

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนัก ก.ค.ศ. ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ความคิดเห็นของ ผู้บริหารระดับสูง / ผู้เชี่ยวชาญ ในสำนักงาน ก.ค.ศ. จำนวน 3 คน เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. และแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ.

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงาน ก.ค.ศ. ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม จำนวน 5 กลุ่ม เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. และแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ.

ตอนที่ 3 สรุปความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงาน ก.ค.ศ. เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงาน ก.ค.ศ. และแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ.

รายละเอียดของการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนต่าง ๆ จะเสนอตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง / ผู้เชี่ยวชาญในสำนักงาน ก.ค.ศ. จำนวน 3 คน เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. และแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ.

ผู้บริหารระดับสูง / ผู้เชี่ยวชาญ ในสำนักงาน ก.ค.ศ. ทั้ง 3 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. และแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. สรุปได้ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

1.1 สถานที่ทำงาน บรรยากาศ และเครื่องอำนวยความสะดวก : เป็นปัจจัยจูงใจเนื่องจากในแต่ละวันเราใช้เวลาปฏิบัติงานอยู่ที่ทำงานอย่างน้อย 8 ชั่วโมง สถานที่ทำงานบรรยากาศในที่ทำงาน จึงมีอิทธิพลส่งผลกระทบต่อการทำงานโดยตรง สถานที่ทำงานจึงต้องมีสภาพเหมาะสม สวยงาม มีแสงสว่าง ปราศจากเสียงและกลิ่นรบกวน รวมทั้งมีวัสดุครุภัณฑ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ และหากมีช่องทางการสื่อสารในสำนักงานมากพอที่จะช่วยให้ทราบข่าวคราวความเคลื่อนไหวที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานก็จะทำให้ข้าราชการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. ในด้านของบรรยากาศ มีการปรับปรุงดีขึ้น ทั้งในเรื่องแสงสว่าง กลิ่นรบกวนและความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน เช่น ห้องประชุมต่างๆ มีการปรับปรุงให้เหมาะสมแก่การใช้งาน แต่พื้นที่การปฏิบัติงานยังน้อยเกินไป

2. ในด้านความปลอดภัย สำนักงานให้ความสำคัญเป็นเรื่องหลัก เช่น การติดตั้งกล้องวงจรปิด การติดตั้งเครื่องตรวจการเข้าออก เนื่องจากงานของสำนักงาน เกี่ยวข้องกับการให้คุณและโทษแก่คน ทำให้มีความเสี่ยงที่จะถูกทำร้ายจากคนภายนอกได้ ดังนั้น จึงต้องมีมาตรการไม่ให้บุคคลภายนอกเข้าถึงตัวเจ้าหน้าที่ได้โดยง่าย

3. ในด้านเครื่องอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานมีเพียงพอสามารถรองรับการปฏิบัติงานของข้าราชการ และมีความทันสมัย เนื่องจากมีการสรรหาครุภัณฑ์ใหม่ที่มีประสิทธิภาพสูงมาทดแทนครุภัณฑ์ที่เสื่อมสภาพ

4. ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับการดูแลสถานที่ทำงาน และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ยังทำหน้าที่ไม่สมบูรณ์และทั่วถึง

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ผู้บริหารทุกระดับควรเดินไปพบหรือทักทายข้าราชการในช่วงเช้า หรือเย็น อย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง เพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี
2. จัดทำระบบเสียงตามสายในระยะเวลาที่เหมาะสม เพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงาน
3. ควรจัดหาสถานที่ภายในกระทรวงศึกษาธิการเพิ่มเติม เพื่อให้สามารถรองรับบุคลากรและมีสถานที่ในการจัดเก็บเอกสารอย่างเพียงพอ
4. จัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ให้ครบตามความจำเป็นและเหมาะสม
5. ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานควรคอยตรวจอยู่เสมอว่าในแต่ละภารกิจ แต่ละกลุ่ม และในแต่ละห้อง ควรจะมีอะไรบ้าง มีความครบถ้วนสมบูรณ์ตามความจำเป็นหรือไม่ ต้องคอยตรวจดูแลให้ดีและเหมาะสมอยู่เสมอ เช่น อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ควรมีความพร้อม ไม่ควรจะต้องรอให้ร้องขอถึงจะได้ แอร์ ฝ้าม่าน ไม่ต้องรอให้ผู้รับบริการร้องเรียน ถ้าปฏิบัติตามหน้าที่ก็จะทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง

1.2 พฤติกรรมการทำงานของบุคคล : เป็นปัจจัยสูงใจ เนื่องจากพฤติกรรมการทำงานภายในหน่วยงานมีส่วนให้แต่ละบุคคลขยันหรือเฉื่อยชาในการปฏิบัติงานได้ เมื่อมีตัวแบบให้เห็นและทำตาม ก็จะเกิดเป็นธรรมเนียมปฏิบัติ คนอื่นๆก็จะเริ่มปฏิบัติตามคนส่วนใหญ่ขององค์กร คนที่ไม่ปฏิบัติตาม ต่อไปก็จะอยู่ร่วมกับคนอื่นไม่ได้ ต้องลาออกไป

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. มีข้าราชการบางคนไม่ค่อยเคร่งครัดในเรื่องเวลาปฏิบัติราชการ เช่นมีการลงลายมือชื่อมาทำงานแต่เช้า แต่เริ่มทำงาน 9.00 น. หรือกลับบ้านก่อนเวลาเลิกงาน และไม่ค่อยมีความกระตือรือร้น เรือย ๆ เฉื่อย ๆ ในการทำงาน
2. การทำงานบางแห่งต่างคนต่างทำงาน การให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลในเรื่องงานยังมีน้อย

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. สำนักงาน ก.ค.ศ. ควรนำกฎระเบียบการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการมาใช้ อย่างเคร่งครัดและเสมอภาคกันทุกภารกิจ
2. ควรมีคู่มือการปฏิบัติงานในแต่ละเรื่อง และจัดให้มีการอบรมชี้แจงรายละเอียดเนื้อหา
3. ควรจัดให้มีการอบรมเพื่อสอนและพัฒนาทักษะการนำเสนอต่อที่ประชุมให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติทุกคน รวมทั้งในการจัดทำวาระการประชุมขอให้รวมเรื่องลักษณะเดียวกัน อยู่ในวาระการประชุมเดียวกัน

4. ควรใช้ระบบสารสนเทศเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น
5. ผู้บริหารควรดูแลให้คำแนะนำข้าราชการบรรจุใหม่ให้มีพฤติกรรมที่เหมาะสม และชี้ให้เห็นพฤติกรรมที่ดีและไม่ดี เพื่อให้ปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้อง
- 6.ให้นำพฤติกรรมของบุคคลไปเป็นข้อมูลในการพิจารณา ความดีความชอบ เพื่อเลื่อนตำแหน่งด้วย

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากข้าราชการเข้าสู่ตำแหน่ง ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง การที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตรงกับ ความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ (Put the Right Man on the Right Job) ความถนัด รวมทั้ง ความชอบการปฏิบัติงานประจำ งานท้าทาย หรืองานที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จะทำให้ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. ลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551
2. การแบ่งงานเป็นไปตามภารกิจที่กำหนดไว้ในประกาศสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แต่การแบ่งงานแต่ละภารกิจยังไม่ชัดเจน ทำให้ไม่มีเจ้าภาพ ในการทำงานบางเรื่อง
3. การแบ่งอัตรากำลังในแต่ละภารกิจยังไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน เห็นได้จากบุคลากรบางภารกิจไม่มีงานทำ แต่บางภารกิจมีปริมาณงานมากเกินไปเกินอัตรากำลัง
4. การทำงานเป็นเชิงรับ ส่วนมากเป็นงานประจำ ลักษณะงานยังเป็นการรวมอำนาจ ทำให้บุคลากรไม่ได้คิดสร้างสรรค์งานที่ท้าทายหรือทำงานเชิงรุก
5. ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้ไม่ตรงกับความสามารถ ความถนัด เนื่องจากขาดข้อมูล ทำให้เจ้าหน้าที่ไม่ยอมทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย หัวหน้าบางคนทำให้ลูกน้องไร้คุณค่า แต่มีการหมุนเวียนงาน ทำให้เจ้าหน้าที่ได้ตรวจสอบงานค้ำต่างๆ และมีการปรับเปลี่ยนงาน ซึ่งทำให้เกิดการพัฒนาตนเอง

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีลักษณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าพบและปรึกษาหารือ ในเรื่องงานที่ได้รับมอบหมายได้ตลอดเวลาเมื่อมีปัญหา และผู้บังคับบัญชาสามารถมอบหมายงาน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตรงตามความถนัด และสามารถที่จะสอนงานได้อย่างชัดเจน

2. การจัดให้ทุกคนนำความรู้ที่เคยได้รับรู้มา มาพูดคุยให้คนอื่นฟัง ซึ่งเป็นการกระตุ้นความจำของตนเอง (Refresher Course) และจะต้องพูดในเชิงการนำมาใช้ประยุกต์ (Apply) ใช้เกี่ยวกับงานด้วย ไม่ใช่พูดในเชิงทฤษฎี (Theory Approach)

3. ควรตั้งทีมวิชาการเฉพาะของสำนักงาน เพื่อพิจารณาภาวะเบียดต่าง ๆ โดยตั้งเฉพาะคนในสำนักงาน ก.ค.ศ. ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความรู้ลึกในเรื่องนั้นๆ เป็นอย่างดีมาร่วมกันพิจารณา ซึ่งจะสามารถแก้ปัญหาให้สำนักงานได้

4. ฝ่ายบริหารต้องหาแนวทางให้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไป และหาข้อมูลในเรื่องความสามารถและความถนัดในงานของข้าราชการให้ได้เพียงพอ ข้าราชการต้องรู้จักตั้งรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการหมุนเวียนงานให้ได้ และพยายามศึกษาเรียนรู้งานใหม่ๆ เพื่อไม่ให้เกิดความเบื่อหน่ายในงานและกลายเป็นความเฉื่อยชาที่จะปฏิบัติงานในที่สุด

5. ตั้งคณะทำงานสะสางงานค้างให้แล้วเสร็จภายใน 1-3 เดือน โดยรองเลขาธิการ ก.ค.ศ. เป็นประธาน และนำคนที่มีความรู้แต่ละภารกิจมาเป็นคณะทำงาน อาจทำงานในตอนบ่ายของทุกวัน

6. งานที่เข้ามาภายหลังแบ่งโครงสร้างภายในแล้วให้เป็นความรับผิดชอบของแต่ละภารกิจ

7. จัดประชุมเพื่อพิจารณาปรับปรุงเนื้อหาในหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละภารกิจ

8. เพิ่มการทำงานเชิงรุกให้มากขึ้น

3. ผลตอบแทนและรายได้ : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากถือได้ว่าเงินเป็นปัจจัยสำคัญในการดำรงชีวิตเมื่อข้าราชการมีผลตอบแทนและรายได้เพียงพอต่อการดำรงชีวิต ก็จะมีความตั้งใจในการทำงาน ไม่ต้องกังวลเรื่องส่วนตัว แต่ในทางกลับกันหากคนใดมีปัญหาเรื่องการเงิน จิตใจเกิดความกังวล ก็จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วย อย่างไรก็ตามในปัจจุบันระบบราชการถือว่าค่อนข้างดีมีการเลื่อนขั้นเงินเดือน 2 ครั้งต่อปี เพื่อให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน โดยเฉพาะ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 จะประเมินผลจากการปฏิบัติงาน กำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลและสมรรถนะ ส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่อย่างไรก็ดีข้าราชการพลเรือน ก็ยังได้รับอัตราเงินเดือนและเงินรางวัลน้อยกว่าเมื่อเทียบกับข้าราชการตุลาการ และข้าราชการส่วนท้องถิ่น จึงต้องหาแนวทางในการจูงใจให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแทน เช่น การให้ได้รับค่าตอบแทนในการทำงาน หรือเงินรางวัลอื่น เป็นต้น

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. กรณีที่ข้าราชการมีงานเร่งด่วนหรือปฏิบัติงานไม่ทัน สำนักงานมีนโยบายให้มีการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการตามความจำเป็น

2. กรณีเงินสวัสดิการของสำนักงาน เนื่องจากสำนักงานมีรายได้จากการขายหนังสือเพียงอย่างเดียว ทำให้มีรายได้ไม่มากนัก การใช้จ่ายจึงต้องมีความระมัดระวังมาก ทำให้ไม่สามารถนำไปใช้เป็นที่สนใจให้กับเจ้าหน้าที่เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพได้มากเท่าที่ควร

3. ในเรื่องของการพิจารณาความคิดเห็นความชอบ สำนักงาน ก.ค.ศ. ได้ดำเนินถึงระบบคุณธรรมเพื่อให้เกิดความยุติธรรมกับทุกคน

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ควรหาแนวทางที่จะเพิ่มรายได้ให้กับเงินสวัสดิการให้มากขึ้น รวมทั้งควบคุมการใช้จ่ายให้มีความเหมาะสม

2. ควรกำหนดให้ข้าราชการพลเรือนระดับชำนาญการได้รับเงินประจำตำแหน่งเทียบเท่าครูชำนาญการ และเห็นควรยกเลิกการให้เงินประจำตำแหน่งเพิ่ม 1 เท่า ในภาพรวม

3. กำหนดลักษณะของงานที่จะตรงกับหลักเกณฑ์การทำงานล่วงเวลา เช่น กำหนดระยะเวลาปฏิบัติงาน การกำกับดูแล เกณฑ์ผลงาน/เป้าหมาย การรายงานผลการดำเนินงาน และทำงานล่วงเวลาเฉพาะตัวบุคคลตามที่มีเหตุผลจำเป็นและเบิกค่าล่วงเวลาตามที่ปฏิบัติงานจริง

4. ควรจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับเจ้าหน้าที่ทุกคนตามความเหมาะสมที่จะได้รับและเป็นไปตามกฎ ระเบียบของทางราชการ

4. โอกาสความก้าวหน้าในงาน

4.1 ความมั่นคงของงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากโดยธรรมชาติของมนุษย์ต้องการความมั่นคงเพราะจะนำไปสู่ความสุข และเมื่อเข้ามาสู่ระบบราชการแล้ว การออกจากราชการเป็นเรื่องยาก มีขั้นตอนที่ยุ่งยากซับซ้อน ภาวะเศรษฐกิจและสังคมมีผลกระทบต่อข้าราชการน้อยมาก หากรู้จักใช้อย่างพอเพียง แต่เมื่อเปรียบเทียบกับข้าราชการที่ทำงานในองค์กรที่มีความมั่นคงมากกับข้าราชการที่ทำงานในองค์กรที่มีความมั่นคงน้อยกว่า ประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการที่อยู่ในองค์กรที่มีความมั่นคงมากก็ย่อมจะดีหรือสูงกว่า เพราะไม่ต้องกังวลใจว่าหน่วยงานจะเป็นอย่างไรในอนาคต ซึ่งย่อมหมายถึงอนาคตของตัวข้าราชการเช่นกัน

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

ในด้านความมั่นคงขององค์กรถือว่ามีความมั่นคงสูง เนื่องจากการยุบเลิกตำแหน่งทางราชการหรือการยุบเลิกองค์กรเป็นไปได้น้อย การให้ออกจากงานโดยไม่มีเหตุผล

ทางวินัยไม่เคยเกิดขึ้น นอกจากนี้ เนื่องจากเป็นองค์กรหลักที่ดูแลงานด้านการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งมีความสำคัญมาก โอกาสที่จะถูกยุบเลิกหรือปรับเปลี่ยนจึงเป็นไปได้ยาก ดังนั้น ข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ.จึงถือได้ว่ามีความมั่นคงในการทำงานเช่นเดียวกัน รวมทั้ง สำนักงาน ก.ค.ศ. ได้มีการส่งเสริมให้ข้าราชการมีคุณภาพชีวิตที่ดี

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ควรมีการปรับโครงสร้างของสำนักงานให้เป็นองค์กรที่มีความอิสระในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น มีลักษณะเป็นกรมและนิติบุคคล

