกฎาคม 2565)

3. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

ปัญหาหลักที่พนักงานจ้างพบในการปฏิบัติงานคือการขาดแคลนทรัพยากร
และเครื่องมือที่จำเป็น การบริหารจัดการเวลาที่ไม่เหมาะสม การสื่อสารที่ไม่ชัดเจน
นอกจากนี้ ยังพบปัญหาด้านสุขภาพของพนักงานจ้างที่ต้องใช้กำลังในการทำงาน
เป็นประจำ ดังกลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้ให้ไว้ดังนี้

“จากการทำงานส่วนใหญ่จะเป็นปัญหาด้านการประสานงานกันภายใน
การสั่งงานการติดตามงานที่ซ้ำซ้อนคือบางที่หัวหน้างานมาสั่ง แล้วหัวหน้า
ฝ่ายก็มาสั่งอีกรอบ บางงาน ผู้อำนวยการกองช่างโทรมาสั่งอีก พอส่งงานหรือ
มีการแก้ไขจากคนหนึ่งคนใดก็ไม่มีแจ้งลงมาทำให้บางที่การติดตามงานก็
ลำบากว่างานถึงไหนแล้ว รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกไม่พร้อมเช่นอุปกรณ์
สำนักงาน พวกเครื่องปรี้น กระดาษไม่มีสีหมด บางที่รถรถส่วนกลางไม่พร้อม
มีคันเดียวต้องรอคิวกันบ้าง” (พนักงานจ้างภารกิจ, 30 มิถุนายน 2565)

ซึ่งความคิดเห็นของกลุ่มพนักงานจ้างทั่วไป กล่าวว่า

“จะเป็นปัญหาด้านสุขภาพเนื่องจากเป็นงานที่ส่วนใหญ่ใช้กำลังจึงทำให้มีเกิดการบาดเจ็บปวดกล้ามเนื้อเป็นประจำ” (พนักงานจ้างทั่วไป, 30 มิถุนายน 2565)

4. แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน



ภาพที่ 2 แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ที่มา: รัตนชัย สัทรมติง (7 สิงหาคม พ.ศ. 2567)

จากภาพที่ 2 แสดงถึงแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง สังกัดกองช่าง เทศบาลนครเชียงราย โดยผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

4.1 การ Upskill & Reskill

การพัฒนาทักษะใหม่และการปรับเปลี่ยนทักษะที่มีอยู่เดิมผ่านการอบรมและการถ่ายทอดความรู้ใหม่ ๆ เช่น การใช้เครื่องมือใหม่ ๆ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ การฝึกอบรมด้านการบริหารเวลา การสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม

4.2 การกำหนดแผนงานร่วม

การวางแผนการทำงานร่วมกันระหว่างพนักงานจ้างในกองช่าง เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ การกำหนดแผนงานร่วมโดยการจัดการประชุมระหว่างแผนกต่าง ๆ เพื่อวางแผนการทำงานรายวันหรือรายสัปดาห์

4.3 การสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมจิตสำนึกสาธารณะ

การสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมจิตสำนึกสาธารณะเป็นอีกหนึ่งแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การมอบรางวัล การจัดกิจกรรมสันทนาการ

4.4 การประเมินและปรับปรุงกระบวนการทำงาน

การประเมินและปรับปรุงกระบวนการทำงานเป็นแนวทางสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานจ้าง การใช้เทคนิคต่าง ๆ เช่น การวิเคราะห์กระบวนการทำงาน การใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ และการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

สรุปผลการวิจัย

แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง สังกัด กองช่าง เทศบาลนครเชียงราย



ภาพที่ 3 แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง
สังกัดกองช่าง เทศบาลนครเชียงราย

ที่มา: รัตนะชัย สัทรมตัง (7 สิงหาคม พ.ศ. 2567)