2. ควรปลูกจิตสำนึกในเรื่องความพอเพียงและความเป็นไทย

4.2 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากความก้าวหน้าในการทำงานมีความเกี่ยวข้องกับชีวิตแบ่งได้เป็น 2 ด้าน ก็คือ ด้านร่างกายและด้านจิตใจ ด้านร่างกายนั้นกล่าวคือ เมื่อมีความก้าวหน้า ได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มีรายได้มากขึ้น ก็ย่อมส่งผลต่อการดำรงชีวิตให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ส่วนทางด้านจิตใจนั้น เมื่อมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานก็ย่อมทำให้เกิดความสุข ความภาคภูมิใจ อยากที่จะทำงานให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. เป็นไปตามระบบการส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงานทำได้เฉพาะตามโครงสร้างและภายใต้ระเบียบที่มีอยู่สาเหตุเนื่องจากโครงสร้างของสำนักงาน ก.ค.ศ. ยังไม่มีการปรับใหม่ ทำให้เจ้าหน้าที่ขาดขวัญกำลังใจและเกิดความท้อใจ เจ้าหน้าที่ระดับล่างยังไม่ได้รับการดูแลเท่าที่ควร แต่อย่างไรก็ดีในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา ข้าราชการได้รับการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้ามากขึ้น จากการปรับตำแหน่งสูงขึ้นจำนวนมาก เมื่อมีตำแหน่งว่าง ข้าราชการได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งไปตามลำดับ ไม่มีการปล่อยว่าง การคัดเลือกคนเข้าสู่ตำแหน่งก็ยอมรับได้ในระดับหนึ่ง ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ควรกำหนดแนวทางหรือหลักเกณฑ์คัดเลือกบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งให้เป็นสากล มีเกณฑ์คุณสมบัติขั้นต่ำของสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ไม่ขัดแย้งกับสำนักงาน ก.พ. แล้วประกาศเป็นนโยบายให้ชัดเจน
2. มีคณะกรรมการสรรหาบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ประกอบด้วยเลขาธิการ ก.ค.ศ. รองเลขาธิการ ก.ค.ศ. และกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นเลขานุการ
3. ควรเปิดโอกาสให้ข้าราชการได้แสดงผลงานของตน แสดงศักยภาพที่มีอยู่เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพิจารณาการเลื่อนตำแหน่ง ให้เกิดความยุติธรรมมากที่สุด
4. ควรดูแลและส่งเสริมข้าราชการที่บรรจุเข้ามาใหม่ หัวหน้างานควรสอนงานให้กับข้าราชการที่บรรจุเข้ามาใหม่ และไม่ควรรอคติ (Bias) กับลูกน้อง ซึ่งการผูกใจเจ้าหน้าที่ใหม่ให้รักและผูกพันสำนักงานนั้นมีความสำคัญมาก
5. มีแผนงาน/โครงการของสำนักงานที่แน่นอนชัดเจน และประกาศให้ได้รับรู้ทั่วกันอย่างกว้างขวาง ถ้าผู้ใดสนใจก็ไปนำมาพิจารณาดู แล้วไปยื่นใบสมัคร และควรดูแลให้ทั่วถึงทุกคน
6. ควรมีการอบรมและสอนงาน อาจจะเป็นคนภายในหรือภายนอกสำนักงานที่มีความรู้จริงมาให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่ในสำนักงาน

5. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

5.1 ระดับเพื่อนร่วมงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากการปฏิบัติงานโดยรวมมีความร่วมมือร่วมใจกัน มีการประสานสัมพันธ์ระหว่างการทำงานกับบุคลากรในหน่วยงาน จึงทำให้งานสำเร็จอย่างรวดเร็ว รวมทั้งการมีเพื่อนร่วมงานที่ดี การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่นที่สำคัญจุดอ่อนต่างๆ ของตัวเรา บางครั้งต้องให้คนอื่นช่วยมองและบอก เราจะได้พัฒนาตนเองต่อไปได้ อย่างมองว่าเป็นการก้าวก้าวกัน

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. ในภาพรวมทุกคนเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดีต่อกัน โดยเฉพาะเรื่องการพัฒนาองค์กร ทุกคนมุ่งมั่นที่จะทำงานเป็นทีม
2. บุคลากรสำนักงาน ก.ค.ศ. มีความรับผิดชอบและมีมนุษยสัมพันธ์

3. ข้าราชการในสำนักงาน ก.ค.ศ. จะอยู่กันเป็นกลุ่มๆ ขาดความจริงใจต่อกัน แต่การปฏิบัติงานก็ยังไม่ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอยู่บ้าง

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ควรมีกิจกรรมหรือหาแนวทางให้ผู้ร่วมงานมีความจริงใจต่อกัน เป็นเพื่อนที่พร้อมที่จะทำอะไรด้วยความเต็มใจ ไม่ทำให้เขาล้าบากใจ ซึ่งความผูกพันระหว่างเพื่อนร่วมงานจะทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กรด้วย

5.2 ระดับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากการจะให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาดังกล่าวต้องให้ความเชื่อถือ ความไว้วางใจ ให้กำลังใจซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดความศรัทธาร่วมกัน ต่างคนต่างต้องรู้บทบาทของตนเองและแสดงบทบาทไปตามนั้น ส่วนผู้บังคับบัญชาจะต้องมีนโยบายที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบเป้าหมายในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาที่ดีนั้น ต้องมีภาวะผู้นำ มีความสามารถ มีความรับผิดชอบ มีคุณธรรม มีทัศนคติที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และต้องยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง เพื่อให้เกิดความเชื่อถือซึ่งกันและกัน

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. บรรยากาศการบังคับบัญชามาก ผู้บริหารทุกระดับให้ความสำคัญเป็นกันเอง และเป็นธรรม มีลักษณะของผู้บริหารที่ดี

2. ในระดับผู้บริหารมองว่ามีการไว้วางใจในการทำงานอย่างดีมาก เพราะทุกคนต่างมีความรับผิดชอบและรู้หน้าที่ของตนเอง มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาชี้แจงและให้ข้อมูลในทุกเรื่อง

3. ในระดับเจ้าหน้าที่ก็มีความขัดแย้งบ้าง โดยส่วนใหญ่เกิดจากการใช้คำพูด ซึ่งแน่นอนว่าย่อมส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานบ้าง

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ต้องพัฒนาในทุกระดับ ไม่เฉพาะความรู้ในทางวิชาการ แต่ต้องพัฒนาในด้านจิตวิทยาด้วย โดยเฉพาะในระดับหัวหน้าและผู้อำนวยการ เพื่อให้เข้าใจในความแตกต่างของปัจเจกบุคคลและสังคม จะใช้วิธีการประสานงานกับคนทุกคนเหมือนกันไม่ได้ รวมทั้งการควบคุมอารมณ์และการใช้ภาษาในการสื่อสารต้องมีความเหมาะสมด้วย

2. ต้องเน้นให้เกิดการสื่อสารภายในที่ดี ในระหว่างระดับชั้น เพื่อไม่ให้เกิดความเข้าใจผิด การถ่ายเทข้อมูลข่าวสารต้องชัดเจน

3. ผู้บังคับบัญชาควรดูแลเอาใจทุกขุขุสุขของลูกน้อง แต่ต้องไม่เข้าไปยุ่งในเรื่องส่วนตัวของลูกน้อง

4. ควรรักษากลุ่มสี่ที่แบ่งไว้ในการพัฒนาทีมงาน และควรจัดกิจกรรมร่วมกันเป็นประจำและต่อเนื่อง

5. ควรประชาสัมพันธ์กิจกรรมศูนย์เรียนรู้และหากิจกรรมใหม่ ๆ มาเพิ่มเติม

6. กระตุ้นจิตสำนึกการบูรณาการขององค์กร

7. ผู้บังคับบัญชาควรเดินไปพบปะทักทายผู้ใต้บังคับบัญชา

8. ผู้บริหารควรมีบทบาทตามสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่ควรจะเป็น

9. ผู้บริหารควรสังเกตพฤติกรรมการทำงานไม่ตรงเวลา และหาแนวทางในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และนำพฤติกรรมมาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์อื่น

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่เข้าร่วมสนทนากลุ่ม จำนวน 5 กลุ่ม เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงาน ก.ค.ศ. และแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ.

ข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่เข้าร่วมสนทนากลุ่ม จำนวน 5 กลุ่ม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. และแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. มีดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้อำนวยการภารกิจ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. และแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

1.1 สถานที่ทำงาน บรรยากาศ และเครื่องอำนวยความสะดวก : เป็นปัจจัยจูงใจเนื่องจากสถานที่ทำงาน และบรรยากาศในการทำงาน เป็นแรงจูงใจอย่างมากที่จะทำให้ข้าราชการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข และถ้ามีเครื่องอำนวยความสะดวกพร้อมก็จะช่วยส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้นสถานที่ทำงาน บรรยากาศและครุภัณฑ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานล้วนมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

ผู้บริหารเห็นว่าสำนักงาน ก.ค.ศ. มีความสะอาดเรียบร้อยดี เนื่องจากนโยบายรณรงค์กิจกรรม 5 ส. ที่สำนักงานให้ความสำคัญอย่างมาก แต่พื้นที่ในการปฏิบัติงานของสำนักงาน ก.ค.ศ. โดยรวมแล้วค่อนข้างคับแคบ เพราะต้องแบ่งพื้นที่เพื่อเก็บผลงานทางวิชาการบางส่วน สำหรับห้องประชุมมีเพียง 3 ห้อง ซึ่งถือว่าน้อยเกินไปสำหรับรองรับการประชุมของ อ.ก.ค.ศ.วิสามัญฯ อ.ก.ค.ศ.วิสามัญเฉพาะกิจฯ การประชุมผู้บริหารของสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่มีการประชุมเป็นประจำทุกเดือน และอื่นๆ ส่วนเครื่องอำนวยความสะดวก เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ มีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เพราะเจ้าหน้าที่จำเป็นต้องใช้ในการค้นคว้าสืบหาข้อมูล และมีความล่าช้าในการดูแลตรวจซ่อมเมื่อเครื่องเกิดปัญหา ส่วนเครื่องสำเนาดีจिटอล และเครื่องถ่ายเอกสาร มีไม่เพียงพอต่อการใช้งาน

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ควรขอสนับสนุนพื้นที่และงบประมาณสำหรับจัดตั้ง สำนักงาน ก.ค.ศ. แห่งใหม่ ให้มีความเหมาะสมกับภารกิจและอัตรากำลังของสำนักงาน ก.ค.ศ.
2. ควรจัดหาวัสดุครุภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และสร้างจิตสำนึกในการช่วยกันบำรุงดูแลรักษา เพื่อให้การใช้งานเกิดความคุ้มค่า และได้ประโยชน์สูงสุด

1.2 พฤติกรรมการทำงานของบุคคล : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคลจะส่งผลต่อการทำงานเป็นอย่างมาก ถ้าในสถานที่ทำงานมีคนเห็นแก่ตัวมาก ก็จะทำให้งานไม่ประสบผลสำเร็จได้ แต่ถ้าทุกคนให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันก็จะทำให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ และมีผลสำเร็จของงานสูง

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

ความสัมพันธ์ส่วนตัวไม่มีปัญหา แต่การทำงานจะเป็นลักษณะของต่างคนต่างทำ ขาดระบบพี่เลี้ยง การได้รับมอบหมายงานที่ไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ จึงเป็นผลให้ทำงานได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ และบางงานไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกันขาดการสื่อสารที่ดี กล่าวคือ งานที่มีต้องทำต่อเนื่องจากงานอื่นที่เสร็จแล้ว แต่ขาดการประสานที่ดีจึงทำให้งานขาดความต่อเนื่อง ทำให้ต้องเริ่มงานกันใหม่ จึงเกิดความล่าช้า และสิ้นเปลืองงบประมาณโดยใช้เหตุ

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. จัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรได้ยึดถือและปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน และขณะเดียวกันต้องส่งเสริมระบบพี่เลี้ยง (Coaching System) ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมในลักษณะของ Cross Function
2. ผู้บังคับบัญชาต้องมีภาวะความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ และแก้ไขปัญหาลูกน้องต่างๆ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในงานที่มอบหมายได้เป็นอย่างดี
3. งานที่มีลักษณะเหมือนกัน หรือมีความสอดคล้องกัน ควรพิจารณาวางแผนดำเนินการไปพร้อมๆกัน เพื่อให้งานเกิดความต่อเนื่อง สอดคล้องกันและเป็นลดการใช้ทรัพยากรต่างๆ ได้ อีกทางหนึ่ง

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากการได้รับมอบหมายงานที่ถนัด จะทำให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

จะเห็นว่าบุคลากรจะปฏิบัติงานในลักษณะเดิมๆ ซ้ำกัน ทุกวันเป็นเวลานานหลายปี โดยไม่ได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายหรืองานใหม่ๆ ทำให้เกิดความรู้สึกเบื่อในงานที่ปฏิบัติ ประกอบกับการได้รับมอบหมายงานที่ไม่มีความถนัด ไม่ตรงกับความสามารถ งานที่คิดว่าไม่ชอบ

หรือได้รับมอบหมายงานมากเกินไป แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นก็ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล บางคนอาจชอบงานที่ทำทากงานที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หรือต้องการเรียนรู้งานใหม่ๆ ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้สามารถส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในทางที่ลดลงหรือเพิ่มขึ้นได้

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. จัดทำฐานข้อมูลส่วนบุคคล เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดอัตราค่าจ้างให้มีความเหมาะสมในเรื่องของงานและคน เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด
2. สร้างวัฒนธรรมการยอมรับการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กร
3. กำหนดให้ในฝ่ายเดียวกันต้องทำงานร่วมกันเป็นคู่ (Buddy Worker) สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ เมื่อคนใดคนหนึ่งติดภารกิจไม่สามารถปฏิบัติงานได้
4. กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน และชี้แจงให้ทุกคนรับทราบและถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด
5. ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มศักยภาพในตนเองและสามารถนำมาใช้พัฒนาในงานที่ปฏิบัติ

3. ผลตอบแทนและรายได้ : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากผลตอบแทนและรายได้ เป็นสิ่งที่จำเป็นในการดำรงชีวิตอยู่ทั้งตนเองและครอบครัว ถ้ามีรายได้เพียงพอไม่เดือดร้อน ก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

ผลตอบแทนและรายได้ เช่น เงินเดือน เงินรางวัล สิทธิประโยชน์เกื้อกูลอื่น ในส่วนของข้าราชการกับภาคเอกชนไม่สามารถเปรียบเทียบกันได้ แต่ระหว่างข้าราชการด้วยกัน จะเห็นความแตกต่างในเรื่องระบบบัญชีเงินเดือน โดยเฉพาะเมื่อเทียบกับข้าราชการตุลาการ เห็นได้ว่าบัญชีเงินเดือนของข้าราชการพลเรือนเงินเดือนน้อยกว่าเกือบ 2 เท่า สำหรับเงินรางวัล มีระบบเงินรางวัลเป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน แต่มีความไม่เท่าเทียมกันในการจัดสรรเงินรางวัล ให้แก่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งมีแตกต่างกันอย่างมาก โดยเฉพาะเมื่อเปรียบเทียบกับบางหน่วยงาน จะได้รับเงินรางวัลเป็นเดือน จะเห็นได้ว่าองค์กรใดให้ความสำคัญในเรื่องของผลตอบแทน รายได้และสิทธิประโยชน์เกื้อกูลอื่น บุคลากรในองค์กรนั้นจะทุ่มเทและมีใจจงรักภักดีต่อองค์กรนั้น

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. เงินเดือน ควรปรับฐานเงินเดือนให้ใกล้เคียงกับภาคเอกชน และลดช่องว่างระดับเงินเดือนระหว่างข้าราชการแต่ละประเภท

2. เงินรางวัล ควรทบทวนระบบการจัดสรรเงินรางวัล ไม่ควรมีช่องว่างมาก ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานกันมาก และเพิ่มเงินรางวัลให้ทัดเทียมกับหน่วยงานอื่นซึ่งได้เงินรางวัลเป็นเดือน

3. ค่าเช่าบ้าน ควรปรับให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน และสวัสดิการค่าซ่อมแซมบ้าน สำหรับผู้ไม่มีสิทธิเบิกค่าเช่าบ้าน ส่วนค่ารักษาพยาบาลควรปรับปรุงให้เบิกค่ารักษาพยาบาล ในคลินิกนอกเวลา และโรงพยาบาลเอกชนได้ตามความเหมาะสม

4. รมรงค์ส่งเสริม เกี่ยวกับการดำรงชีวิตแบบเศรษฐกิจพอเพียง

4. โอกาสความก้าวหน้าในงาน

4.1 ความมั่นคงของงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจาก บุคคลที่เข้ามาในระบบราชการ เพราะอาชีพราชการมีความมั่นคงในการทำงาน ระบบบริหารงานบุคคลมีหลักความมั่นคงรวมอยู่ด้วย ระบบราชการสามารถอยู่ได้จนถึงเกษียณอายุราชการ หากหย่อนความสามารถหรือทำผิดวินัยร้ายแรง ก็มีคณะกรรมการสอบสวนเพื่อพิจารณาในชั้นแรกก่อน

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

จากความรู้สึกว่าอาชีพราชการเป็นอาชีพที่มั่นคงนั้น ก็อาจเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลงได้ แต่อย่างไรก็ดีรัฐบาลได้นำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และคำรับรองการปฏิบัติงาน มาเป็นเครื่องมือในการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สำหรับสำนักงาน ก.ค.ศ. นั้น โดยระบบมีความมั่นคงในอาชีพ แต่ไม่มั่นคงในสถานภาพของหน่วยงาน เดิมหน่วยงานมีฐานะเป็นนิติบุคคลเทียบเท่ากรม แต่ถูกลดสถานะเป็นหน่วยงานภายในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ภายหลังจากการปฏิรูประบบราชการ ทำให้ข้าราชการภายในสำนักงาน ก.ค.ศ. ขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน จึงส่งผลให้มีข้าราชการในสังกัดขอโอน/ย้ายไปหน่วยงานอื่นที่มีความมั่นคงทางสถานภาพกว่า

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารต้องเร่งดำเนินการขับเคลื่อนการปรับปรุงสถานภาพของสำนักงาน ก.ค.ศ. ให้เป็นนิติบุคคล มีฐานะเทียบเท่ากรม

4.2 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นไปตามที่มาตรฐานตำแหน่งกำหนด ถ้าทุกคนได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเป็นไปตามระบบ ก็จะเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมาก

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

ระบบเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งปัจจุบันยังไม่มีความเหมาะสม ยังไม่มีการกำหนดความก้าวหน้าในสายอาชีพของข้าราชการที่ชัดเจน (Career Path) ถึงแม้จะมีความสามารถ แต่ก็ไม่มี

ตำแหน่งรองรับ ส่วนระบบ Fast Track เป็นระบบที่คัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถทางด้านภาษาต่างประเทศ ไม่ใช่คัดเลือกจากการประเมินผลงานหรือความรู้ความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ สำหรับสำนักงาน ก.ค.ศ. ผู้บริหารของหน่วยงานระดับผู้อำนวยการภารกิจ/สำนักงาน ไม่มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น เช่น รองอธิบดีหรือปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เนื่องจากโครงสร้างปัจจุบัน ทำให้ไม่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ ที่สำคัญหน่วยงานยังไม่มีกำหนดความก้าวหน้าในสายงานของข้าราชการ (Career Path) ที่เป็นรูปธรรม และยังไม่เห็นแผนที่เส้นทางความก้าวหน้าของแต่ละตำแหน่ง (Road Map) แม้จะมีบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งในระดับ 8 จำนวนมาก ที่สมควรจะได้เลื่อนระดับ แต่มีข้อจำกัดคือ ไม่มีตำแหน่งรองรับในระดับที่สูงขึ้น ขาดงบประมาณและต้องขออนุมัติจากสำนักงาน ก.พ.

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. สำนักงาน ก.พ. ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ดูแลความก้าวหน้าในสำนักงาน ก.ค.ศ. ต้องเป็นหน่วยงานหลักในการวางแผนอัตรากำลังคน (Manpower Planning) โดยวางแผนความต้องการกำลังคน วางแผนการจัดหาคน การวางแผนการพัฒนาและใช้กำลังคนและการวางแผนวิจัยกำลังคน
2. ต้องปรับปรุงมาตรฐานตำแหน่ง การขยายตำแหน่งควรกระจายอำนาจให้แต่ละส่วนราชการ เพื่อให้สอดคล้องกับระบบงบประมาณ
3. ในบางสายงานต้องแก้ไขการกำหนดความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการให้สามารถเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งได้
4. มีระบบที่เอื้อในการสอนงาน กำหนด Roadmap ของตำแหน่งและของแต่ละบุคคล รวมทั้งการจัดทำแผนการสร้างทายาท (Substation Plan หรือ Succession Plan)

5. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

5.1 ระดับเพื่อนร่วมงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากถ้าเพื่อนร่วมงานมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ช่วยเหลือเกื้อกูล แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการสอนงานซึ่งกันและกัน ให้ความเคารพต่อผู้อาวุโส สิ่งเหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างความรู้สึที่ดีต่อกัน ก็จะส่งผลต่อบรรยากาศในการทำงานที่ดี และการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพในทิศทางที่สูงขึ้นได้

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

เพื่อนร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกันและคนละระดับ มีวุฒิภาวะ แนวคิดที่ต่างกันหาก ขาดการสื่อสารที่ชัดเจน ขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน รวมทั้งการได้รับมอบหมายงานที่มีความสำคัญต่างกันจากผู้บังคับบัญชา จึงทำให้คิดว่าตนเองไม่ได้รับความสำคัญหรือไม่มีความสามารถ และเกิดข้อเปรียบเทียบระหว่างผู้ร่วมงาน ซึ่งส่งผลต่อการทุ่มเทในงาน บุคลากรเกิดความท้อแท้

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. สร้างวัฒนธรรมองค์กร ในการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การทักทาย
2. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน

และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งจากบนลงล่างและในระดับเดียวกัน

5.2 ระดับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากผู้บังคับบัญชาที่มีความเป็นธรรม มีภาวะความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ มีแนวคิดที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดได้ สามารถให้คำปรึกษา สอนงาน แนะนำและแก้ไขปัญหาอุปสรรค ที่เกิดระหว่างการปฏิบัติงานได้ มีการวางตัวที่เหมาะสม สร้างความเป็นกันเองในบางโอกาส และยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นที่เห็นว่าจะจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างมีความสุข และมีประสิทธิภาพ

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีกิจกรรมที่ทำร่วมกันมากขึ้น และผู้บังคับบัญชามีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้น

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. จัดเวทีให้ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานได้ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ร่วมหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
2. เสริมสร้างการทำงานเป็นทีม ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักสภาพการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อมอบหมายงานได้ถูกต้อง ส่วนคนใดที่ขาดความรู้ความเข้าใจในงานก็ส่งศึกษาอบรมเพิ่มเติมในด้านนั้นๆ

กลุ่มที่ 2 กลุ่มหัวหน้ากลุ่ม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. และแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

1.1 สถานที่ทำงาน บรรยากาศ และเครื่องอำนวยความสะดวก : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากเมื่อคนเราได้อยู่อาศัย หรือใช้เวลาในที่ที่มีบรรยากาศที่ดี มีเครื่องอำนวยความสะดวกครบครัน ก็ย่อมทำให้มีความสุข สมองปลอดโปร่ง จิตใจเบิกบาน หากเป็นสถานที่ทำงาน ก็ย่อมมีผลทำให้ผลงานออกมามีดีกว่าคนที่ต้องทำงานในสภาพบรรยากาศที่แย่ ไม่มีเครื่องอำนวยความสะดวก

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. คนภายนอกสามารถเข้าถึงตัวข้าราชการได้โดยง่าย ไม่มีความปลอดภัยเท่าที่ควร ทำให้เกิดความกดดันในการทำงาน และเสี่ยงต่อการถูกทำร้ายร่างกาย

2. เอกสารมีจำนวนมาก ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเอกสารสำคัญที่ไม่สามารถทิ้งได้ แต่เนื่องจากไม่มีพื้นที่เก็บเอกสาร ทำให้ต้องมาเก็บหรือวางตามทางเดิน จึงดูไม่เป็นระเบียบ กีดขวางทางเดินไม่สวยงาม และเป็นแหล่งเพาะเชื้อโรคและฝุ่นละออง มีผลต่อระบบทางเดินหายใจของบุคลากรที่ต้องทำงานในบริเวณนั้นๆ

3. สถานที่ทำงานคับแคบ ไม่สมดุลกับจำนวนข้าราชการที่มี ทำให้ต้องนั่งทำงานกันอย่างเบียดเสียด ไม่มีสมาธิในการทำงาน

4. เครื่องคอมพิวเตอร์มีไม่เพียงพอต่อจำนวนข้าราชการและจำนวนภาระงานที่ต้องรับผิดชอบ ทำให้งานล่าช้า เนื่องจากต้องรอให้เครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีอยู่ว่าง จึงจะใช้งานได้

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ควรมีระบบคัดกรองคนภายนอก เช่น ประตูอัตโนมัติที่ต้องใช้รหัสผ่าน และมีระบบเปิดปิดเองอัตโนมัติ เพื่อป้องกันไม่ให้ข้าราชการเปิดประตูทิ้งไว้

2. ใช้ระบบการจัดเก็บเอกสารไว้ในคอมพิวเตอร์ เพื่อลดจำนวนเอกสารที่เป็นกระดาษลง หรือหาสถานที่เก็บเอกสารให้เรียบร้อย ง่ายต่อการค้นหา และเป็นระเบียบ ดูสวยงาม

3. หาสถานที่ทำงานใหม่ หรืออาคารที่มีขนาดพื้นที่ที่สามารถรองรับข้าราชการได้อย่างเพียงพอ ตกแต่งให้สวยงาม เพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้สำนักงาน

4. จัดให้มีคอมพิวเตอร์ 1 คน ต่อ 1 เครื่อง เฉพาะตำแหน่งที่ต้องใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงาน

1.2 พฤติกรรมการทำงานของบุคคล : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากโดยทั่วไปแล้ว คนเรามักจะถูกสภาพแวดล้อมรอบตัวปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปโดยไม่รู้ตัว บางครั้งการปรับเปลี่ยนก็อาจเป็นไปโดยไม่ได้เต็มใจ แต่เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับกลุ่มคนที่มีพฤติกรรมนั้นๆ ได้ ซึ่งหากเป็นกลุ่มคนที่มีพฤติกรรมที่ไม่ดี และเป็นพฤติกรรมที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน ก็ย่อมทำให้เราต้องเปลี่ยนพฤติกรรมให้เป็นไปตามนั้นด้วย

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

มีข้าราชการบางคนที่มีพฤติกรรมยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร ซึ่งเป็นตัวอย่างที่ไม่ดีกับข้าราชการรุ่นใหม่ที่จะเข้ามาทำงาน แต่หัวหน้างานไม่สามารถต่อว่าได้ ผู้ได้บังคับบัญชาไม่เกรงกลัว เพราะมักจะอ้างว่าใครๆ ก็ทำกัน แต่ในบางภารกิจก็ไม่มีปัญหาเนื่องจากหัวหน้างานมีความเด็ดขาด เป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ควรนำคุณเกณฑ์ในการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพของบางภารกิจมาใช้ในการปฏิบัติงานของภารกิจอื่นด้วย

2. ต้องพยายามสร้างเครือข่ายการทำงานระหว่างกลุ่มภารกิจ เพื่อให้เกิดแนวทางการทำงานที่สอดคล้องกัน เกิดความร่วมมือระหว่างกัน

3. สร้างตัวแบบที่ดี เพื่อให้เกิดพฤติกรรมเลียนแบบ มีการให้รางวัลแก่ผู้ที่มีพฤติกรรมการทำงานที่ดี และมีบทลงโทษแก่ผู้ที่มีพฤติกรรมการทำงานที่ไม่ดี

4. ผู้บังคับบัญชาต้องมีความเด็ดขาด ตั้งแต่ระดับหัวหน้างานถึงผู้บริหารระดับสูงมีการออกเป็นนโยบายที่ชัดเจน เพื่อสร้างความเกรงกลัว

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากตามหลักแล้ว คนที่ได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ตนเองถนัด ย่อมที่จะมีผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าคนที่ได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ไม่ถนัดหรือไม่มีความรู้ในเรื่องนั้นๆ

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.

1. การหมุนเวียนงานที่ผ่านมาไม่เป็นไปตามหลัก Put the Right Man on the Right Job เนื่องจากมีข้าราชการบางส่วนต้องหมุนเวียนไปทำงานที่ตนเองไม่ถนัด ทำให้ไม่มีความสุขในการทำงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลงานเป็นอย่างมาก การทำงานเป็นไปด้วยความล่าช้าและผิดพลาด

2. เมื่อมีการหมุนเวียนงาน แต่ไม่มีการถ่ายทอดงานอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดช่องว่างขึ้น มีงานบางชิ้นหายไป หรือผู้รับมอบไม่ทราบว่ามียู่ เป็นผลเสียต่อชื่อเสียงของสำนักงาน

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ควรให้มีการหมุนเวียนงานคราวละจำนวนไม่มากนัก มีหลักการที่ชัดเจน และมีการแจ้งให้ทราบล่วงหน้า เพื่อให้เวลาฝึกฝนและเตรียมตัว นอกจากนี้ต้องมีระบบการถ่ายทอดงานที่ดี เป็นระบบ และการหมุนเวียนงานแต่ครั้งควรมีขึ้นทุกๆ 4-5 ปี

3. ผลตอบแทนและรายได้ : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากเงินเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการดำรงชีวิต โดยทั่วไป คนเรามักเลือกทำงานที่มีผลตอบแทนสูงมากกว่างานที่มีผลตอบแทนต่ำ และเงินยังเป็นปัจจัยที่จูงใจให้รู้สึกอยากทำงานให้ดีมากขึ้นด้วย

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. ปัญหาภาระงานมาก ทำให้ไม่สามารถทำงานให้เสร็จตามเวลาได้ มีงานเหลือค้างมาก เป็นสาเหตุให้ต้องมีการขออนุมัติทำงานนอกเวลาราชการมากตามไปด้วย อย่างไรก็ตาม บางครั้งปริมาณผลงานที่ได้จากการทำงานนอกเวลาราชการไม่เหมาะสมกับจำนวนเงินที่รัฐต้องจ่าย เกิดความไม่คุ้มค่า

2. ส่วนแบ่งของเงินรางวัลในแต่ละปีมีการจัดสรรให้แก่ผู้บริหารมากเกินไป

3. เกณฑ์การขึ้นเงินเดือนขั้นพิเศษไม่มีความเป็นธรรม ไม่มีความชัดเจน ผู้บริหารไม่ชี้แจง ทำให้ข้าราชการไม่เข้าใจ ไม่พอใจ และเสียความรู้สึก

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ควรจัดให้มีเงินค่าตอบแทนพิเศษสำหรับกลุ่ม คณะบุคคล หรือทีมงานที่รับงานที่ไม่สามารถทำให้ทันตามกำหนดได้ไปทำ เป็นการหม่าจ่าย โดยกำหนดระยะเวลาส่งงาน และกำหนดให้ใช้เวลาออกราชการ ในการทำงานดังกล่าว
2. ฝ่ายสวัสดิการควรจัดให้มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการบริหารงานบุคคล ไม่เฉพาะแต่การฝึกอบรม หรือการฟังบรรยาย เช่น การจัดทวารสารด้านการบริหารงานบุคคลไว้ในศูนย์การเรียนรู้ให้ข้าราชการได้ศึกษาด้วยตนเอง
3. จัดเงินทุนหรือเงินรางวัลสำหรับงานวิจัย งานบทความวิชาการให้มีการมอบรางวัลเชิดชูเกียรติ แก่ผู้ที่ทำประโยชน์ในด้านวิชาการให้แก่สำนักงาน
4. ให้สิทธิในการเบิกค่าเช่าบ้าน เงินช่วยเหลือบุตร และค่าธรรมเนียมห้องสมุดต่างๆ กับข้าราชการที่มีความจำเป็น
5. กำหนดเกณฑ์การขึ้นเงินเดือนขั้นพิเศษให้มีความชัดเจน ผู้บริหารต้องสามารถชี้แจงผลการพิจารณาได้ ให้มีความยุติธรรมมากที่สุด
6. การแจกหนังสือในส่วนของสวัสดิการ ควรแจกให้เฉพาะเจ้าหน้าที่ระดับวิเคราะห์ที่สามารถนำไปใช้งานได้จริง