จากภาพที่ 3 แสดงถึงแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง สังกัดกองช่าง เทศบาลนครเชียงราย ซึ่งสามารถสรุปเป็นส่วนประกอบด้วยส่วนสำคัญ 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สภาพการพัฒนาศักยภาพ พบว่าการพัฒนาทักษะและความรู้ส่วนใหญ่ของพนักงานจ้างมาจากการสอนงาน การสับเปลี่ยนหมุนเวียน และการฝึกอบรม ซึ่งเป็นวิธีที่ช่วยให้พนักงานจ้างสามารถปรับตัวเข้ากับการทำงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

ส่วนที่ 2 ความต้องการในการพัฒนาประสิทธิภาพ พนักงานจ้างต้องการพัฒนาทักษะในหลายด้าน เช่น ทักษะด้านช่าง การทำงานร่วมกัน เทคโนโลยี และความรู้ทางระเบียบกฎหมาย นอกจากนี้ ยังต้องการได้รับการอบรมเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและลดข้อผิดพลาด

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน พนักงานจ้างพบปัญหาหลายด้านในการปฏิบัติงาน เช่น การขาดแคลนทรัพยากร การบริหารจัดการเวลา การสื่อสารที่ไม่ชัดเจน และปัญหาสุขภาพจากการใช้กำลังในการทำงาน

ส่วนที่ 4 แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพตามกลุ่มทักษะ

4.1. การ Upskill & Reskill สำหรับกลุ่มทักษะลักษณะงานที่ใช้เทคนิคเฉพาะหรือความชำนาญ ทางวิชาการ วิชาชีพ

4.1.1 การสอนงาน: เป็นวิธีการที่ได้รับการเน้นมากที่สุด โดยพนักงานจะได้รับการพัฒนาทักษะจากการสอนงานโดยตรงจากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งช่วยให้พนักงานจ้างได้รับความรู้และประสบการณ์ที่ทันสมัย

4.1.2 การฝึกอบรม: เพื่อให้พนักงานได้รับความรู้ใหม่ ๆ และสามารถปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีและกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนแปลงได้

4.2 การกำหนดแผนงานร่วม สำหรับกลุ่มทักษะลักษณะงานที่ไม่จำเป็นต้องใช้เทคนิค เน้นการใช้แรงงาน โดยการวางแผนการทำงานร่วมกัน เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ การกำหนดแผนงานร่วมสามารถทำได้โดยการจัดการประชุมระหว่างแผนกต่าง ๆ

ส่วนที่ 5 แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพร่วม: การสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมจิตสำนึกสาธารณะ รวมถึงการประเมินและปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง การใช้เทคนิคการจัดการคุณภาพและเทคโนโลยีใหม่ๆ จะช่วยให้พนักงานจ้างสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วน ดังนี้

5.1 การสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมจิตสำนึกสาธารณะ การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การมอบรางวัล การจัดกิจกรรมสันทนาการ และการส่งเสริมจิตสำนึกสาธารณะโดยการจัดกิจกรรมที่ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและสังคม

5.2 การประเมินและปรับปรุงกระบวนการทำงาน เป็นแนวทางสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานจ้าง การใช้เทคนิคต่าง ๆ เช่น การวิเคราะห์กระบวนการทำงาน การใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ และการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. สภาพและความต้องการในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง สังกัด กองช่าง เทศบาลนครเชียงราย พบว่า สภาพการพัฒนาพนักงานจ้างของเทศบาลนครเชียงรายโดยรวมเกิดจากการสอนงาน และการลงมือทำ ซึ่งเป็นการพัฒนาภายในหน่วยงาน ส่วนความต้องการในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานนั้น ส่วนใหญ่เป็นความต้องการพัฒนาเพื่อเพิ่มทักษะที่ตัวเองทำอยู่ เพื่อให้เกิดความชำนาญมากขึ้น และใช้ในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานจ้าง มองว่าหากเขาได้รับการพัฒนาแล้วการทำงานจะสะดวกสบายหรือเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การต้องการเพิ่มทักษะการประสานงานหรือการทำงานร่วมกัน อันแสดงให้เห็นว่าเขามองว่าปัญหาของการทำงานเกิดจากการประสานงาน การขาดความเข้าใจระหว่างกัน หรือการสื่อสาร นั่นเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศวิตฉันท จันทา (2563) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองช่างองค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร พบว่า 1. เปิดโอกาสให้บุคลากร ทุกคนเข้ารับการอบรมที่เป็นหลักสูตรตรงกับตำแหน่งงานที่ตนปฏิบัติ ศึกษาต่อ

เพื่อพัฒนาศักยภาพตนเองในการทำงาน การเลื่อนระดับ เลื่อนตำแหน่งงาน
2. บุคลากรทุกคนมีโอกาสพัฒนาทักษะตนเองในการเพิ่มพูนความรู้ในการศึกษาต่อ
อบรม รวมทั้งการ ศึกษาดูงาน เพื่อหาประสบการณ์ในการพัฒนาทักษะการทำงาน
และ 3. หน่วยงานมีการสนับสนุนบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน
สัมมนา และศึกษาต่อ หน่วยงานมีการสนับสนุนค่าใช้จ่ายเพื่อให้บุคลากรมีการพัฒนา
เพิ่มมากขึ้นและนำมาพัฒนาตนเองและการปฏิบัติงาน

2. แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง สังกัด กองช่าง เทศบาลนครเชียงราย พบว่า

2.1 ส่วนลักษณะงานที่ใช้เทคนิคเฉพาะหรือความชำนาญ ทางวิชาการ วิชาชีพ
ใช้วิธีการ Upskill & Reskill คือการอบรม การรับการถ่ายทอดเทคนิคหรือความรู้
ใหม่ๆ ทั้งนี้เนื่องจากเทคนิคมีการพัฒนาอยู่อย่างต่อเนื่อง รวมถึงเทคโนโลยี
ที่เปลี่ยนไปแทบจะทุกวัน การอบรมเพื่อรับทราบเทคโนโลยีใหม่ ๆ จึงมีความจำเป็น
ในการพัฒนางานอยู่เสมอ รวมถึงการอบรมเพื่อทบทวนความรู้เดิม สอดคล้องกับ
ศิริพร ตาตะมิ (2564) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ
การปฏิบัติงานของบุคลากรภายในเทศบาลเมืองศิลา จังหวัดขอนแก่น พบว่าบุคลากร
ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าแนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่เหมาะสมกับลักษณะงาน
คือ การฝึกอบรม/สัมมนา รองลงมาการศึกษาดูงานตามลักษณะงาน และน้อยที่สุด
การทดลองงาน สำหรับสมรรถนะที่ควรเพิ่มเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
คือ การเรียนรู้และการจัดการสถานการณ์อย่างสร้างสรรค์

2.2 ส่วนลักษณะงานที่ไม่จำเป็นต้องใช้เทคนิค เน้นการใช้แรงงาน พบว่า
ใช้การกำหนดแผนงานร่วม คือ การระบุแผนการปฏิบัติงานเป็นรายวัน รายสัปดาห์
เพื่อให้เขาเตรียมตัว เตรียมความพร้อม และใช้การถ่ายทอดความรู้จากหัวหน้างาน
ทั้งนี้เป็นเพราะ ลักษณะงานเป็นงานการใช้แรงงาน ไม่จำเป็นต้องใช้เทคนิคในการทำงาน
งานเป็นลักษณะการทำงานรูปแบบซ้ำ ๆ และตามการมอบหมายงานของหัวหน้างาน