4. โอกาสความก้าวหน้าในงาน

4.1 ความมั่นคงของงาน : ไม่เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากความมั่นคงในการเข้ารับราชการเป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนเข้ารับราชการแต่เป็นปัจจัยที่แปรผกผันกับประสิทธิภาพการทำงาน ของข้าราชการ เนื่องจากข้าราชการจะคิดว่าถึงทำงานไม่ดี ก็ไม่มีวันถูกไล่ออกง่ายๆ จึงทำงานลักษณะเช้าชามเย็นชาม เช่นเดียวกับความมั่นคงของหน่วยงาน เป็นปัจจัยที่แปรผกผันกับประสิทธิภาพการทำงาน ของข้าราชการ เนื่องจากสำนักงานมีความมั่นคงมาก โอกาสที่จะถูกยุบเลิกเป็นไปได้ยาก การทำงานก็เป็นไปแบบเรื่อยๆ ไม่ต้องขยันหรือมุ่งมั่น ทำไปวันๆ หรือหากถูกยุบเลิกจริงอย่างไรก็ต้องมีการเยียวยา หาที่ทำงานใหม่ให้ ซึ่งคงเป็นเรื่องที่กระทบขวัญกำลังใจมากกว่า

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

ข้าราชการทำงานโดยมีจิตสำนึกน้อย และยังขาดความกระตือรือร้น เนื่องจากมองว่างานราชการเป็นงานที่ไม่มีความเร่งด่วน ไม่มีผลประโยชน์ต่อตนเอง และไม่ว่าจะทำหรือไม่ก็ไม่มีผลต่ออาชีพมากนัก

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ให้มีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ เพื่อให้เป็นการประกันคุณภาพของผลการปฏิบัติงาน

2. กำหนดให้มีระบบการจูงใจที่ดีสำหรับผู้ที่ทำงานมีประสิทธิภาพ และบทลงโทษสำหรับผู้ที่ทำงานไม่มีประสิทธิภาพ พิจารณาตามผลงาน

4.2 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากในการรับราชการข้าราชการทุกคนต่างก็คาดหวังว่าจะได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นเมื่อถึงเวลาที่เหมาะสม รวมทั้งเป็นที่รับทราบโดยทั่วไปว่าเกณฑ์การพิจารณาการเลื่อนขั้น จะพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานด้วย

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. ปัญหาด้านโครงสร้างของสำนักงาน ทำให้การเลื่อนตำแหน่งไม่สามารถทำได้อย่างที่ต้องการ ข้าราชการไม่ได้รับการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าอย่างที่ควรเป็น

2. ปัญหาด้านหลักเกณฑ์การเลื่อนขั้น การกำหนดตัวบุคคลไม่มีความชัดเจน มีการเล่นพรรคเล่นพวก และไม่เป็นธรรม

3. ปัญหาการแทรกแซงจากฝ่ายการเมือง ทำให้โอกาสที่คนภายในสำนักงานจะได้ปรับเลื่อนขั้น ไม่สามารถทำได้โดยอิสระ

4. การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อย ทำให้นโยบายไม่ได้รับการผลักดัน ซึ่งกระทบต่อผลการปฏิบัติงานตามไปด้วย

5. ปัญหาจากการปฏิรูปการศึกษา ทำให้โครงสร้างสำนักงานเปลี่ยนแปลงไป ในปี พ.ศ. 2546

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ต้องมีการกำหนดเกณฑ์ในการเลื่อนขั้นให้ชัดเจน ไม่ให้มีการเล่นพรรคเล่นพวก ผู้บริหารต้องสามารถชี้แจงได้ว่าผลการพิจารณานั้นมีหลักเกณฑ์อย่างไร

2. สร้างทายาท หรือผู้สืบทอดความรู้ ความเชี่ยวชาญให้มีจำนวนมากขึ้น ให้มีผู้เชี่ยวชาญ 1 คน ต่อ 1 การกิจ เป็นอย่างน้อย

3. ผลักดันให้มีการแก้ไขกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้มีการปรับโครงสร้างให้สำนักงานมีลักษณะเป็นกรม

5. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

5.1 ระดับเพื่อนร่วมงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคม ต้องอยู่ร่วมกัน การทำงานก็เช่นเดียวกัน ในสำนักงานซึ่งถือเป็นสังคมหนึ่ง ประกอบไปด้วยข้าราชการจำนวนหลายร้อยคน ทำงานร่วมกัน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งหากความสัมพันธ์เป็นไปได้อย่างดี การทำงานก็จะราบรื่น ผลการปฏิบัติงานก็จะออกมาดี แต่หากความสัมพันธ์เป็นไปอย่างไม่ดี มีการทะเลาะเบาะแว้งกัน ต่างคนต่างถือทิฐิ ไม่อยากทำงานร่วมกัน ผลการปฏิบัติงานก็ย่อมที่จะออกมาไม่ดีตามไปด้วย

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

ความสัมพันธ์มีทั้งดีและไม่ดี ซึ่งเป็นปกติ เมื่อมีคนจำนวนมากอยู่ร่วมกัน แต่ไม่ถึงขั้นที่มีการทะเลาะเบาะแว้งรุนแรงจนผิดวินัย เนื่องจากทุกคนทราบถึงหน้าที่ของตนเอง สามารถระงับจิตใจและอารมณ์ของตนเองได้ และเมื่อสำนักงานต้องการความช่วยเหลือ ทุกคนก็จะร่วมมือกันได้เป็นอย่างดี

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. จัดสรรงบประมาณให้แต่ละภารกิจจัดโครงการพัฒนาทีมงาน เพื่อสร้างเสริมความสัมพันธ์ที่ดีภายในกลุ่มภารกิจ ปีละ 1-2 ครั้ง
2. หัวหน้างานต้องสามารถประสาน หรือเป็นสื่อในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเอง สร้างความร่วมมือร่วมใจ สร้างทีมงานที่ดี และเมื่อเกิดปัญหาด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา หัวหน้างานต้องจัดให้ทั้งสองฝ่ายได้พูดคุยเพื่อหาข้อยุติที่ดีที่สุด อย่าปล่อยผ่าน เพราะจะส่งผลในระยะยาว ซึ่งจะทำให้มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานด้วย

5.2 ระดับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากโดยทั่วไปผู้บังคับบัญชามีอยู่ 2 ประเภท คือ รู้งานและไม่รู้งาน คนที่รู้งานจะสอนงานได้ดี สามารถแก้ปัญหาได้ งานจะไม่ค่อยมีปัญหา ส่วนพวกที่ไม่รู้งาน จะสอนงานไม่ได้ แนะนำไม่ได้ แก้ปัญหาไม่ได้ ทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพ

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. ผู้บังคับบัญชาบางคนหวงวิชา บางคนมีงานที่รับผิดชอบมากจนไม่มีเวลาให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ปัญหาการชิงดีชิงเด่นในทุกระดับ
3. ผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนมีปัญหา อวดรู้ หรือแม้ไม่รู้ก็จะไม่ถามหัวหน้างาน เพราะกลัวเสียหน้า จึงเก็บงานไว้ไม่ทำ จนกระทั่งเวลาล่วงเลย ซึ่งบางครั้งเกินกำหนดเวลาและส่งผลเสียต่อสำนักงานเป็นอย่างมาก

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. จัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับการสอนงาน รวมทั้งหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับงาน
2. จัดกลุ่มงานที่สามารถทำร่วมกันได้หลายภารกิจ เพื่อให้เกิดการประสานงานที่ดี ทุกคนช่วยกันเสริม เพื่อให้ผลงานมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

3. สร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างระดับ ให้มีความอิสระในการแลกเปลี่ยนความคิด

4. จัดกิจกรรมพัฒนาทีมงานทุกปี

5.3 ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากเมื่อคนเราต้องทำงานอยู่ ณ สถานที่หนึ่งๆ เป็นเวลานาน แน่ใจว่าจะต้องรู้สึกมีความผูกพันกับที่นั้นๆ โดยเฉพาะหากเป็นที่ๆ อยู่แล้วมีความสุข เราจะรู้สึกว่าเป็นเจ้าของ ต้องปกป้อง ไม่ให้ใครมาทำร้าย ดังนั้น เพื่อไม่ให้ใครมาทำร้าย หรือว่ากล่าวสำนักงานได้ ทุกคนก็จะต้องพยายามทำงาน ไม่ให้มีข้อผิดพลาด ทำงานให้มีประสิทธิภาพ สร้างชื่อเสียงที่ดีให้กับสำนักงาน ร่วมแรงร่วมใจกันปกป้องและพัฒนาสำนักงานเราให้ดีและเป็นที่ยอมรับของคนภายนอก

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

ข้าราชการในสำนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างมาก ส่วนใหญ่รู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการดูแลสำนักงาน เป็นส่วนหนึ่งของสำนักงาน และเมื่อมีเหตุการณ์ที่ต้องอาศัยความสามัคคีของข้าราชการในสำนักงาน ก็มักจะได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ผู้บริหารต้องรักกัน และเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
2. จัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์เป็นประจำ เช่น กิจกรรมพัฒนาทีมงาน

ของสำนักงาน

6. ปัจจัยอื่นๆ

6.1 นโยบายการบริหารของหน่วยงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากข้าราชการจะสามารถปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้มากขึ้น หากได้รับรู้และเข้าใจนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสำนักงาน เพราะจะทำให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. สำนักงานไม่มีการสร้างความเข้าใจให้คนในองค์กรได้รับทราบ โดยเฉพาะเรื่องสำคัญที่ทุกคนต้องทราบ
2. ผู้บริหารมักอธิบายในเชิงปฏิบัติ แต่ไม่อธิบายชี้แจงสาเหตุและหลักการของนโยบาย ทำให้ข้าราชการขาดความเข้าใจนำไปปฏิบัติอย่างผิดพลาด
3. มีการเปลี่ยนผู้บริหารบ่อย ทำให้นโยบายเปลี่ยนบ่อย แนวทางการสื่อสารและการขนรับนโยบายจึงทำไม่ทัน

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. สำนักงานควรสร้างความเข้าใจให้คนในองค์กร ได้รับทราบ โดยเฉพาะเรื่องสำคัญที่ทุกคนต้องทราบ
2. สำนักงานควรจัดทำแผ่นพับหรือโบปปลิว เพื่อให้ข้าราชการได้รับทราบความเคลื่อนไหวขององค์กร

6.2 ระบบบริหารจัดการของหน่วยงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากการมีระบบอำนวยความสะดวกสำหรับการทำงาน ย่อมทำให้ข้าราชการสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ สำหรับระบบการวางแผน การติดตามประเมินผลต่างๆ ต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะจะเป็นตัวชี้วัดที่จะแสดงให้เห็นถึงความคุ้มค่าในการดำเนินงานแต่ละโครงการ

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. ระบบการจัดเก็บเอกสารอัตโนมัติใช้ไม่เต็มประสิทธิภาพ
2. การติดตามประเมินผลไม่ดี คิดแต่เรื่องดำเนินการ แต่ไม่มีการรายงานอย่างต่อเนื่องต่อผู้บริหาร
3. การวางแผนเป็นการวางแผนแบบเฉพาะกิจ ไม่มีแผนงานระยะยาว
4. การคิดโครงการที่มีความซ้ำซาก
5. การกิจ ไม่ให้ความสำคัญกับการจัดทำแผน คณะทำงานมีหน้าที่ในการประสานงานเท่านั้น

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. จัดทำระบบฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ
2. การร่างเกณฑ์ต่างๆ ต้องไม่ให้มีความยืดหยุ่นมาก ซึ่งทำให้มีช่องทางการที่การเมืองจะเข้ามาแทรกแซงในการทำงาน
3. การคัดเลือกคณะทำงานจัดทำแผน ต้องเลือกคนที่มีความเหมาะสม มีใจรักในงานและมีความสามารถ
4. ผู้อำนวยการภารกิจต้องให้ความสำคัญกับการจัดทำแผน
5. ฝ่ายแผนต้องสร้างระบบการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ
6. จัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ก่อนที่จะประชุมจัดทำแผน เมื่อได้วิสัยทัศน์แล้วจึงให้ภารกิจนำไปคิดโครงการรองรับต่อไป

6.3 วิธีการปกครองและสายการบังคับบัญชา : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากการจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและสร้างแรงจูงใจในการทำงานนั้น ในเรื่องของกรมอบหมายงาน ผู้มอบหมายจะต้องพิจารณาให้ดี ว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ ทั้งในด้านความถนัดของผู้รับมอบ และที่สำคัญ

คือ การมอบหมายอำนาจไปพร้อมกับงาน เพื่อให้ผู้รับมอบมีอำนาจในการตัดสินใจได้เต็มที่ รู้สึกถึงความรับผิดชอบต่องานที่ตนเองได้รับมอบหมาย

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. หัวหน้าแต่ละคนมีระดับของการยอมรับงานที่แตกต่างกัน บางคนให้ความสำคัญกับรูปแบบการเขียน บางคนให้ความสำคัญกับเนื้อหา หรือประเด็น ซึ่งผู้ได้บังคับบัญชาต้องปรับตัวและพยายามทำความเข้าใจกับแนวทางของผู้บังคับบัญชาของตนเอง

2. ผู้ได้บังคับบัญชาบางคนต้องการทำงาน แต่ผู้บังคับบัญชาไม่ไว้วางใจและไม่มอบหมายงานให้ทำ

3. ปัญหาการเกี่ยงงาน คือ เมื่อมอบหมายงานให้ทำแต่บ่ายเบี่ยง โดยอ้างเหตุผลต่างๆ แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. หัวหน้างานไม่ควรยึดติดกับความคิดของตนเองให้มากเกินไป ต้องรู้จักการยืดหยุ่น

2. สร้างมาตรฐานการมอบหมายงานให้ชัดเจน

3. ควรฝึกอบรมหัวหน้างานให้มีความรู้ ความสามารถพอที่จะสามารถสอนงานได้

4. สร้างวิธีการสื่อสารกับหัวหน้างาน กรณีที่ต้องการทำงาน โดยอาจใช้วิธีการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานเพื่อให้สื่อไปถึงหัวหน้างาน หรือพยายามหาโอกาสเข้าร่วมกิจกรรม และแสดงตัวให้โดดเด่นมากขึ้น

กลุ่มที่ 3 กลุ่มเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. และแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

1.1 สถานที่ทำงาน บรรยากาศ และเครื่องอำนวยความสะดวก : เป็นปัจจัยจูงใจเนื่องจากการมีสถานที่ตั้งหน่วยงานของราชการตั้งอยู่ในทำเลที่ดี เป็นที่เชิดชูเกียรติในสังคม ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ ทำให้ข้าราชการมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีห้องทำงาน มีเครื่องปรับอากาศ มีการรักษาความสะอาด มีระเบียบ ปลอดภัย แสงสว่างเพียงพอ ไม่มีเสียงหรือกลิ่นรบกวน มีระบบดูแลความสะอาดของสำนักงาน มีระบบสาธารณูปโภค มีระบบรักษาความปลอดภัย บริเวณรอบสำนักงานมีการจัดภูมิทัศน์สำนักงานให้สวยงาม มีระบบระบายอากาศที่ดี มีระบบการรักษาความสะอาด 5 ส และการมีเครื่องใช้สำนักงาน วัสดุครุภัณฑ์ และเครื่องมือทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ทำให้ทำงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. ด้านบรรยากาศ สถานที่ ความพร้อมต่างๆ สำนักงาน ก.ค.ศ. มีสถานที่คับแคบไม่เพียงพอในการปฏิบัติงานและจัดเก็บเอกสารที่อยู่ในระหว่างดำเนินการประจำและที่ดำเนินการแล้วเสร็จ ทำให้ต้องเสียเวลาเดินทางไปยังสถานที่ที่จัดเก็บเอกสาร ทำให้ต้องเสียเวลาไม่สะดวกต่อการค้นหาเอกสาร มีเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดปัญหาต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิตใจเป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

2. เครื่องอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน สำนักงาน ก.ค.ศ. มีเครื่องใช้สำนักงานบางอย่างยังไม่เพียงพอ เช่น ตู้เก็บเอกสาร คอมพิวเตอร์ เครื่องปริ้นท์สี โทรศัพท์ โทรทัศน์ เครื่องบันทึกเสียง ทำให้เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ด้านบรรยากาศ สถานที่ ความพร้อมต่างๆ ควรจัดหาอาคารสถานที่หรือที่ตั้งสำนักงานใหม่ให้เหมาะสมกับจำนวนเจ้าหน้าที่ และลักษณะงานที่ปฏิบัติ

2. เครื่องอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน ควรจัดหาวัสดุครุภัณฑ์ และเครื่องมือทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ให้เหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ

1.2 พฤติกรรมการทำงานของบุคคล : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากพฤติกรรมการปฏิบัติงานแต่ละบุคคลจะมีแบบแผนของตนเอง แต่ในทางปฏิบัติพฤติกรรมของบุคคลจะเปลี่ยนแปลงไปตามพฤติกรรมกลุ่ม ซึ่งถ้ากลุ่มมีพฤติกรรมที่มุ่งมั่น ตั้งใจทำงาน บุคคลนั้นๆ ก็จะปรับเปลี่ยนตามไปด้วย เพื่อให้กลุ่มยอมรับ

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

พฤติกรรมการทำงานของบุคคล จะเป็นไปตามพฤติกรรมในแต่ละภารกิจที่มีธรรมเนียมที่ต้องปฏิบัติแตกต่างกัน ตามแนวนโยบายผู้บังคับบัญชา

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

พฤติกรรมการทำงานของบุคคล ต้องกำหนดกรอบกติกา ระเบียบแบบแผนการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับกลุ่มงานที่สังกัดอยู่ เพื่อให้มีแนวปฏิบัติที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากลักษณะงานมีหลายประเภท อาจเป็นงานที่ต้องทำในลักษณะเดิมๆ เป็นประจำ (routine) เป็นงานที่ต้องใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ งานที่ต้องอาศัยประสบการณ์ ความถนัด และความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ซึ่งการมอบหมายงานให้ผู้ปฏิบัติงานจะต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความถนัดของบุคคลเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

เจ้าหน้าที่ได้รับมอบหมายงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัด ขาดการยอมรับซึ่งกันและกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ลักษณะงานที่ปฏิบัติต้องมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติให้โอกาสและส่งเสริมให้ได้ปฏิบัติงานท้าทาย งานแปลกใหม่ ตามความสามารถพิเศษ เฉพาะบุคคล

3. ผลตอบแทนและรายได้ : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากได้รับเงินเป็นประจำทุกเดือนและมีการเลื่อนขั้นทุกปี รวมถึง เงินรางวัล เงินค่าตอบแทน เงินประจำตำแหน่ง ค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่าบ้าน ค่าล่วงเวลา ตลอดจนค่าเบี้ยเลี้ยงและสวัสดิการอื่น ๆ มีรายได้ที่มั่นคงตลอดชีพ

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

สวัสดิการที่ได้รับไม่เท่าเทียมกัน เช่น สิทธิในการได้รับค่าเช่าบ้านยังไม่เป็นธรรม สำหรับข้าราชการทุกคน ข้าราชการชั้นผู้น้อยมีสวัสดิการและค่าตอบแทนไม่เพียงพอและไม่เหมาะสมต่อการดำรงชีพกับภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

รัฐบาลควรปรับเปลี่ยนสิทธิประโยชน์ในการได้รับเงินค่าเช่าบ้านให้กับทุกคน เพราะที่พักอาศัยเป็นปัจจัยที่จำเป็นอย่างยิ่งในการดำรงชีวิตของมนุษย์ ควรกำหนดสวัสดิการ เช่น โครงการเงินออมของสมาชิกในสำนักงาน ก.ค.ศ. โครงการกู้ยืมเงินดอกเบี้ยต่ำ จัดรถรับส่งเจ้าหน้าที่ โครงการประกันภัยหมู่สำหรับข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. โครงการเสริมสร้างค่านิยมเศรษฐกิจพอเพียง และควรกำหนดให้สวมชุดเครื่องแบบแต่งกายของข้าราชการให้เป็นรูปแบบเดียวกัน เพื่อลดค่าใช้จ่าย โดยกำหนดให้สวมชุดเครื่องแบบเป็นบางวันในรอบสัปดาห์เพื่อลดค่าครองชีพในสภาวะปัจจุบัน

4. โอกาสความก้าวหน้าในงาน

4.1 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากการเป็นข้าราชการเป็นการปฏิบัติงานภายใต้การกำกับของรัฐมีความเสี่ยงน้อย มีความมั่นคง มีความปลอดภัยในชีวิตและสุขภาพจากการปฏิบัติงาน มีความเชื่อมั่นว่าการออกจากงานเกิดขึ้นได้ยาก มีระบบการบริหารบุคคลที่ชัดเจน มีกฎระเบียบในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ยึดหลักคุณธรรม ได้รับการยอมรับจากสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี มีเกียรติและศักดิ์ศรี มีความเชื่อมั่นในระบบการรักษาความปลอดภัย มีความศรัทธา กรณีกระทำความผิดมีมีคณะกรรมการพิจารณา มีกระบวนการ ขั้นตอน ในการพิจารณาที่ชัดเจน ถูกต้อง เป็นธรรม มีความเชื่อมั่นในระบบราชการ มีการส่งเสริมข้าราชการให้ได้รับการพัฒนา

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ระบบราชการมีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพสูงขึ้นเป็นลำดับ มีขั้นตอนชัดเจน มีโอกาสได้รับการส่งเสริม สนับสนุน ให้ได้รับการเลื่อนระดับหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถพิเศษ สามารถมีความก้าวหน้าแบบก้าวกระโดด มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการโยกย้ายสับเปลี่ยนงาน เพื่อสร้างสมประสบการณ์ใหม่ในการทำงาน มีระบบการโอน ย้ายให้ตรงกับตำแหน่งได้ ข้าราชการที่พัฒนาตนเองแล้วได้รับการส่งเสริมจากหน่วยงานให้มีความก้าวหน้า มีการส่งเสริม พัฒนา อบรม เพิ่มความรู้ความสามารถ เพื่อเพิ่มสรรรถ

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. ความมั่นคงของงาน สำนักงาน ก.ค.ศ.เป็นหน่วยงานที่มีความมั่นคง ไม่ถูกยุบเลิกทำงานภายใต้การกำกับของรัฐ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการแต่ในปัจจุบันถูกลดสถานะจากระดับกรมเป็นสำนัก ทำให้การบริหารงานขาดความคล่องตัวทั้งที่เป็นองค์กรกลางในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประมาณเจ็ดแสนคน

2. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สำนักงาน ก.ค.ศ. ขาดแผนการส่งเสริมและพัฒนาการรองรับเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ โครงสร้างของสำนักงาน ก.ค.ศ. ไม่เอื้อต่อความก้าวหน้าของข้าราชการ การส่งเสริมความก้าวหน้าของข้าราชการไม่เป็นไปตามหลักคุณธรรม ไม่ชัดเจน ไม่แน่นอน การนำหลักเกณฑ์ไปใช้ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ไม่โปร่งใส ได้รับโอกาสในการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาไม่เท่าเทียมกัน ขาดความเสมอภาคในการได้รับมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชา

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. เสนอแก้ไขพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 โดยเสนอให้เป็นองค์กรอิสระทำงานภายใต้การกำกับของรัฐ

2. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สำนักงาน ก.ค.ศ. มีนโยบายและแผนกำหนดหลักสูตรเส้นทางความก้าวหน้าในการเข้าสู่ตำแหน่งในแต่ละระดับ เช่น โครงการจัดทำหลักสูตรตามสมรรถนะ โครงการแผนพัฒนารายบุคคล ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนผลักดันในการปรับโครงสร้างของสำนักงาน ก.ค.ศ. ให้เหมาะสมกับอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน ก.ค.ศ. มีระบบการคัดเลือกคนเข้าสู่ตำแหน่งเป็นมาตรฐานเดียวกัน ชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้ ผู้บังคับบัญชาต้องให้โอกาสในการพัฒนา เช่น การมอบหมายงาน ฝึกอบรม

ตามความเหมาะสมและทั่วถึง มอบหมายงานให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถอย่างทั่วถึง และเท่าเทียมกัน

5. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

5.1 ระดับเพื่อนร่วมงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากเนื่องจากการทำงานในระบบราชการเป็นการประสานงานกับบุคคลทุกภาคส่วนทั้งในหน่วยงานเดียวกันและนอกหน่วยงาน การมีมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การมีทัศนคติในเชิงบวก เสียสละ ทุ่มเท รับผิดชอบ มีระเบียบวินัย บุคลิกภาพที่ดี สุขภาพแข็งแรง สุขภาพจิตที่ดี จิตใจดี มีความรู้ความสามารถ มีจิตมุ่งบริการ ต่อเพื่อนร่วมงานและผู้มาใช้บริการ ยอมรับความคิดเห็นของส่วนรวม ยืดหยุ่น ความยอมรับนับถือ ความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน มีคุณธรรม จริยธรรม มีสังกหัตถ์ 4

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

เพื่อนร่วมงาน ขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ขาดการทำงานร่วมกัน เป็นทีมที่แข็งแกร่ง ขาดความศรัทธา การไม่ยอมรับนับถือ

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

เพื่อนร่วมงาน สำนักงาน ก.ค.ศ. ต้องจัดกิจกรรมเสริมสร้างสามัคคี (ละลายพฤติกรรม) เป็นประจำ เสริมสร้างระบบการทำงานเป็นทีมที่แข็งแกร่ง ให้มีเวที จัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นประจำและต่อเนื่อง มีการจัดการองค์ความรู้ (KM) มีระบบ พี่เลี้ยงสอนงาน มีการประเมิน (360 องศา)

5.2 ระดับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา : เป็นปัจจัยจูงใจ การทำงานจะประสบความสำเร็จ หากผู้บังคับบัญชามีการสอนงานให้คำแนะนำ แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน และให้ความเป็นกันเองทั้งในเวลาและนอกเวลาราชการ มีภาวะผู้นำ มีความรู้ความสามารถ มีพรวิหาร 4 มีทัศนคติเชิงบวก มีทศพิชราชธรรม ยึดหลักธรรมมาภิบาล มีการบริหารงานที่ดี ได้รับการยอมรับนับถือ ได้รับการยกย่อง ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน การให้ความไว้วางใจ การเชื่อฟัง ปฏิบัติตามคำสั่งมีความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัย เสียสละ มีความซื่อสัตย์ มีการพัฒนาตนเอง มีความกระตือรือร้น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีสัมมาคารวะ มีความสามัคคี มีการยอมรับ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อผู้บังคับบัญชา จะทำให้องค์กรมีชื่อเสียงเกิดความรัก ความผูกพันในองค์กร

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. ผู้บังคับบัญชาขาดความเชี่ยวชาญในงานบางด้าน ขาดภาวะผู้นำ

เช่น ขาดวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีอคติสูง มุ่งงานมากกว่าคน ขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อยู่ได้บังคับบัญชา การสื่อสารไม่ชัดเจน ขาดการชี้แนะ ขาดภาวะผู้นำในเชิงประชาธิปไตย

2. ผู้ได้บังคับบัญชา ขาดความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย

ขาดการพัฒนาตนเอง ขาดการศึกษาหาความรู้ใหม่มาพัฒนางานของตนเองให้ทันสมัย ไม่เชื่อฟังผู้บังคับบัญชา มีความขัดแย้ง

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ผู้บังคับบัญชา สำนักงาน ก.ค.ศ. ควรจัดฝึกอบรม พัฒนา ผู้บังคับบัญชาในระดับสูงให้มีการฝึกอบรมทางด้านความรู้และทางด้านจิตใจ มีการประเมินผู้บังคับบัญชา (360 องศา) จัดกิจกรรมละลายพฤติกรรมระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา มีเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเป็นประจำ มีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง

2. ผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาต้องมีการติดตามงานอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการฝึกอบรม พัฒนางานในหน้าที่ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปรีกษาหรือจัดประชุมสัมมนาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ได้บังคับบัญชาเป็นประจำ ให้มีการถ่ายทอดความรู้จากผู้มีประสบการณ์สู่คนรุ่นใหม่เพื่อสร้างบุคลากรรุ่นต่อ ๆ ไป ให้มีความรู้ความสามารถ มีสมรรถนะ มีความแม่นยำในองค์ความรู้หลังจาก มีผู้เกษียณราชการไปแล้ว สำนักงานยังสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพดีและได้รับความศรัทธาจากผู้รับบริการ และเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ ด้วย

5.3 ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากการที่บุคคลทำงานแล้วมีความสุข ก็จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

สำนักงาน ก.ค.ศ. มีภาระงานมากมีกำลังคนน้อย ทำงานตามนโยบายเร่งด่วน เจ้าหน้าที่มุ่งทำงานให้สำเร็จ รวดเร็ว ไม่ได้คำนึงถึงจิตใจของผู้ร่วมงาน มีงานที่ต้องแก้ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มุ่งเร่งงานให้สำเร็จ ซึ่งทำให้เกิดผลกระทบต่อความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้ยังขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ขาดผู้ดูแลสนับสนุนโอกาสในความก้าวหน้าทางราชการ

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ควรมีการให้โอกาสปรับย้ายไป กลุ่มงานที่เหมาะสมได้ และให้โอกาสบุคลากรทำงาน ได้ตรงกับความสามารถสูงสุด
2. ควรมีเวทีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ มีสภา เพื่อเสนอแนะปัญหาต่อผู้บริหาร มีกิจกรรมช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นประจำ
3. ควรสร้างจิตสำนึก สร้างความเข้าใจร่วมกัน สร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร เช่น จัดกิจกรรมเสริมสร้างการมีมนุษยสัมพันธ์ในองค์กรเป็นประจำ มีสภาข้าราชการ (ไม่เป็นทางการ)

ในหน่วยงานเพื่อรับฟังความคิดเห็น พัฒนา เสนอแนวคิด เป็นเวทีแสดงความคิดเห็น เสนอปัญหาวิธีแก้ไข และระดมความคิดเห็น เช่น กรณีการอนุมัติบุคลากรดีเด่น การเสนอปัญหาต่างๆ ของหน่วยงานให้สภาระดมความคิดเห็นหาแนวทางแก้ไขและนำเสนอต่อผู้บริหารของสำนักงาน ก.ค.ศ. เพื่อพิจารณาต่อไป การจัดกิจกรรมกีฬา กิจกรรมพัฒนาทีมงาน(ไอดี) กำหนดรูปแบบการสั่งการที่ชัดเจน ต้องมอบหมายงานให้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร

6. ปัจจัยอื่นๆ

6.1 นโยบายการบริหารของหน่วยงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากผู้บริหารกำหนดนโยบายการบริหารงานของหน่วยงานเพื่อให้ระดับปฏิบัตินำไปกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เพื่อทำจัดแผนการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ และมีการสื่อสารภายในองค์กรได้รับทราบและนำไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

ผู้บริหารระดับสูงเป็นกำหนด ไม่ได้มีการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติรับทราบนโยบาย ทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าประสงค์

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ควรมีการนำนโยบายมากำหนดเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน โดยการจัดกิจกรรมสนับสนุนนโยบายในรูปแบบต่างๆ