ฉะนั้นการทำให้เขาทราบว่าต้องทำงานอะไรล่วงหน้าแทนการต้องมารับการจ่ายงานแต่ละวัน ก็จะช่วยให้การทำงานของเขามีประสิทธิภาพขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงเนตร ขุมทอง (2564) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยภายในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานคลังสินค้าในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง ที่พบว่า ปัจจัยภายในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานด้านที่ 1. ด้านการวางแผน จากการศึกษาพบว่า การวางแผน มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน แสดงให้เห็นว่า บริษัทมีการตั้งวัตถุประสงค์การทำงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน และมีการตั้งเป้าหมายการปฏิบัติงานและกำหนดตัวชี้วัดผลการทำงานชัดเจน กล่าวคือ เมื่อปัจจัยภายในด้านการวางแผน มีค่าสูงขึ้น ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานจะเพิ่มขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ควรมีการสอนแนวทางการปฏิบัติงานขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ปฏิบัติงานใหม่สำหรับผู้ปฏิบัติงานอยู่แล้วก็ให้ใช้วิธีการศึกษาจากหนังสือสั่งการต่าง ๆ
2. ควรปรับการฝึกอบรมเป็นขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training) คือ การที่ผู้บังคับบัญชาฝึกอบรมผู้ใต้บังคับบัญชาไปพร้อมกับการปฏิบัติงานจริง
3. ในการคัดเลือกพนักงานควรพิจารณาที่มีทักษะพื้นฐานทางด้านที่จะปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ควรกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและอัตราการลาออก

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาครั้งต่อไปควรทำการขยายกลุ่มตัวอย่างการวิจัยในทุกกองของเทศบาลนครเชียงราย เพื่อจะได้ครอบคลุมบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงมหาดไทย. (2541, 12 มีนาคม). ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการ
จ้างลูกจ้างของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2541.
ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 115 ตอน 21 ง.
<https://dl.parliament.go.th/backoffice/viewer2300/web/viewer.php>
- คณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดเชียงราย. (2559). **หลักเกณฑ์และเงื่อนไข
เกี่ยวกับพนักงานจ้าง.** ประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัด
เชียงราย.
- คชาวุธ พรหมาย. (2545). **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ
กองตรวจคนเข้าเมือง : ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการตำรวจฝ่าย 1 ฝ่าย 2**
[วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ภาควิชาบริหารงานตำรวจ]. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชลชาติ พุทธิ และวิไลวรรณ วรคามิน (ม.ป.ป.). **KM 01 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับ
การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์.** [https://www.hrdbridge.com/16925512/
km-01-แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์](https://www.hrdbridge.com/16925512/km-01-แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)
- ดวงเนตร ชุมทอง, สายพิน ปั่นทอง, และนฤพนธ์ เล็งสีบผล. (2564). ปัจจัยภายใน
องค์กรที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานคลังสินค้าใน
นิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง. **วารสารนวัตกรรมและการจัดการ**, 6(2), 78-91.
- ธนภรณ์ พรรณราย. (2565). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ
บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา.** [สารนิพนธ์ปริญญารัฐ
ประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- เทศบาลนครเชียงราย. (2552). **ประมวลจริยธรรมของข้าราชการของเทศบาลนคร
เชียงราย พ.ศ. 2552.** เชียงราย.
- ศวิตฉัตร จันทา. (2563). **แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกอง
ช่างองค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร.** **วารสารวิชาการรัตนบุศย์**, 2(3), 59-69.



วรชัย สิงห์ฤกษ์. (2563). แนวคิดเกี่ยวกับสารสนเทศและวิธีการวิจัยทางสหกรณ์.

ในประมวลสาระชุดวิชาสารสนเทศและวิธีการวิจัยทางสหกรณ์. [เอกสาร
ไม่ได้ตีพิมพ์]. สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (น.37-38)

ศิริพร ตาตะมิ. (2564). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการ
ปฏิบัติงานของบุคลากรภายในเทศบาลเมืองศิลา จังหวัดขอนแก่น. วารสาร
มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มจร.วิทยาเขตอีสาน, 2(2), 1-8.