6.2 ระบบบริหารจัดการของหน่วยงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากมีการกำหนดนโยบายการบริหารงานอย่างชัดเจน นำนโยบายมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ทำจัดแผนการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ โครงการ กิจกรรม มีการติดตาม การประเมินผล นำสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

ระบบบริหารจัดการเป็นการดำเนินการตามมติขององค์คณะบุคคล โดยมีรัฐมนตรีเป็นประธานคณะกรรมการ ซึ่งการดำรงตำแหน่งมีการเปลี่ยนแปลงไปตามวาระทางการเมือง มีผลทำให้เห็นนโยบายต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วย ซึ่งมีผลทำให้การบริหารจัดการต้องปรับเปลี่ยนตามผู้มาดำรงตำแหน่งทางการเมือง

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารต้องมีบรรทัดฐาน และยึดมั่นในกฎ ระเบียบหลักเกณฑ์ ที่ได้กำหนดไว้ เพื่อเป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยไม่เปลี่ยนแปลงไปตามอิทธิพลทางการเมืองที่เข้ามาแทรกแซง เพื่อหวังผลประโยชน์ทางการเมือง

6.3 วิธีการปกครองและสายการบังคับบัญชา : เป็นปัจเจกใจ เนื่องจากระบบราชการ มีสายการบังคับบัญชา มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งที่ชัดเจน มีการมอบอำนาจ การสั่งการ การปกครองและการบังคับบัญชาเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา มีการปกครองแบบประชาธิปไตย

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

มีการสั่งการข้ามสายบังคับบัญชา เช่น ผู้บังคับบัญชาสั่งงานข้ามหัวหน้างาน ไปยังผู้ปฏิบัติงานโดยตรง มีการปกครองหน่วยงานแบบเก่า คือการสั่งการจากบนลงล่าง ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นจากระดับล่าง การมอบหมายไม่เป็นลายลักษณ์อักษร

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผู้บังคับบัญชาควรดำเนินการสั่งงานให้เป็นไปตามระบบราชการ มีความชัดเจน และรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

กลุ่มที่ 4 กลุ่มเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานบรรจุใหม่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจเจกใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. และแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

1.1 สถานที่ทำงาน บรรยากาศ และเครื่องอำนวยความสะดวก : เป็นปัจเจกใจ เนื่องจากการมีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานทั้งด้านของบรรยากาศ สถานที่ ความพร้อมต่าง ๆ รวมถึงเครื่องอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน จะเป็นสิ่งที่ส่งเสริมให้ได้งาน ออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังทำให้ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานมีสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดี และมีสมาธิในการทำงาน

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

ยังขาดการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ในเรื่องของความสะดวกสบายบริเวณ โต๊ะทำงานและพื้นที่รอบข้าง ความเป็นระเบียบของการจัดวางอุปกรณ์เครื่องใช้ในสำนักงาน รวมถึงการจัดเก็บเอกสารข้อมูลที่ยังดูไม่เรียบร้อย และในส่วนของเครื่องอำนวยความสะดวก อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานยังมีไม่เพียงพอกับความต้องการในการใช้งาน และที่มีอยู่ยังมีประสิทธิภาพในการทำงานค่อนข้างต่ำ

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. การรณรงค์และสร้างจิตสำนึกในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน
2. ปฏิบัติตามมาตรฐานการดำเนินการ 5 ส เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศ

ในการปฏิบัติงาน

3. มีความพร้อมในเรื่องของเครื่องอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน

1.2 พฤติกรรมการทำงานของบุคคล : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากพฤติกรรมการทำงานของบุคคลมีความหลากหลาย บางคนเห็นแก่ตัว หวงความรู้ หวงงาน ไม่มีน้ำใจช่วยงานส่วนรวม จึงทำให้บรรยากาศในการทำงานไม่ดี ทำให้ไม่อยากทำงาน

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

ข้าราชการต่างคนต่างทำงาน ไม่ค่อยปรึกษาหารือกัน

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผู้บังคับบัญชาต้องคอยดูแล และแนะนำ เอาใจใส่ และควรให้ความเป็นกันเอง

มากยิ่งขึ้น

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจาก ลักษณะหรือประเภทของงานที่ได้รับมอบหมาย ถ้าตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัด ความชำนาญ ย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรักในงานที่ทำ เกิดความมุ่งมั่น ทุ่มเท ทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ งานก็จะออกมาอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

ยังมีบุคลากรบางส่วนที่คิดว่าตนได้รับมอบหมายงานที่ไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ และไม่สามารถเลือกงานที่ตนเองถนัด หรืองานที่ต้องการจะเรียนรู้ใหม่

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. มีการมอบหมายงานให้ตรงตามลักษณะงานในภารกิจนั้น ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้งาน สำหรับข้าราชการบรรจุใหม่

2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ได้ทำงานที่ถนัด

3. ในกรณีที่ต้องการเรียนรู้งานใหม่ ๆ หรืองานที่ทำทลายความสามารถ ก็ต้องสนับสนุนให้ได้ลองทำดู เพื่อเป็นการพัฒนาความรู้ความสามารถ

3. ผลตอบแทนและรายได้ : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากเป็นการสร้างความพึงพอใจให้แก่ข้าราชการผู้ปฏิบัติงาน ได้ทำงานด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ ทุ่มเท เสียสละ รับผิดชอบต่อหน้าที่นำไปสู่ผลงานที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งต้องมีความเหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบัน ที่ต้องมีการจับจ่ายใช้สอยเพื่อให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

เป็นไปตามระเบียบการจ่ายค่าตอบแทนของระเบียบปฏิบัติของข้าราชการพลเรือน

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. การให้ผลตอบแทนควรมีความเป็นธรรม โดยประเมินจากความมุ่งมั่น ตั้งใจ ทুমเท เสียสละ มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่ และมีผลงานที่มีประสิทธิภาพ
2. เพิ่มสวัสดิการให้ครอบคลุมไปถึงคนในครอบครัวของข้าราชการมากกว่านี้
3. ผลตอบแทนที่ไม่ใช่รูปของตัวเงิน ซึ่งได้แก่ การฝึกอบรม การดูงาน โครงการพัฒนาต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

4. โอกาสความก้าวหน้าในงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากเป็นการแสดงให้เห็นถึงพัฒนาการที่เกิดจากการทำงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ ทุมเทร่างกายแรงใจ เพื่อให้งานในความรับผิดชอบเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ส่งผลให้มีโอกาสเจริญก้าวหน้าขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ทำให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

สำนักงาน ก.ค.ศ. ยังประสบกับปัญหาการแข่งขันในการทำงาน ทำให้เกิดความเห็นแก่ตัว ความสามัคคีในองค์กรมีน้อย มีกระแสความไม่พอใจในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน การถ่ายโอนสู่ภารกิจใหม่ และการปรับสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. เปิดโอกาสให้กับผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็น ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่
2. ให้ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพ และทักษะกระบวนการทำงานให้หลากหลายมากขึ้น โดยการฝึกอบรม ดูงาน เป็นต้น
3. ผู้บังคับบัญชานำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบังคับบัญชา
4. ผู้บังคับบัญชาพิจารณาการเลื่อนขั้นตำแหน่งตามวาระที่ควรจะเป็น
5. สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยการให้ได้รับรางวัลตอบแทนจากความตั้งใจทำงาน

5. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากองค์กรจะยืนหยัดอยู่ได้ต้องอาศัยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของบุคลากรทุกคนที่จะต้องช่วยกันสร้างสรรค์งานให้ออกมาอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้บรรลุตามนโยบายและเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

ความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กรยังเป็นในลักษณะอยู่กันเป็นกลุ่ม ๆ

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. จัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดความรู้สึกร่วมกัน เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ เช่น OD การแข่งขันกีฬา เป็นต้น
2. ปลุกฝังการมีวัฒนธรรมการปฏิบัติที่ดี เพื่อป้องกันการเกิดความขัดแย้งหรือคับข้องใจในการปฏิบัติงาน
3. ให้นโยบายที่มีวิธีการปฏิบัติงานไปในแนวทางเดียวกัน มีการช่วยเหลือกันในด้านต่าง ๆ เช่น ข้อมูล เอกสาร เทคโนโลยีต่าง ๆ เป็นต้น

6. ปัจจัยอื่น ๆ

6.1 นโยบายการบริหารของหน่วยงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากการประกาศนโยบายการบริหารอย่างชัดเจน มีการสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับนโยบายที่ดีและบุคลากรทุกคนได้รับทราบ แล้วสามารถนำไปปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ผู้อำนวยการแต่ละภารกิจมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการบริหาร
2. มีการสื่อสารในองค์กรที่ตรงกัน จะนำไปสู่การทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์
เดียวกัน
3. นโยบายที่ออกมาจะต้องส่งเสริมความเจริญเติบโตขององค์กร
และตัวบุคลากร

6.2 ระบบบริหารจัดการของหน่วยงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากการกำหนดกระบวนการในการบริหารจัดการหน่วยงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานคนอื่น ๆ ในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งในเรื่องการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การติดตามการประเมินผล การนำสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน ฯลฯ

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่ดี จะทำให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
2. มีการปฏิบัติตามแผน การนำแผนที่วางไว้มาปฏิบัติโดยใช้วิธีการและกลยุทธ์
ที่เหมาะสม
3. มีการติดตามและประเมินผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่
4. นำระบบสารสนเทศใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน

6.3 วิธีการปกครองและสายการบังคับบัญชา : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากการมอบอำนาจ มอบงาน และมีรูปแบบการสั่งการที่ชัดเจน จะช่วยสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่แสดงออกมาในบทบาทหน้าที่ของตนได้อย่างเต็มที่ ส่งผลดีต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. มีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงาน มีความชัดเจน และเป็นธรรม
2. มีการบังคับบัญชา มอบอำนาจ ให้เป็นไปตามสายงานอย่างชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว
3. ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาต้องมีการสื่อสารกันที่ดี เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน และนำไปสู่ความสำเร็จของงาน

กลุ่มที่ 5 กลุ่มเจ้าหน้าที่ธุรการและบันทึกข้อมูล มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. และแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

1.1 สถานที่ทำงาน บรรยากาศ และเรื่องอำนวยความสะดวก : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากการมีสถานที่ทำงานกว้างขวางเป็นหนึ่งเดียวจะทำให้ทำงานได้อย่างสะดวก สามารถจัดบรรยากาศให้สะอาด เรียบร้อยเป็นระเบียบได้ การมีระบบรักษาความปลอดภัย การมีเครื่องใช้สำนักงานที่ทันสมัย และเพียงพอต่อการปฏิบัติงานเป็นการส่งเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. บรรยากาศ สถานที่ ความพร้อม มีสถานที่คับแคบ ไม่มีพื้นที่จัดเก็บเอกสาร ต้องวางเอกสารตามทางเดิน คูแล้วไม่เป็นระเบียบ เอกสารอาจเกิดการสูญหายได้ และมีฝุ่นละออง และกลิ่นเอกสารส่งผลต่อสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน
2. เรื่องอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานเครื่องใช้สำนักงานขาดการดูแลรักษาให้คงใช้งานได้ตามปกติ การจัดสรรเครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ และเครื่องถ่ายเอกสารจัดสรรให้ไม่เท่าเทียมกันและไม่มีเครื่องทดแทน

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. บรรยากาศ สถานที่ ความพร้อม สำนักงาน ก.ค.ศ. ควรประสานขอความอนุเคราะห์สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการจัดหาสถานที่ในบริเวณกระทรวงศึกษาธิการให้สำนักงาน ก.ค.ศ. อีก

2. เครื่องอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน ควรมีผู้รับผิดชอบในการบำรุง รักษา ซ่อมแซม โดยตรง เพื่อให้สามารถแก้ไขเครื่องใช้สำนักงานให้ทันเวลาที่พร้อมใช้งานได้

1.2 พฤติกรรมการทำงานของบุคคล : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากพฤติกรรมการปฏิบัติงานของแต่ละคน จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของตนเอง แต่ในทางปฏิบัติการจะมุ่งปฏิบัติงานหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

พฤติกรรมการทำงานของบุคคล จะเป็นไปตามพฤติกรรมของแต่ละภารกิจที่ขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชา ถ้าหากผู้บังคับบัญชาเข้มงวด ตรงเวลา จะทำให้ทุกคนมุ่งมั่น ตั้งใจทำงาน

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

พฤติกรรมการทำงานของบุคคล ต้องมีการประเมินเพื่อให้บุคคลปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน เป็นไปในทางที่ดีขึ้น

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากงานธุรการเป็นงานที่ต้องปฏิบัติตามระเบียบงานสารบรรณและระเบียบงานพัสดุ ซึ่งมีข้อกำหนดที่ชัดเจนและการปฏิบัติงานเป็นไปในลักษณะเดิมๆ ทำให้มีประสบการณ์และความชำนาญในการปฏิบัติงาน สามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

มีการวางระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ เมื่อเกิดปัญหาในทางปฏิบัติ ไม่มีหน่วยงานกลางเป็นผู้ประสานงานในการแก้ไขปัญหาและไม่สามารถใช้โปรแกรมสำเร็จรูปมาประยุกต์ใช้กับงานที่ปฏิบัติได้ เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานไม่มีความชำนาญในด้านการใช้เทคโนโลยี เมื่อเกิดข้อขัดข้องไม่สามารถแก้ไขได้ทันทั้งที่ต้องเสียเวลาให้เจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญมาช่วยแก้ไข

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ต้องฝึกอบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีทุกคนอย่างต่อเนื่อง และควรมีหน่วยงานกลางที่รับผิดชอบระบบคอมพิวเตอร์ประจำสำนักงานที่สามารถเรียกใช้และแก้ไขปัญหาได้ทันทั้งที่

3. ผลตอบแทนและรายได้ : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากได้รับเงินเดือนเป็นประจำทุกเดือน มีรายได้ที่มั่นคงตลอดชีพ มีสวัสดิการในการรักษาพยาบาล มีค่าล่วงเวลา ค่าเบี้ยเลี้ยง และสิทธิประโยชน์อื่นๆ ทำให้ข้าราชการมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

เจ้าหน้าที่ธุรการและบันทึกข้อมูลเป็นข้าราชการชั้นผู้น้อยมีเงินเดือนและค่าตอบแทนน้อย ทำให้มีรายได้ไม่เพียงพอต่อการครองชีพ ต้องหารายได้พิเศษส่งผลกระทบต่อจิตใจและการปฏิบัติงาน ตลอดจนขนาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ต้องมีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการทำงานล่วงเวลาทั้งในภารกิจและนอกภารกิจ และควรมีเงินสวัสดิการมาให้ข้าราชการกู้ยืมเงินในอัตราดอกเบี้ยต่ำ

4. โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากระบบราชการเป็นการปฏิบัติงานภายใต้การกำกับของรัฐมีความมั่นคง ไม่ต้องกังวลว่าจะถูกให้ออกจากราชการ เหมือนกับธุรกิจเอกชนที่ประสบปัญหาภาวะเศรษฐกิจตกต่ำต้องถูกปลดออกจากงาน และในระบบราชการได้รับโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่ง และสามารถเลื่อนระดับในตำแหน่งที่สูงขึ้นได้หากได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

สำนักงาน ก.ค.ศ. มีข้อจำกัดในการเลื่อนระดับและปรับตำแหน่งให้สูงขึ้น และการพิจารณาคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่ง ในแต่ละครั้งไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน สำหรับกรณีการเปลี่ยนสายงานต้องสอบแข่งขันตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนด ซึ่งข้าราชการที่รับราชการมานานมักจะสอบไม่ผ่านเกณฑ์ที่ ก.พ. กำหนด

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

วิธีการพิจารณาเลื่อนระดับปรับตำแหน่งต้องโปร่งใส ชัดเจน มีความเป็นธรรม และเป็นมาตรฐานเดียวกัน และต้องจัดอบรมให้ความรู้ในการทำข้อสอบเกี่ยวกับความรู้ความสามารถทั่วไปและความรู้เฉพาะตำแหน่ง

5. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากการเข้าใจซึ่งกันและกัน การเห็นอกเห็นใจกัน การประสานงาน การเอื้ออาทร การยืดหยุ่น การพูดจาที่ดี จะทำให้การประสานงาน การปฏิบัติงานเกิดความคล่องตัว มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และเกิดความสามัคคี มีการถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ทำให้งานบรรลุเป้าหมาย สำหรับผู้บังคับบัญชาต้องมีความรู้ความสามารถ และสามารถให้คำปรึกษา แก้ไขปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีความยืดหยุ่นให้การยอมรับนับถือ มีมอบอำนาจและเปิดโอกาสให้ทำงานได้อย่างอิสระตามความรู้ความสามารถ มีความเป็นกันเอง ให้ความไว้วางใจยอมรับความคิดเห็น และให้ความเป็นธรรมทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความศรัทธาเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน ให้ความร่วมมืออย่างเต็มความสามารถ การมีมนุษยสัมพันธ์

ที่ดีต่อกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความรู้สึกรัก และผูกพันต่อองค์กร

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. เพื่อนร่วมงาน ขาดการร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ขาดความไว้วางใจต่อกัน
2. ผู้บังคับบัญชา ไม่มีภาวะผู้นำ ไม่กล้าตัดสินใจ เข้มงวดในการกำกับ

และติดตามงานอย่างใกล้ชิด

3. ผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ยอมรับนับถือผู้บังคับบัญชาที่มีอาวุโสน้อยกว่า ผู้ใต้บังคับบัญชามีรูปแบบวิธีการทำงานที่แตกต่างกัน
4. ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ขาดการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมร่วมกัน ขาดความจริงใจและเอื้ออาทรต่อกัน ทำให้ไม่รู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. เพื่อนร่วมงาน ควรมีกิจกรรมเสริมสร้างความรักสามัคคีทุกๆ ระยะ 3 เดือน 6 เดือน และ 1 ปี มีระบบพี่เลี้ยงในการทำงาน
2. ผู้บังคับบัญชา ควรส่งผู้บังคับบัญชาไปอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวกับการสร้างภาวะผู้นำหรือหลักการการตัดสินใจในภาวะต่างๆ ให้กับผู้บังคับบัญชา และควรจัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
3. ผู้ใต้บังคับบัญชา ควรมีการประชุมปรึกษาหารือและทำความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาต้องแสดงความรู้ ความสามารถให้เป็นที่ประจักษ์
4. ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ผู้บริหารต้องแสดงความเสียสละ เป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ และต้องจัดกิจกรรมส่งเสริมความรักความสามัคคีของบุคคลในองค์กรเป็นประจำ

6. ปัจจัยอื่นๆ

6.1 นโยบายการบริหารของหน่วยงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่างเป็นรูปธรรม และสามารถสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจตรงกัน ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ และนำไปสู่ภาพลักษณ์ที่ดีทั้งผู้ปฏิบัติงานและหน่วยงาน

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

การกำหนดนโยบายของสำนักงานไม่ได้สำรวจความคิดเห็น ทำให้ไม่เป็นที่ยอมรับของข้าราชการอีกทั้งนโยบายต่างๆ ไม่ได้นำมาเผยแพร่อย่างต่อเนื่อง และใช้อย่างจริงจัง

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ต้องมีการเผยแพร่นโยบายอย่างต่อเนื่อง จัดประชุมเพื่อให้เจ้าหน้าที่ทุกคนได้รับทราบทุกครั้งที่มีนโยบายใหม่ และรับฟังความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ทุกระดับชั้น

6.2 ระบบการบริหารจัดการของหน่วยงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากงานธุรการเป็นงานที่ต้องปฏิบัติตามระเบียบงานสารบรรณ มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น ระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ หรืออินเทอร์เน็ตของสำนักงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว นอกจากนี้ยังเป็นการประหยัดงบประมาณและพื้นที่ในการจัดเก็บเอกสาร

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

ผู้ปฏิบัติงานยังไม่มีความรู้ความเข้าใจในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้กับระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

จัดอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์

6.3 วิธีการปกครองและการบังคับบัญชา : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากระบบ

ราชการมีสายการบังคับบัญชา และมีการมอบหมายงาน มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน ไว้ตามมาตรฐานตำแหน่ง สามารถทำให้การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

เนื่องจากการแต่งตั้งผู้บังคับบัญชาจากผู้ที่มีอาวุโสน้อยกว่าทำให้เกิดความไม่ยอมรับการบังคับบัญชา ทำให้ไม่สามารถสั่งการตามอำนาจหน้าที่ได้

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการต้องเป็นผู้สั่งการโดยตรง โดยทำเป็นลายลักษณ์อักษร และสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

ตอนที่ 3 สรุปความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงาน ก.ค.ศ. เกี่ยวกับ
ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ.
และแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ของข้าราชการ สำนักงาน ก.ค.ศ.

ข้าราชการในสำนักงาน ก.ค.ศ. มีความคิดเห็นว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ผลตอบแทนและรายได้ โอกาสความก้าวหน้าในงาน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน เป็นปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. และมีความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า นโยบายการบริหารของหน่วยงาน ระบบบริหารจัดการของหน่วยงาน และวิธีการปกครองและสายการบังคับบัญชา ก็เป็นปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ด้วย โดยให้แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

1.1 สถานที่ทำงาน บรรยากาศ และเครื่องอำนวยความสะดวก มีแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ดังนี้

1.1.1 ผู้บริหารทุกระดับควรเดินทางไปพบหรือทักทายข้าราชการในช่วงเช้าหรือเย็น อย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง เพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี

1.1.2 ควรจัดทำระบบเสียงตามสาย เพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงาน ในระยะเวลาที่เหมาะสม

1.1.3 ควรขอสนับสนุนพื้นที่และงบประมาณสำหรับจัดตั้ง สำนักงาน ก.ค.ศ. แห่งใหม่ ให้มีความเหมาะสมกับภารกิจและอัตรากำลังของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1.1.4 จัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ให้ครบตามความจำเป็นและเหมาะสม

1.1.5 ให้ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ในการ ปฏิบัติงาน คอยตรวจตราอยู่เสมอว่าในแต่ละภารกิจ แต่ละกลุ่ม และในแต่ละห้อง ควรจะมีอะไรบ้าง มีความครบถ้วนสมบูรณ์ตามความจำเป็นหรือไม่ เช่น อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ควรมีความพร้อม แอร์ ฝ้าม่าน

1.1.6 ควรมีระบบคัดกรองคนภายนอก เช่น ประตูอัตโนมัติที่ต้องใช้รหัสผ่าน และมีระบบเปิดปิดเองอัตโนมัติ เพื่อป้องกันไม่ให้ข้าราชการเปิดประตูทิ้งไว้

- 1.1.7 ควรใช้ระบบการจัดเก็บเอกสารไว้ในคอมพิวเตอร์ เพื่อลดจำนวนเอกสารที่เป็นกระดาษลง หรือหาสถานที่เก็บเอกสารให้เรียบร้อยง่ายต่อการค้นหาและเป็นระเบียบ ดูสวยงาม
- 1.1.8 ควรจัดสถานที่ที่มีอยู่ให้เหมาะสมและสวยงาม เพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้สำนักงาน
- 1.1.9 ควรจัดครุภัณฑ์และสร้างจิตสำนึกในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน
- 1.1.10 ปฏิบัติตามมาตรฐานการดำเนินการ 5 ส เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน
- 1.1.11 ควรมีผู้รับผิดชอบในการบำรุงรักษา ซ่อมแซม โดยตรง เพื่อให้สามารถแก้ไขเครื่องใช้สำนักงานให้ทันท่วงที พร้อมใช้งานได้
- 1.1.12 จัดหาวัสดุครุภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูง ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานและสร้างจิตสำนึกในการช่วยกันบำรุงดูแลรักษา เพื่อให้การใช้งานเกิดความคุ้มค่าและได้ประโยชน์สูงสุด
- 1.2 พฤติกรรมการทำงานของคน มีแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ดังนี้**
- 1.2.1 ลดขั้นตอนการทำงานในทุกกระบวนการ
- 1.2.2 รวมเรื่องลักษณะเดียวกันให้อยู่ในวาระการประชุมเดียวกัน และมีแบบรายงานการนำเสนอเป็นมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งพัฒนาทักษะการนำเสนอต่อที่ประชุม
- 1.2.3 ให้ใช้ระบบสารสนเทศเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น
- 1.2.4 ผู้บริหารควรดูแลให้คำแนะนำข้าราชการบรรจุใหม่ให้มีพฤติกรรมที่เหมาะสมและชี้ให้เห็นพฤติกรรมที่ดีและไม่ดี เพื่อให้ปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้อง
- 1.2.5 ภารกิจใดมีกฎเกณฑ์ในการทำงานเช่นไรแล้วได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพก็ให้ยึดถือการปฏิบัติเช่นนั้นต่อไป
- 1.2.6 ต้องพยายามสร้างเครือข่ายการทำงานระหว่างกลุ่มภารกิจ เพื่อให้เกิดแนวทางการทำงานที่สอดคล้องกัน เกิดความร่วมมือระหว่างกัน
- 1.2.7 สร้างตัวแบบที่ดี เพื่อให้เกิดพฤติกรรมเลียนแบบ มีการให้รางวัลแก่ผู้ที่มีพฤติกรรมการทำงานที่ดี และมีบทลงโทษแก่ผู้ที่มีพฤติกรรมการทำงานที่ไม่ดี
- 1.2.8 ผู้บังคับบัญชาต้องมีความเด็ดขาด ตั้งแต่ระดับหัวหน้างานถึงผู้บริหารระดับสูง มีการออกเป็นนโยบายที่ชัดเจน เพื่อสร้างความเกรงกลัว
- 1.2.9 จัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรได้ยึดถือและปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน และขณะเดียวกันต้องส่งเสริมระบบที่เอื้อ ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมในลักษณะของ Cross function

1.2.10 ผู้บังคับบัญชาต้องมีภาวะความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ และแก้ไขปัญหาคู่สรรคต่างๆต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในงานที่มอบหมายได้เป็นอย่างดี

1.2.11 งานที่มีลักษณะเหมือนกัน หรือมีความสอดคล้องกัน ควรพิจารณาวางแผน ดำเนินการ ไปพร้อมๆกัน เพื่อให้งานเกิดความต่อเนื่อง สอดคล้องกันและเป็นลดการใช้ทรัพยากรต่างๆ ได้อีกทางหนึ่ง

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ดังนี้

2.1 ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีลักษณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าพบและปรึกษาหารือ ในเรื่องงานที่ได้รับมอบหมายได้ตลอดเวลาเมื่อมีปัญหา และผู้บังคับบัญชาสามารถมอบหมายงานให้ผู้ใต้ บังคับบัญชาได้ตรงตามความถนัด และสามารถที่จะสอนงานได้อย่างชัดเจน

2.2 ควรจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทุกคนนำความรู้ที่เคยได้รับ มาพูดคุยให้คนอื่นฟัง ซึ่งเป็นการกระตุ้นความจำของตนเอง (Refresher Course) และจะต้องพูดในเชิงการ นำมาใช้ประยุกต์ (Applied) ใช้เกี่ยวกับงานด้วย ไม่ใช่พูดในเชิงทฤษฎี (Theory Approach)

2.3 ควรตั้งทีมวิชาการเป็นการเฉพาะของสำนักงาน เพื่อร่วมกันพิจารณาถูกระเบียบ หรือข้อกฎหมายในเบื้องต้น เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาของสำนักงาน

2.4 ฝ่ายบริหารต้องหาแนวทางให้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไป และหาข้อมูลในเรื่องความสามารถและความถนัดในงานของข้าราชการให้ได้อย่างเพียงพอ

2.5 ข้าราชการต้องรู้จักตั้งรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการหมุนเวียนงาน และพยายามศึกษาเรียนรู้งานใหม่ๆ เพื่อไม่ให้เกิดความเบื่อหน่ายในงานและกลายเป็นความเฉื่อยชา ที่จะปฏิบัติงานในที่สุด

2.6 ตั้งกะทำงานสะสางงานค้างให้แล้วเสร็จภายใน 1-3 เดือน โดยรองเลขาธิการ ก.ค.ศ. เป็นประธาน และนำคนที่มีความรู้แต่ละภารกิจมาเป็นคณะทำงาน อาจทำงานในตอนบ่าย ของทุกวัน

2.7 งานที่เข้ามาภายหลังแบ่งโครงสร้างภายในแล้วให้เป็นความรับผิดชอบของแต่ละภารกิจ

2.8 จัดประชุมเพื่อพิจารณาปรับปรุงเนื้อหาในหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละภารกิจ

2.9 ควรเพิ่มการทำงานเชิงรุกให้มากขึ้น

2.10 ควรให้มีการหมุนเวียนงานคราวละจำนวน ไม่มากนัก มีหลักการที่ชัดเจน และมีการแจ้งให้ทราบล่วงหน้า เพื่อให้เวลาฝึกฝนและเตรียมตัว นอกจากนี้ต้องมีระบบการถ่ายทอดงานที่ดี เป็นระบบและการหมุนเวียนงานแต่ละครั้งควรมีขึ้นทุกๆ 4-5 ปี

2.11 จัดทำฐานข้อมูลส่วนบุคคล เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดอัตราค่าจ้างให้มีความเหมาะสมในเรื่องของงานและคน เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2.12 สร้างวัฒนธรรมการยอมรับการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กร

2.13 กำหนดให้ในฝ่ายเดียวกันต้องทำงานร่วมกันเป็นคู่ (Buddy worker) สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ เมื่อคนใดคนหนึ่งติดภารกิจไม่สามารถปฏิบัติงานได้

2.14 กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน และชี้แจงให้ทุกคนรับทราบและถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

2.15 ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มศักยภาพในตนเองและสามารถนำมาใช้พัฒนาในงานที่ปฏิบัติ

2.16 ลักษณะงานที่ปฏิบัติต้องมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติให้โอกาสและส่งเสริมให้ได้ปฏิบัติงานท้าทาย งานแปลกใหม่ ตามความสามารถพิเศษเฉพาะบุคคล

2.17 ในกรณีที่ต้องการเรียนรู้งานใหม่ ๆ หรืองานที่ทำทลายความสามารถก็ต้องสนับสนุนให้ได้ลองทำดู เพื่อเป็นการพัฒนาความรู้ความสามารถ

3. ผลตอบแทนและรายได้ มีแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ดังนี้

3.1 ควรหาแนวทางที่จะเพิ่มรายได้ให้กับเงินสวัสดิการให้มากขึ้น รวมทั้งควบคุมการใช้จ่ายให้มีความเหมาะสม

3.2 ควรกำหนดให้ข้าราชการพลเรือนระดับชำนาญการได้รับเงินประจำตำแหน่งเทียบเท่าครูชำนาญการ และเห็นควรยกเลิกการให้เงินประจำตำแหน่งเพิ่ม 1 เท่า ในภาพรวม

3.3 กำหนดลักษณะของงานที่จะตรงกับหลักเกณฑ์การทำงานล่วงเวลา เช่น กำหนดระยะเวลาปฏิบัติงาน การกำกับดูแล เกณฑ์ผลงาน/เป้าหมาย การรายงานผลการดำเนินงาน และทำงานล่วงเวลาเฉพาะตัวบุคคลตามที่มีเหตุผลจำเป็นและเบิกค่าล่วงเวลาตามที่ปฏิบัติงานจริง

3.4 สำนักงานควรจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับเจ้าหน้าที่ทุกคนตามความเหมาะสมที่จะได้รับและเป็นไปตามกฎ ระเบียบของทางราชการ

3.5 ควรจัดให้เงินค่าตอบแทนพิเศษสำหรับกลุ่ม คณะบุคคล หรือทีมงานที่รับงานที่ไม่สามารถทำให้ทันตามกำหนดได้ไปทำ เป็นการเหมาจ่าย โดยกำหนดระยะเวลาส่งงาน และกำหนดให้ใช้เวลานอกราชการในการทำงานดังกล่าว

3.6 ควรจัดให้มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการบริหารงานบุคคล ไม่เฉพาะแต่การฝึกอบรม หรือการฟังบรรยาย เช่น การจัดหาวารสารด้านการบริหารงานบุคคลไว้ในศูนย์การเรียนรู้ ให้ข้าราชการได้ศึกษาด้วยตนเอง

3.7 ควรจัดเงินทุนหรือเงินรางวัลสำหรับผู้ทำงานวิจัย งานบทความวิชาการ โดยมีการมอบรางวัลเชิดชูเกียรติแก่ผู้ที่ทำประโยชน์ในด้านวิชาการให้แก่สำนักงาน

3.8 ควรมีเงินช่วยเหลือบุตร และค่าธรรมเนียมห้องสมุดต่างๆ กับข้าราชการที่มีความจำเป็น

3.9 กำหนดเกณฑ์การขึ้นเงินเดือนขึ้นพิเศษให้มีความชัดเจน ผู้บริหารต้องสามารถชี้แจงผลการพิจารณาได้ ให้มีความยุติธรรมมากที่สุด

3.10 การแจกหนังสือในส่วนของสวัสดิการ ควรแจกให้เฉพาะเจ้าหน้าที่ระดับวิเคราะห์ที่สามารถนำไปใช้งานได้จริง

3.11 การขอเครื่องราชย์ ควรมีแนวทางการขอที่ชัดเจน

3.12 เงินเดือน ควรปรับฐานเงินเดือนให้ใกล้เคียงกับภาคเอกชน และลดช่องว่างระดับเงินเดือนระหว่างข้าราชการแต่ละประเภท

3.13 เงินรางวัล ควรทบทวนระบบการจัดสรรเงินรางวัล ไม่ควรมีช่องว่างมากระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานกันมาก และเพิ่มเงินรางวัลให้ทัดเทียมกับหน่วยงานอื่นซึ่งได้เงินรางวัลเป็นเดือน

3.14 ค่ารักษาพยาบาลควรปรับปรุงให้เบิกค่ารักษาพยาบาลในคลินิกนอกเวลา และโรงพยาบาลเอกชนได้ตามความเหมาะสม

3.15 รมรณรงค์ส่งเสริม เกี่ยวกับการดำรงชีวิตแบบเศรษฐกิจพอเพียง

3.16 รัฐบาลควรปรับเปลี่ยนสิทธิประโยชน์ในการได้รับเงินค่าเช่าบ้านให้กับทุกคน เพราะที่พักอาศัยเป็นปัจจัยสี่ที่จำเป็นอย่างยิ่งในการดำรงชีวิตของมนุษย์ ควรกำหนดสวัสดิการ เช่น โครงการเงินออมของสมาชิกในสำนักงาน ก.ค.ศ. โครงการกู้เงินฉุกเฉินดอกเบี้ยต่ำ จัดลดรับส่งเจ้าหน้าที่ โครงการประกันภัยหมู่สำหรับข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. โครงการเสริมสร้างค่านิยมเศรษฐกิจพอเพียง และควรกำหนดให้สวมชุดเครื่องแบบแต่งกายของข้าราชการให้เป็นรูปแบบเดียวกัน เพื่อลดค่าใช้จ่ายโดยกำหนดให้สวมชุดเครื่องแบบเป็นบางวันในรอบสัปดาห์

3.17 ต้องมีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการทำงานล่วงเวลาทั้งในภารกิจและนอกภารกิจ เนื่องจากปัจจุบันเรื่องที่เข้ามามีจำนวนมาก เป็นเรื่องเร่งด่วนและไม่สามารถทำให้เสร็จในเวลาได้

3.18 การให้ผลตอบแทนควรมีความเป็นธรรม โดยประเมินจากความมุ่งมั่น ตั้งใจ ททุ่มเท เสียสละ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และมีผลงานที่มีประสิทธิภาพ

4.2.8 สร้างทายาท หรือผู้สืบทอดความรู้ ความเชี่ยวชาญให้มีจำนวนมากขึ้น ให้มีผู้เชี่ยวชาญ 1 คนต่อ 1 ภารกิจ เป็นอย่างน้อย

4.2.9 ผลักดันให้มีการแก้ไขกฎหมาย เช่นพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้มีการปรับโครงสร้างให้สำนักงานมีลักษณะเป็นนิติบุคคลมีฐานะเป็นกรม

4.2.10 วิธีการพิจารณาเลื่อนระดับปรับตำแหน่งต้องโปร่งใส ชัดเจน มีความเป็นธรรม และเป็นมาตรฐานเดียวกัน และต้องจัดอบรมให้ความรู้ในการทำข้อสอบเกี่ยวกับความรู้ความสามารถทั่วไปและความรู้เฉพาะตำแหน่ง

4.2.11 สำนักงาน ก.พ. ต้องเป็นหน่วยงานหลักในการวางแผนอัตรากำลังคน (man power training) โดยวางแผนความต้องการกำลังคน วางแผนการจัดหากคน การวางแผนการพัฒนาและใช้กำลังคนและการวางแผนวิจัยกำลังคน

4.2.12 ต้องปรับปรุงมาตรฐานตำแหน่ง การขยายตำแหน่งควรกระจายอำนาจให้แต่ละส่วนราชการ เพื่อให้สอดคล้องกับระบบงบประมาณ

4.2.13 ในบางสายงานต้องแก้ไขการกำหนดความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการ ให้สามารถเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งได้

4.2.14 มีระบบที่เสี่ยงในการสอนงาน กำหนด Roadmap ของตำแหน่งและของแต่ละบุคคล รวมทั้งการจัดทำแผนการสร้างทายาท (Substation Plan)

4.2.15 เปิดโอกาสให้กับผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็น ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่

4.2.16 ให้ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพและทักษะกระบวนการทำงาน ให้หลากหลายมากขึ้น โดยการฝึกอบรม ดูงาน เป็นต้น

4.2.17 ผู้บังคับบัญชานำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบังคับบัญชา

4.2.18 สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยการให้ได้รับรางวัลตอบแทนจากความตั้งใจทำงาน

4.2.19 สำนักงาน ก.ค.ศ. ควรทำแผนกำหนดหลักสูตรเส้นทางความก้าวหน้าในการเข้าสู่ตำแหน่งในแต่ละระดับ เช่น โครงการจัดทำหลักสูตรตามสมรรถนะ โครงการแผนพัฒนารายบุคคล

5. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

5.1 ระดับเพื่อนร่วมงาน มีแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ดังนี้

5.1.1 ต้องพัฒนาในทุกระดับ ไม่เฉพาะความรู้ในทางวิชาการ แต่ต้องพัฒนาในด้านจิตวิทยาด้วย โดยเฉพาะในระดับหัวหน้าและผู้อำนวยการ เพื่อให้เข้าใจในความแตกต่างของปัจเจกบุคคลและสังคม รวมทั้งการควบคุมอารมณ์และการใช้ภาษาในการสื่อสารต้องมีความเหมาะสมด้วย

5.1.2 ต้องเน้นให้เกิดการสื่อสารภายในที่ดี ในระหว่างระดับชั้น เพื่อไม่ให้เกิดความเข้าใจผิด การถ่ายเทข้อมูลข่าวสารต้องชัดเจน

5.1.3 จัดสรรงบประมาณให้แก่ละการกิจจัด โครงการพัฒนาทีมงานเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีภายในกลุ่มภารกิจ ปีละ 1-2 ครั้ง

5.1.4 หัวหน้างานต้องสามารถประสาน หรือเป็นสื่อในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาของตนเอง สร้างความร่วมแรงร่วมใจ สร้างทีมงานที่ดี และเมื่อเกิดปัญหาด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ได้บังคับบัญชา หัวหน้างานต้องจัดให้ทั้งสองฝ่ายได้พูดคุยเพื่อหาข้อยุติที่ดีที่สุด อย่าปล่อยให้ผ่านไป เพราะจะส่งผลในระยะยาว ซึ่งจะทำให้มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานด้วย

5.1.5 เพื่อนร่วมงาน ควรมีกิจกรรมเสริมสร้างความรักสามัคคีทุกๆ ระยะ 3 เดือน 6 เดือน และ 1 ปี มีระบบที่เลี้ยงในการทำงาน

5.1.6 สำนักงาน ก.ค.ศ. ต้องจัดกิจกรรมเสริมสร้างสามัคคี (ละลายพฤติกรรม) เป็นประจำ เสริมสร้างระบบการทำงานเป็นทีมที่แข็งแกร่ง ให้มีเวทีจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นประจำและต่อเนื่อง มีการจัดการองค์ความรู้ (KM) มีระบบที่เลี้ยงสอนงาน มีการประเมิน (360 องศา)

5.2 ระดับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ดังนี้

5.2.1 ควรรักษากลุ่มสี่ที่แบ่งไว้ในการพัฒนาทีมงาน และควรจัดกิจกรรมร่วมกันเป็นประจำและต่อเนื่อง

5.2.2 ควรประชาสัมพันธ์กิจกรรมศูนย์เรียนรู้และหากิจกรรมใหม่ๆ มาเพิ่มเติม

5.2.3 กระตุ้นจิตสำนึกการรักและผูกพัน รวมทั้งความภาคภูมิใจในองค์กร

5.2.4 ผู้บังคับบัญชาควรเดินพบปะทักทายผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นระยะ ๆ

5.2.5 ผู้บริหารควรมอบหมายตามสถานภาพและสถานการณ์ที่เป็นอยู่

5.2.6 ผู้บริหารควรสังเกตพฤติกรรมการทำงานของเจ้าหน้าที่ เช่น การไม่ตรงเวลา และหาแนวทางในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และนำพฤติกรรมมาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณา ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์อื่น

5.2.7 จัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการสอนงาน รวมทั้งหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับงาน

5.2.8 จัดกลุ่มงานที่สามารถทำร่วมกันได้หลายภารกิจ เพื่อให้เกิดการประสานงานที่ดี
ทุกคนช่วยกันเสริม เพื่อให้ผลงานมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

5.2.9 ผู้บังคับบัญชา ควรส่งผู้บังคับบัญชาไปอบรมในหลักสูตร
ที่เกี่ยวกับการสร้างภาวะผู้นำหรือหลักการการตัดสินใจในภาวะต่างๆ ให้กับผู้บังคับบัญชา และควร
จัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

5.2.10 ผู้ใต้บังคับบัญชา ควรมีการประชุมปรึกษาหารือและทำความเข้าใจ
ร่วมกันในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาต้องแสดงความรู้ ความสามารถให้เป็นที่ประจักษ์

5.2.11 จัดเวทีให้ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ได้ร่วม
แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ร่วมหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

5.2.12 สร้างวัฒนธรรมองค์กร ในการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การทักทาย

5.2.13 จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และ
เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งจากบนลงล่างและในระดับเดียวกัน

5.2.14 เสริมสร้างการทำงานเป็นทีม ผู้บังคับบัญชาต้องรู้ศักยภาพการ
ปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อมอบหมายงานได้ถูกต้อง ส่วนคนใดที่ขาดความรู้ความเข้าใจ
ในงานก็ส่งศึกษา

5.2.15 จัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดความรู้สึกร่วมกัน เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ เช่น
กิจกรรมพัฒนาทีมงาน การแข่งขันกีฬา เป็นต้น

5.2.16 ปลูกฝังการมีวัฒนธรรมการปฏิบัติตนที่ดี เพื่อป้องกันการเกิดความ
ขัดแย้งหรือคับข้องใจในการปฏิบัติงาน

5.2.17 ให้นโยบายที่มีวิธีการปฏิบัติงานไปในแนวทางเดียวกัน มีการช่วยเหลือ
กันในด้านต่างๆ เช่น ข้อมูล เอกสาร เทคโนโลยีต่างๆ เป็นต้น

5.3 ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร มีแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ดังนี้

5.3.1 ผู้บริหารต้องเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

5.3.2 ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ผู้บริหารต้องแสดงความเสียสละ เป็นผู้ให้
มากกว่าผู้รับ

5.3.3 ควรมีเวทีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ มีสภา เพื่อเสนอแนะปัญหาต่อ
ผู้บริหาร มีกิจกรรมช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นประจำ

6. ปัจจัยอื่นๆ

6.1 นโยบายการบริหารของหน่วยงาน มีแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ดังนี้

6.1.1 ให้มีการแถลงนโยบาย เมื่อมีการเปลี่ยนผู้บริหาร

6.1.2 น่าจะมีการจัดทำแผนพับหรือใบปลิว เพื่อให้ข้าราชการได้รับทราบความเคลื่อนไหวขององค์กร

6.1.3 ผู้อำนวยการแต่ละภารกิจมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการบริหาร

6.1.4 มีการสื่อสารในองค์กรที่ตรงกัน จะนำไปสู่การทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน

6.1.5 นโยบายที่ออกมาจะต้องส่งเสริมความเจริญเติบโตขององค์กรและต่อบุคลากร

6.1.6 แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการควรมีการนำนโยบายมากำหนดเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

6.1.7 ต้องมีการเผยแพร่นโยบายอย่างต่อเนื่อง จัดประชุมเพื่อให้เจ้าหน้าที่ทุกคนได้รับทราบทุกครั้งที่มีนโยบายใหม่ และรับฟังความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ทุกระดับชั้น

6.2 ระบบบริหารจัดการของหน่วยงาน

6.2.1 จัดทำระบบฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ

6.2.2 การร่างเกณฑ์ต่างๆ ต้องไม่ให้ความยืดหยุ่นมาก ซึ่งทำให้มีช่องทางการเมืองจะเข้ามาแทรกแซงในการทำงาน

6.2.3 การคัดเลือกคณะทำงานจัดทำแผน ต้องเลือกคนที่มีความเหมาะสม มีใจรัก และมีความสามารถ

6.2.4 ผู้อำนวยการภารกิจต้องให้ความสำคัญกับการจัดทำแผน

6.2.5 ฝ่ายแผนต้องสร้างระบบการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

6.2.6 จัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ก่อนที่จะประชุมจัดทำแผน เมื่อได้วิสัยทัศน์แล้วจึงให้ภารกิจนำไปคิดโครงการรองรับต่อไป

6.2.7 จัดอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์

6.2.8 ผู้บริหารต้องมีบรรทัดฐาน และยึดมั่นในกฎ ระเบียบหลักเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้เพื่อเป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยไม่เปลี่ยนแปลงไปตามอิทธิพลทางการเมืองที่เข้ามาแทรกแซงเพื่อหวังผลประโยชน์ทางการเมือง

6.2.9 มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่ดี จะทำให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

6.2.10 มีการปฏิบัติตามแผน การนำแผนที่วางไว้มาปฏิบัติโดยใช้วิธีการและกลยุทธ์ที่เหมาะสม

6.2.11 มีการติดตามและประเมินผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงานว่า เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่

6.2.12 นำระบบสารสนเทศใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน

6.3 วิธีการปกครองและสายการบังคับบัญชา มีแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ดังนี้

6.3.1 ควรมีการจัดประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่ระดับล่าง เพื่อร่วมกันคิดร่วมกันทำงาน

6.3.2 ควรมีการจัดสัมมนาผู้อำนวยการภารกิจและหัวหน้ากลุ่ม/ฝ่าย เพื่อชี้แจงและให้ความรู้เกี่ยวกับสายการบังคับบัญชา หรือภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ

6.3.3 หัวหน้างานไม่ควรยึดติดกับความคิดของตนเองให้มากเกินไป ต้องรู้จักการใช้หลักประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน

6.3.4 สร้างมาตรฐานการมอบหมายงานให้ชัดเจน

6.3.5 ควรฝึกอบรมหัวหน้างานให้มีความรู้ ความสามารถพอที่จะสามารถสอนงานได้

6.3.6 สร้างวิธีการสื่อสารกับหัวหน้างาน กรณีที่ต้องการทำงาน โดยอาจใช้วิธีการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานเพื่อให้สื่อไปถึงหัวหน้างาน หรือพยายามหาโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมและแสดงตัวให้โดดเด่นมากขึ้น

6.3.7 ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการต้องเป็นผู้สั่งการโดยตรง โดยทำเป็นลายลักษณ์อักษร และสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา