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 : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากในแต่ละวันเราใช้เวลาปฏิบัติงานอยู่ที่ทำงานอย่างน้อย 8 ชั่วโมง สถานที่ทำงาน บรรยากาศในที่ทำงาน จึงมีอิทธิพลส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานโดยตรง สถานที่ทำงานจึงต้องมีสภาพเหมาะสม สวยงาม มีแสงสว่าง ปราศจากเสียงและกลิ่นรบกวน รวมทั้งมีวัสดุครุภัณฑ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ และหากมีช่องทางการสื่อสารในสำนักงานมากพอที่จะช่วยให้ทราบข่าวคราวความเคลื่อนไหวที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานก็จะทำให้ข้าราชการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. ในด้านของบรรยากาศ มีการปรับปรุงดีขึ้น ทั้งในเรื่องแสงสว่าง กลิ่นรบกวน และความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน 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. ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรในการปฏิบัติงานควรคอยตรวจอยู่เสมอว่าในแต่ละภารกิจ แต่ละกลุ่ม และในแต่ละห้อง ควรจะมีอะไรบ้าง มีความครบถ้วนสมบูรณ์ตามความจำเป็นหรือไม่ ต้องคอยตรวจดูแลให้ดีและเหมาะสมอยู่เสมอ เช่น อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ควรมีความพร้อม ไม่ควรจะต้องรอให้ร้องขอถึงจะได้ แอร์ ผ้าม่าน ไม่ต้องรอให้ผู้รับบริการร้องเรียน ถ้าปฏิบัติตามหน้าที่ก็จะทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง

1.2 พฤติกรรมการทำงานของบุคคล : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากพฤติกรรมการทำงานภายในหน่วยงานมีส่วนให้แต่ละบุคคลขยันหรือเฉื่อยชาในการปฏิบัติงานได้ เมื่อมีตัวแบบให้เห็นและทำตาม ก็จะเกิดเป็นธรรมเนียมปฏิบัติ คนอื่นๆก็จะเริ่มปฏิบัติตามคนส่วนใหญ่ขององค์กร คนที่ไม่ปฏิบัติตาม ต่อไปก็จะอยู่ร่วมกับคนอื่นไม่ได้ ต้องลาออกไป

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. มีข้าราชการบางคนไม่ค่อยเคร่งครัดในเรื่องเวลาปฏิบัติราชการ เช่นมีการลงลายมือชื่อมาทำงานแต่เช้า แต่เริ่มทำงาน 9.00 น. หรือกลับบ้านก่อนเวลาเลิกงาน และไม่ค่อยมีความกระตือรือร้นเรื่อย ๆ เฉื่อย ๆ ในการทำงาน

2. การทำงานบางแห่งต่างคนต่างทำงาน การให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลในเรื่องงานยังมีน้อย

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. สำนักงาน ก.ค.ศ. ควรนำกฎระเบียบการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการมาใช้อย่างเคร่งครัดและเสมอภาคกันทุกภารกิจ

2. ควรมีคู่มือการปฏิบัติงานในแต่ละเรื่อง และจัดให้มีการอบรมชี้แจงรายละเอียดเนื้อหา

3. ควรจัดให้มีการอบรมเพื่อสอนและพัฒนาทักษะการนำเสนอต่อที่ประชุมให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติทุกคน รวมทั้งในการจัดทำวาระการประชุมขอให้รวมเรื่องลักษณะเดียวกันอยู่ในวาระการประชุมเดียวกัน

4. ควรใช้ระบบสารสนเทศเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น

5. ผู้บริหารควรดูแลให้คำแนะนำข้าราชการบรรจุใหม่ให้มีพฤติกรรมที่เหมาะสม และชี้ให้เห็นพฤติกรรมที่ดีและไม่ดี เพื่อให้ปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้อง

6. ให้นำพฤติกรรมของบุคคลไปเป็นข้อมูลในการพิจารณา ความดีความชอบ เพื่อเลื่อนตำแหน่งด้วย

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากข้าราชการเข้าสู่ตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง การที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตรงกับความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ (Put the Right Man on the Right Job) ความถนัด รวมทั้งความชอบการปฏิบัติงานประจำ งานท้าทาย หรืองานที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จะทำให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. ลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551

2. การแบ่งงานเป็นไปตามภารกิจที่กำหนดไว้ในประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แต่การแบ่งงานแต่ละภารกิจยังไม่ชัดเจน ทำให้ไม่มีเจ้าภาพ ในการทำงานบางเรื่อง

3. การแบ่งอัตรากำลังในแต่ละภารกิจยังไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน เห็นได้จากบุคลากรบางภารกิจไม่มีงานทำ แต่บางภารกิจมีปริมาณงานมากเกินอัตรากำลัง

4. การทำงานเป็นเชิงรับ ส่วนมากเป็นงานประจำ ลักษณะงานยังเป็นการรวมอำนาจทำให้บุคลากรไม่ได้คิดสร้างสรรค์งานที่ท้าทายหรือทำงานเชิงรุก

5. ผู้บังคับบัญชามอบงานให้ไม่ตรงกับความสามารถ ความถนัด เนื่องจากขาดข้อมูลทำให้เจ้าหน้าที่ไม่อยากทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย หัวหน้าบางคนทำให้ลูกน้องไร้คุณค่า แต่มีการหมุนเวียนงาน ทำให้เจ้าหน้าที่ได้ตรวจสอบงานค้างต่างๆ และมีการปรับเปลี่ยนงาน ซึ่งทำให้เกิดการพัฒนาตนเอง

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีลักษณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าพบและปรึกษาหารือในเรื่องงานที่ได้รับมอบหมายได้ทุกเวลาเมื่อมีปัญหา และผู้บังคับบัญชาสามารถมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตรงตามความถนัด และสามารถที่จะสอนงานได้อย่างชัดเจน

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

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

4. ฝ่ายบริหารต้องหาแนวทางให้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไป และหาข้อมูลในเรื่องความสามารถและความถนัดในงานของข้าราชการให้ได้อย่างเพียงพอ 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 ก็จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วย อย่างไรก็ตามในปัจจุบันระบบราชการถือว่าค่อนข้างดีมีการเลื่อนขั้นเงินเดือน 2 ครั้งต่อปี เพื่อให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน โดยเฉพาะ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 จะประเมินผลจากการปฏิบัติงานกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลและสมรรถนะ ส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่อย่างไรก็ดี ข้าราชการพลเรือน ก็ยังได้รับอัตราเงินเดือนและเงินรางวัลน้อยกว่าเมื่อเทียบกับข้าราชการตุลาการและข้าราชการส่วนท้องถิ่น จึงต้องหาแนวทางในการจูงใจให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแทน เช่น การให้ได้รับค่าตอบแทนในการทำงาน หรือเงินรางวัลอื่น เป็นต้น

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. กรณีที่ข้าราชการมีงานเร่งด่วนหรือปฏิบัติงานไม่ทัน สำนักงานมีนโยบายให้มีการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการตามความจำเป็น

2. กรณีเงินสวัสดิการของสำนักงาน เนื่องจากสำนักงานมีรายได้จากการขายหนังสือเพียงอย่างเดียว ทำให้มีรายได้ไม่มากนัก การใช้จ่ายจึงต้องมีความระมัดระวังมาก ทำให้ไม่สามารถนำไปใช้เป็นสิ่งจูงใจให้กับเจ้าหน้าที่เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพได้มากเท่าที่ควร

3. ในเรื่องของการพิจารณาความดีความชอบ สำนักงาน ก.ค.ศ. ได้คำนึงถึงระบบคุณธรรมเพื่อให้เกิดความยุติธรรมกับทุกคน

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 แต่เมื่อเปรียบเทียบข้าราชการที่ทำงานในองค์กรที่มีความมั่นคงมากกับข้าราชการที่ทำงานในองค์กรที่มีความมั่นคงน้อยกว่า ประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการที่อยู่ในองค์กรที่มีความมั่นคงมากก็ย่อมจะดีหรือสูงกว่า เพราะไม่ต้องกังวลใจว่าหน่วยงานจะเป็นอย่างไรในอนาคต ซึ่งย่อมหมายถึงอนาคตของตัวข้าราชการเช่นกัน

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

ในด้านความมั่นคงขององค์กรถือว่ามีความมั่นคงสูง เนื่องจากการยุบเลิกตำแหน่งทางราชการหรือการยุบเลิกองค์กรเป็นไปได้น้อย การให้ออกจากงานโดยไม่มีความผิดทางวินัยไม่เคยเกิดขึ้น นอกจากนี้ เนื่องจากเป็นองค์กรหลักที่ดูแลงานด้านการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งมีความสำคัญมาก โอกาสที่จะถูกยุบเลิกหรือ

ปรับเปลี่ยนจึงเป็นไปได้ยาก 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. เป็นไปตามระบบการส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงานทำได้เฉพาะตามโครงสร้างและภายใต้ระเบียบที่มีอยู่ สาเหตุเนื่องจากโครงสร้างของสำนักงาน ก.ค.ศ. ยังไม่มีการปรับใหม่ ทำให้เจ้าหน้าที่ขาดขวัญกำลังใจและเกิดความท้อใจ เจ้าหน้าที่ระดับล่างยังไม่ได้รับการดูแลเท่าที่ควร แต่อย่างไรก็ดี ในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา ข้าราชการได้รับการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้ามากขึ้น จากการปรับตำแหน่งสูงขึ้นจำนวนมาก เมื่อมีตำแหน่งว่าง ข้าราชการได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งไปตามลำดับ ไม่มีการปล่อยว่าง การคัดเลือกคนเข้าสู่ตำแหน่งก็ยอมรับได้ในระดับหนึ่ง ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ควรกำหนดแนวทางหรือหลักเกณฑ์คัดเลือกบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งให้เป็นสากล มีเกณฑ์คุณสมบัติขั้นต่ำของสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ไม่ขัดแย้งกับสำนักงาน ก.พ. แล้วประกาศเป็นนโยบายให้ชัดเจน

2. มีคณะกรรมการสรรหาบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ประกอบด้วย เลขาธิการ ก.ค.ศ. รองเลขาธิการ ก.ค.ศ. และกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นเลขานุการ

3. ควรเปิดโอกาสให้ข้าราชการได้แสดงผลงานของตน แสดงศักยภาพที่มีอยู่ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพิจารณาการเลื่อนตำแหน่ง ให้เกิดความยุติธรรมมากที่สุด

4. ควรดูแลและส่งเสริมข้าราชการที่บรรจุเข้ามาใหม่ หัวหน้างานควรสอนงานให้กับข้าราชการที่บรรจุเข้ามาใหม่ และไม่ควรอคติ (Bias) กับลูกน้อง ซึ่งการผูกใจเจ้าหน้าที่ใหม่ให้รักและผูกพันสำนักงานนั้นมีความสำคัญมาก

5. มีแผนงาน/โครงการของสำนักงานที่แน่นอนชัดเจน และประกาศให้ได้รับรู้ทั่วกันอย่างกว้างขวาง ถ้าผู้ใดสนใจก็ไปนำมาพิจารณาดู แล้วไปยื่นใบสมัคร และควรจะดูแลให้ทั่วถึงทุกคน

6. ควรมีการอบรมและสอนงาน อาจจะเป็นคนภายในหรือภายนอกสำนักงานที่มีความรู้จริงมาให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่ในสำนักงาน

5. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

5.1 ระดับเพื่อนร่วมงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากการปฏิบัติงานโดยรวมมีความร่วมมือร่วมใจกัน มีการประสานสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานกับบุคลากรในหน่วยงาน จึงทำให้งานสำเร็จอย่างรวดเร็ว รวมทั้งการมีเพื่อนร่วมงานที่ดี การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น ที่สำคัญจุดอ่อนต่างๆ ของตัวเรา บางครั้งต้องให้คนอื่นช่วยมองและบอก เราจะได้พัฒนาตนเองต่อไปได้ อย่ามองว่าเป็นการก้าวก่ายกัน

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. ในภาพรวมทุกคนเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดีต่อกัน โดยเฉพาะเรื่องการพัฒนาองค์กร ทุกคนมุ่งมั่นที่จะทำงานเป็นทีม

2. บุคลากรสำนักงาน ก.ค.ศ. มีความรับผิดชอบและมีมนุษย์สัมพันธ์

3. ข้าราชการในสำนักงาน ก.ค.ศ. จะอยู่กันเป็นกลุ่ม ๆ ขาดความจริงใจต่อกัน แต่การปฏิบัติงานก็ยังให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอยู่บ้าง

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ควรมีกิจกรรมหรือหาแนวทางให้ผู้ร่วมงานมีความจริงใจต่อกัน เป็นเพื่อนที่พร้อมที่จะทำอะไรให้ด้วยความเต็มใจ ไม่ทำให้เขาลำบากใจ ซึ่งความผูกพันระหว่างเพื่อนร่วมงานจะทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กรด้วย

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

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. บรรยากาศการบังคับบัญชาดีมาก ผู้บริหารทุกระดับให้ความเป็นกันเองและเป็นธรรม มีลักษณะของผู้บริหารที่ดี

2. ในระดับผู้บริหารมองว่ามีการไว้วางใจในการทำงานอย่างดีมาก เพราะทุกคนต่างมีความรับผิดชอบและรู้หน้าที่ของตนเองมีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาชี้แจงและให้ข้อมูลในทุกเรื่อง

3. ในระดับเจ้าหน้าที่ก็มีความขัดแย้งบ้าง โดยส่วนใหญ่เกิดจากการใช้คำพูดซึ่งแน่นอนว่าย่อมส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานบ้าง

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ต้องพัฒนาในทุกระดับ ไม่เฉพาะความรู้ในทางวิชาการ แต่ต้องพัฒนาในด้านจิตวิทยาด้วย โดยเฉพาะในระดับหัวหน้าและผู้อำนวยการ เพื่อให้เข้าใจในความแตกต่างของปัจเจกบุคคลและสังคม จะใช้วิธีการประสานงานกับคนทุกคนเหมือนกันไม่ได้ รวมทั้งการควบคุมอารมณ์และการใช้ภาษาในการสื่อสารต้องมีความเหมาะสมด้วย

2. ต้องเน้นให้เกิดการสื่อสารภายในที่ดี ในระหว่างระดับชั้น เพื่อไม่ให้เกิดความเข้าใจผิด การถ่ายเทข้อมูลข่าวสารต้องชัดเจน

3. ผู้บังคับบัญชาควรดูแลเอาใส่ใจทุกข์สุขของลูกน้อง แต่ต้องไม่เข้าไปยุ่งในเรื่องส่วนตัวของลูกน้อง

4. ควรรักษากลุ่มสีที่แบ่งไว้ในการพัฒนาทีมงาน 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 เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. และแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน 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 : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากสถานที่ทำงาน และบรรยากาศในการทำงาน เป็นแรงจูงใจอย่างมากที่จะทำให้ข้าราชการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข และถ้ามีเครื่องอำนวยความสะดวกพร้อมก็จะช่วยส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้นสถานที่ทำงาน บรรยากาศและครุภัณฑ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานล้วนมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

ผู้บริหารเห็นว่าสำนักงาน ก.ค.ศ. มีความสะอาดเรียบร้อยดี เนื่องจากนโยบายรณณรงค์กิจกรรม 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 เครื่องคอมพิวเตอร์มีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เพราะเจ้าหน้าที่จำเป็นต้องใช้ในการค้นคว้าสืบหาข้อมูล และมีความล่าช้าในการดูแลตรวจซ่อมเมื่อเครื่องเกิดปัญหา ส่วนเครื่องสำเนาดิจิตอล และเครื่องถ่ายเอกสาร มีไม่เพียงพอต่อการใช้งาน

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

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

2. ควรจัดหาวัสดุครุภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และสร้างจิตสำนึกในการช่วยกันบำรุงดูแลรักษาเพื่อให้การใช้งานเกิดความคุ้มค่าและได้ประโยชน์สูงสุด

1.2 พฤติกรรมการทำงานของบุคคล : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคลจะส่งผลต่อการทำงานเป็นอย่างมาก ถ้าในสถานที่ทำงานมีคนเห็นแก่ตัวมาก ก็จะทำให้งานไม่ประสบผลสำเร็จได้ แต่ถ้าทุกคนให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันก็จะทำให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ และมีผลสำเร็จของงานสูง

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

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

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. จัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรได้ยึดถือและปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน และขณะเดียวกันต้องส่งเสริมระบบพี่เลี้ยง (Coaching System) ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมในลักษณะของ Cross Function

2. ผู้บังคับบัญชาต้องมีภาวะความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ สามารถให้คำปรึกษาแนะนำ และแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในงานที่มอบหมายได้เป็นอย่างดี

3. งานที่มีลักษณะเหมือนกัน หรือมีความสอดคล้องกัน ควรพิจารณาวางแผนดำเนินการไปพร้อมๆกัน เพื่อให้งานเกิดความต่อเนื่อง สอดคล้องกันและเป็นลดการใช้ทรัพยากรต่างๆ ได้อีกทางหนึ่ง

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากการได้รับมอบหมายงานที่ถนัดจะทำให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

จะเห็นได้ว่าบุคลากรจะปฏิบัติงานในลักษณะเดิมๆ ซ้ำกัน ทุกวันเป็นเวลานานหลายปี โดยไม่ได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายหรืองานใหม่ๆ ทำให้เกิดความรู้สึกเบื่อในงานที่ปฏิบัติประกอบกับการได้รับมอบหมายงานที่ไม่มีความถนัด ไม่ตรงกับความสามารถ งานที่คิดว่าไม่ชอบ

หรือได้รับมอบหมายงานมากเกินไป แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นก็ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล บางคนอาจชอบงานที่ท้าทาย งานที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หรือต้องการเรียนรู้งานใหม่ๆ ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้สามารถส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในทางที่ลดลงหรือเพิ่มขึ้นได้

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. จัดทำฐานข้อมูลส่วนบุคคล เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมในเรื่องของงานและคน เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. สร้างวัฒนธรรมการยอมรับการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กร

3. กำหนดให้ในฝ่ายเดียวกันต้องทำงานร่วมกันเป็นคู่ (Buddy Worker) สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ เมื่อคนใดคนหนึ่งติดภารกิจไม่สามารถปฏิบัติงานได้

4. กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน และชี้แจงให้ทุกคนรับทราบและถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

5. ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มศักยภาพในตนเองและสามารถนำมาใช้พัฒนาในงานที่ปฏิบัติ

3. ผลตอบแทนและรายได้ : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากผลตอบแทนและรายได้เป็นสิ่งที่จำเป็นในการดำรงชีวิตอยู่ทั้งตนเองและครอบครัว ถ้ามีรายได้เพียงพอไม่เดือดร้อนก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

ผลตอบแทนและรายได้ เช่น เงินเดือน เงินรางวัล สิทธิประโยชน์เกื้อกูลอื่น ในส่วนของข้าราชการกับภาคเอกชนไม่สามารถเปรียบเทียบกันได้ แต่ระหว่างข้าราชการด้วยกันจะเห็นความแตกต่างในเรื่องระบบบัญชีเงินเดือน โดยเฉพาะเมื่อเทียบกับข้าราชการตุลาการเห็นได้ว่าบัญชีเงินเดือนของข้าราชการพลเรือนเงินเดือนน้อยกว่าเกือบ 2 เท่า สำหรับเงินรางวัลมีระบบเงินรางวัลเป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน แต่มีความไม่เท่าเทียมกันในการจัดสรรเงินรางวัลให้แก่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งมีแตกต่างกันอย่างมาก โดยเฉพาะเมื่อเปรียบเทียบกับบางหน่วยงานจะได้รับเงินรางวัลเป็นเดือน จะเห็นได้ว่าองค์กรใดให้ความสำคัญในเรื่องของผลตอบแทนรายได้และสิทธิประโยชน์เกื้อกูลอื่น บุคลากรในองค์กรนั้นจะทุ่มเทและมีใจจงรักภักดีต่อองค์กรนั้น

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. เงินเดือน ควรปรับฐานเงินเดือนให้ใกล้เคียงกับภาคเอกชน และลดช่องว่างระดับเงินเดือนระหว่างข้าราชการแต่ละประเภท

2. เงินรางวัล ควรทบทวนระบบการจัดสรรเงินรางวัล ไม่ควรมีช่องว่างมากระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานกันมาก และเพิ่มเงินรางวัลให้ทัดเทียมกับหน่วยงานอื่นซึ่งได้เงินรางวัลเป็นเดือน

3. ค่าเช่าบ้าน ควรปรับให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน และสวัสดิการค่าซ่อมแซมบ้านสำหรับผู้ไม่มีสิทธิเบิกค่าเช่าบ้าน ส่วนค่ารักษาพยาบาลควรปรับปรุงให้เบิกค่ารักษาพยาบาลในคลินิกนอกเวลา และโรงพยาบาลเอกชนได้ตามความเหมาะสม

4. รณรงค์ส่งเสริม เกี่ยวกับการดำรงชีวิตแบบเศรษฐกิจพอเพียง

4. โอกาสความก้าวหน้าในงาน

4.1 ความมั่นคงของงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจาก บุคคลที่เข้ามาในระบบราชการ เพราะอาชีพรับราชการมีความมั่นคงในการทำงาน ระบบบริหารงานบุคคลมีหลักความมั่นคงรวมอยู่ด้วย ระบบราชการสามารถอยู่ได้จนถึงเกษียณอายุราชการ หากหย่อนความสามารถหรือทำผิดวินัยร้ายแรง ก็มีคณะกรรมการสอบสวนเพื่อพิจารณาในชั้นแรกก่อน

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

จากความรู้สึกว่าอาชีพราชการเป็นอาชีพที่มั่นคงนั้น ก็อาจเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลงได้ แต่อย่างไรก็ดีรัฐบาลได้นำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และคำรับรองการปฏิบัติงาน มาเป็นเครื่องมือในการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สำหรับสำนักงาน ก.ค.ศ. นั้นโดยระบบมีความมั่นคงในอาชีพ แต่ไม่มั่นคงในสถานภาพของหน่วยงาน เดิมหน่วยงานมีฐานะเป็นนิติบุคคลเทียบเท่ากรม แต่ถูกลดสถานะเป็นหน่วยงานภายในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ภายหลังจากการปฏิรูประบบราชการทำให้ข้าราชการภายในสำนักงาน ก.ค.ศ. ขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน จึงส่งผลให้มีข้าราชการในสังกัดขอโอน/ย้ายไปหน่วยงานอื่นที่มีความมั่นคงทางสถานภาพกว่า

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารต้องเร่งดำเนินการขับเคลื่อนการปรับปรุงสถานภาพของสำนักงาน ก.ค.ศ. ให้เป็นนิติบุคคล มีฐานะเทียบเท่ากรม

4.2 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นไปตามที่มาตรฐานตำแหน่งกำหนด ถ้าทุกคนได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเป็นไปตามระบบ ก็จะเป็นแรงจูงในการปฏิบัติงานอย่างมาก

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

ระบบเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งปัจจุบันยังไม่มีความเหมาะสม ยังไม่มีการกำหนดความก้าวหน้าในสายอาชีพของข้าราชการที่ชัดเจน (Career Path) ถึงแม้จะมีความสามารถ แต่ก็ไม่มี

ตำแหน่งรองรับ ส่วนระบบ Fast Tract เป็นระบบที่คัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถทางด้านภาษาต่างประเทศ ไม่ใช่คัดเลือกจากการประเมินผลงานหรือความรู้ความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ สำหรับสำนักงาน ก.ค.ศ. ผู้บริหารของหน่วยงานระดับผู้อำนวยการภารกิจ/สำนักงาน ไม่มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น เช่น รองอธิบดีหรือปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เนื่องจากโครงสร้างปัจจุบัน ทำให้ไม่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ ที่สำคัญหน่วยงานยังไม่มีการกำหนดความก้าวหน้าในสายงานของข้าราชการ (Career Path) ที่เป็นรูปธรรม และยังไม่มีแผนที่เส้นทางความก้าวหน้าของแต่ละตำแหน่ง (Road Map) แม้จะมีบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งในระดับ 8 จำนวนมาก ที่สมควรจะได้เลื่อนระดับ แต่มีข้อจำกัด คือ ไม่มีตำแหน่งรองรับในระดับที่สูงขึ้น ขาดงบประมาณและต้องขออนุมัติจากสำนักงาน ก.พ.

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. สำนักงาน ก.พ. ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ดูแลความก้าวหน้าในสำนักงาน ก.ค.ศ. ต้องเป็นหน่วยงานหลักในการวางแผนอัตรากำลังคน (Manpower Planing) โดยวางแผนความต้องการกำลังคน วางแผนการจัดหาคน การวางแผนการพัฒนาและใช้กำลังคนและการวางแผนวิจัยกำลังคน

2. ต้องปรับปรุงมาตรฐานตำแหน่ง การขยายตำแหน่งควรกระจายอำนาจให้แต่ละส่วนราชการ เพื่อให้สอดคล้องกับระบบงบประมาณ

3. ในบางสายงานต้องแก้ไขการกำหนดความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการให้สามารถเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งได้

4. มีระบบพี่เลี้ยงในการสอนงาน กำหนด Roadmap ของตำแหน่งและของแต่ละบุคคล รวมทั้งการจัดทำแผนการสร้างทายาท (Substation Plan หรือ Succession Plan)

5. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

5.1 ระดับเพื่อนร่วมงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากถ้าเพื่อนร่วมงานมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ช่วยเหลือเกื้อกูล แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการสอนงานซึ่งกันและกัน ให้ความความเคารพต่อผู้อาวุโส สิ่งเหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างความรู้สึกที่ดีๆต่อกัน ก็จะส่งผลต่อบรรยากาศในการทำงานที่ดีและการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพในทิศทางที่สูงขึ้นได้

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 เนื่องจาก ผู้บังคับบัญชาที่มีความเป็นธรรม มีภาวะความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ มีแนวคิดที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดได้ สามารถให้คำปรึกษา สอนงาน แนะนำและแก้ไขปัญหาอุปสรรค ที่เกิดระหว่างการปฏิบัติงานได้ มีการวางตัวที่เหมาะสม สร้างความเป็นกันเองในบางโอกาส และยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นที่เห็นว่าจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างมีความสุข และมีประสิทธิภาพ

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีกิจกรรมที่ทำร่วมกันมากขึ้น และผู้บังคับบัญชามีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้น

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. จัดเวทีให้ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานได้ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ร่วมหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

2. เสริมสร้างการทำงานเป็นทีม ผู้บังคับบัญชาต้องรู้ศักยภาพการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อมอบหมายงานได้ถูกต้อง ส่วนคนใดที่ขาดความรู้ความเข้าใจในงานก็ส่งศึกษาอบรมเพิ่มเติมในด้านนั้นๆ

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

1. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

1.1 สถานที่ทำงาน บรรยากาศ และเครื่องอำนวยความสะดวก : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจาก เมื่อคนเราได้อยู่อาศัย หรือใช้เวลาในที่ที่มีบรรยากาศที่ดี มีเครื่องอำนวยความสะดวกครบครัน ก็ย่อมทำให้มีความสุข สมองปลอดโปร่ง จิตใจเบิกบาน หากเป็นสถานที่ทำงาน ก็ย่อมมีผลทำให้ผลงานออกมาดีกว่าคนที่ต้องทำงานในสภาพบรรยากาศที่แย่ 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 ประตูอัตโนมัติที่ต้องใช้รหัสผ่านและมีระบบเปิดปิดเองอัตโนมัติ 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 เนื่องจากโดยทั่วไปแล้วคนเรามักจะถูกสภาพแวดล้อมรอบตัวปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปโดยไม่รู้ตัว บางครั้งการปรับเปลี่ยนก็อาจเป็นไปโดยไม่ได้เต็มใจ แต่เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับกลุ่มคนที่มีพฤติกรรมนั้นๆ ได้ ซึ่งหากเป็นกลุ่มคนที่มีพฤติกรรมที่ไม่ดี และเป็นพฤติกรรมที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน ก็ย่อมทำให้เราต้องเปลี่ยนพฤติกรรมให้เป็นไปตามนั้นด้วย

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

มีข้าราชการบางคนที่มีพฤติกรรมยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร ซึ่งเป็นตัวอย่างที่ไม่ดีกับข้าราชการรุ่นใหม่ที่เพิ่งเข้ามาทำงาน แต่หัวหน้างานไม่สามารถต่อว่าได้ ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เกรงกลัว เพราะมักจะอ้างว่าใครๆ ก็ทำกัน แต่ในบางภารกิจก็ไม่มีปัญหาเนื่องจากหัวหน้างานมีความเด็ดขาด เป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ควรนำกฎเกณฑ์ในการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพของบางภารกิจมาใช้ในการปฏิบัติงานของภารกิจอื่นด้วย

2. ต้องพยายามสร้างเครือข่ายการทำงานระหว่างกลุ่มภารกิจ เพื่อให้เกิดแนวทางการทำงานที่สอดคล้องกัน เกิดความร่วมมือระหว่างกัน

3. สร้างตัวแบบที่ดี เพื่อให้เกิดพฤติกรรมเลียนแบบ มีการให้รางวัลแก่ผู้ที่มีพฤติกรรมการทำงานที่ดี และมีบทลงโทษแก่ผู้ที่มีพฤติกรรมการทำงานที่ไม่ดี

4. ผู้บังคับบัญชาต้องมีความเด็ดขาด ตั้งแต่ระดับหัวหน้าจนถึงผู้บริหารระดับสูงมีการออกเป็นนโยบายที่ชัดเจน เพื่อสร้างความเกรงกลัว

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากตามหลักแล้ว คนที่ได้รับการมอบหมายให้ทำงานที่ตนเองถนัด ย่อมที่จะมีผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าคนที่ได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ไม่ถนัดหรือไม่มีความรู้ในเรื่องนั้นๆ

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.

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

2. เมื่อมีการหมุนเวียนงาน แต่ไม่มีการถ่ายทอดงานอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดช่องว่างขึ้น มีงานบางชิ้นหายไป หรือผู้รับมอบไม่ทราบว่ามีอยู่ เป็นผลเสียต่อชื่อเสียงของสำนักงาน

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ควรให้มีการหมุนเวียนงานคราวละจำนวนไม่มากนัก มีหลักการที่ชัดเจน และมีการแจ้งให้ทราบล่วงหน้า เพื่อให้เวลาฝึกฝนและเตรียมตัว นอกจากนี้ต้องมีระบบการถ่ายทอดงานที่ดี เป็นระบบและการหมุนเวียนงานแต่ละครั้งควรมีขึ้นทุกๆ 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 เป็นการเหมาจ่าย โดยกำหนดระยะเวลาส่งงาน และกำหนดให้ใช้เวลานอกราชการในการทำงานดังกล่าว

2. ฝ่ายสวัสดิการควรจัดให้มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการบริหารงานบุคคลไม่เฉพาะแต่การฝึกอบรม หรือการฟังบรรยาย เช่น การจัดหาวารสารด้านการบริหารงานบุคคลไว้ในศูนย์การเรียนรู้ให้ข้าราชการได้ศึกษาด้วยตนเอง

3. จัดเงินทุนหรือเงินรางวัลสำหรับงานวิจัย งานบทความวิชาการให้มีการมอบรางวัลเชิดชูเกียรติ แก่ผู้ที่ทำประโยชน์ในด้านวิชาการให้แก่สำนักงาน

4. ให้สิทธิในการเบิกค่าเช่าบ้าน เงินช่วยเหลือบุตร และค่าธรรมเนียมห้องสมุดต่างๆ กับข้าราชการที่มีความจำเป็น

5. กำหนดเกณฑ์การขึ้นเงินเดือนขั้นพิเศษให้มีความชัดเจน ผู้บริหารต้องสามารถชี้แจงผลการพิจารณาได้ ให้มีความยุติธรรมมากที่สุด

6. การแจกหนังสือในส่วนของสวัสดิการ ควรแจกให้เฉพาะเจ้าหน้าที่ระดับวิเคราะห์ที่สามารถนำไปใช้งานได้จริง

4. โอกาสความก้าวหน้าในงาน

4.1 ความมั่นคงของงาน : ไม่เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากความมั่นคงในการเข้ารับราชการเป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนเข้ารับราชการแต่เป็นปัจจัยที่แปรผกผันกับประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการ เนื่องจากข้าราชการจะคิดว่าถึงทำงานไม่ดี ก็ไม่มีวันถูกไล่ออกง่ายๆ จึงทำงานลักษณะเช้าชามเย็นชาม เช่นเดียวกับความมั่นคงของหน่วยงาน เป็นปัจจัยที่แปรผกผันกับประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการ 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 ทำให้โครงสร้างสำนักงานเปลี่ยนแปลงไปในปี พ.ศ. 2546

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ต้องมีการกำหนดเกณฑ์ในการเลื่อนขั้นให้ชัดเจน ไม่ให้มีการเล่นพรรคเล่นพวก ผู้บริหารต้องสามารถชี้แจงได้ว่าผลการพิจารณานั้นมีหลักเกณฑ์อย่างไร

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

3. ผลักดันให้มีการแก้ไขกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้มีการปรับโครงสร้างให้สำนักงานมีลักษณะเป็นกรม

5. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

5.1 ระดับเพื่อนร่วมงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคม ต้องอยู่ร่วมกัน การทำงานก็เช่นเดียวกัน ในสำนักงานซึ่งถือเป็นสังคมหนึ่ง ประกอบไปด้วยข้าราชการจำนวนหลายร้อยคน ทำงานร่วมกัน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งหากความสัมพันธ์เป็นไปได้ด้วยดี 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 สร้างความร่วมแรงร่วมใจ 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 แน่นอนว่าจะต้องรู้สึกมีความผูกพันกับที่นั้นๆ โดยเฉพาะหากเป็นที่ๆ อยู่แล้วมีความสุข เราจะรู้สึกว่าเป็นเจ้าของ ต้องปกป้อง ไม่ให้ใครมาทำร้าย ดังนั้น เพื่อไม่ให้ใครมาทำร้าย หรือว่ากล่าวสำนักงานได้ ทุกคนก็จะต้องพยายามทำงานไม่ให้มีข้อผิดพลาด ทำงานให้มีประสิทธิภาพ สร้างชื่อเสียงที่ดีให้กับสำนักงาน ร่วมแรงร่วมใจกันปกป้องและพัฒนาสำนักงานเราให้ดีและเป็นที่ยอมรับของคนภายนอก

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

ข้าราชการในสำนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างมาก ส่วนใหญ่รู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการดูแลสำนักงาน เป็นส่วนหนึ่งของสำนักงาน และเมื่อมีเหตุการณ์ที่ต้องอาศัยความสามัคคีของข้าราชการในสำนักงาน ก็มักจะได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ผู้บริหารต้องรักกัน และเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2. จัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์เป็นประจำ เช่น กิจกรรมพัฒนาทีมงานของสำนักงาน

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 แนวทางการสื่อสารและการขานรับนโยบายจึงทำไม่ทัน

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. สำนักงานควรสร้างความเข้าใจให้คนในองค์กรได้รับทราบ โดยเฉพาะเรื่องสำคัญที่ทุกคนต้องทราบ

2. สำนักงานควรจัดทำแผ่นพับหรือใบปลิว 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. ภารกิจไม่ให้ความสำคัญกับการจัดทำแผน คณะทำงานมีหน้าที่ในการประสานงานเท่านั้น

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. จัดทำระบบฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ

2. การร่างเกณฑ์ต่างๆ ต้องไม่ให้มีความยืดหยุ่นมาก ซึ่งทำให้มีช่องทางที่การเมืองจะเข้ามาแทรกแซงในการทำงาน

3. การคัดเลือกคณะทำงานจัดทำแผน ต้องเลือกคนที่มีความเหมาะสม มีใจรักในงานและมีความสามารถ

4. ผู้อำนวยการภารกิจต้องให้ความสำคัญกับการจัดทำแผน

5. ฝ่ายแผนต้องสร้างระบบการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

6. จัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ก่อนที่จะประชุมจัดทำแผน เมื่อได้วิสัยทัศน์แล้วจึงให้ภารกิจนำไปคิดโครงการรองรับต่อไป

6.3 วิธีการปกครองและสายการบังคับบัญชา : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากการจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและสร้างแรงจูงใจในการทำงานนั้น ในเรื่องของการมอบหมายงาน ผู้มอบหมายจะต้องพิจารณาให้ดี ว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ ทั้งในด้านความถนัดของผู้รับมอบ และที่สำคัญ

คือ การมอบหมายอำนาจไปพร้อมกับงาน เพื่อให้ผู้รับมอบมีอำนาจในการตัดสินใจได้เต็มที่ รู้สึกถึงความรับผิดชอบต่องานที่ตนเองได้รับมอบหมาย

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. หัวหน้าแต่ละคนมีระดับของการยอมรับงานที่แตกต่างกัน บางคนให้ความสำคัญกับรูปแบบการเขียน บางคนให้ความสำคัญกับเนื้อหา หรือประเด็น ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปรับตัวและพยายามทำความเข้าใจกับแนวทางของผู้บังคับบัญชาของตนเอง

2. ผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนต้องการทำงาน แต่ผู้บังคับบัญชาไม่ไว้วางใจและไม่มอบหมายงานให้ทำ

3. ปัญหาการเกี่ยงงาน คือ เมื่อมอบหมายงานให้ทำแต่บ่ายเบี่ยง โดยอ้างเหตุผลต่างๆ

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. หัวหน้างานไม่ควรยึดติดกับความคิดของตนเองให้มากเกินไป ต้องรู้จักการยืดหยุ่น

2. สร้างมาตรฐานการมอบหมายงานให้ชัดเจน

3. ควรฝึกอบรมหัวหน้างานให้มีความรู้ ความสามารถพอที่จะสามารถสอนงานได้

4. สร้างวิธีการสื่อสารกับหัวหน้างาน กรณีที่ต้องการทำงาน โดยอาจใช้วิธีการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานเพื่อให้สื่อไปถึงหัวหน้างาน หรือพยายามหาโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมและแสดงตัวให้โดดเด่นมากขึ้น

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

1. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

1.1 สถานที่ทำงาน บรรยากาศ และเครื่องอำนวยความสะดวก : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากการมีสถานที่ตั้งหน่วยงานของราชการตั้งอยู่ในทำเลที่ดี 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.

พฤติกรรมการการทำงานของบุคคล 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 ตามความสามารถพิเศษเฉพาะบุคคล

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

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

สวัสดิการที่ได้รับไม่เท่าเทียมกัน เช่น สิทธิในการได้รับค่าเช่าบ้านยังไม่เป็นธรรมสำหรับข้าราชการทุกคน ข้าราชการชั้นผู้น้อยมีสวัสดิการและค่าตอบแทนไม่เพียงพอและไม่เหมาะสมต่อการดำรงชีพกับภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

รัฐบาลควรปรับเปลี่ยนสิทธิประโยชน์ในการได้รับเงินค่าเช่าบ้านให้กับทุกคน เพราะที่พักอาศัยเป็นปัจจัยสี่ที่จำเป็นอย่างยิ่งในการดำรงชีวิตของมนุษย์ ควรกำหนดสวัสดิการ เช่น โครงการเงินออมของสมาชิกในสำนักงาน ก.ค.ศ. โครงการกู้ฉุกเฉินดอกเบี้ยต่ำ จัดรถรับส่งเจ้าหน้าที่ โครงการประกันภัยหมู่สำหรับข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. โครงการเสริมสร้างค่านิยมเศรษฐกิจพอเพียง และควรกำหนดให้สวมชุดเครื่องแบบแต่งกายของข้าราชการให้เป็นรูปแบบเดียวกัน เพื่อลดค่าใช้จ่ายโดยกำหนดให้สวมชุดเครื่องแบบเป็นบางวันในรอบสัปดาห์เพื่อลดค่าครองชีพในสภาวะปัจจุบัน

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 ไม่ถูกยุบเลิก ทำงานภายใต้การกำกับของรัฐ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการแต่ในปัจจุบันถูกลดสถานะจากระดับกรมเป็นสำนัก ทำให้การบริหารงานขาดความคล่องตัวทั้งที่เป็นองค์กรกลางในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคคลากรทางการศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีข้าราชการครูและบุคคลากรทางการศึกษาประมาณเจ็ดแสนคน

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 มอบหมายงานให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน

5. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

5.1 ระดับเพื่อนร่วมงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากเนื่องจากการทำงานในระบบราชการเป็นการประสานงานกับบุคคลทุกภาคส่วนทั้งในหน่วยงานเดียวกันและนอกหน่วยงาน การมีมนุษย์สัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การมีทัศนคติในเชิงบวก เสียสละ ทุ่มเท รับผิดชอบ มีระเบียบวินัย บุคลิกภาพที่ดี สุขภาพแข็งแรง สุขภาพจิตที่ดี จิตใจดี มีความรู้ความสามารถ มีจิตมุ่งบริการต่อเพื่อนร่วมงานและผู้มาใช้บริการ ยอมรับความคิดเห็นของส่วนรวม ยืดหยุ่น ความยอมรับนับถือความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน มีคุณธรรม จริยธรรม มีสังคหวัตถุ 4

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

เพื่อนร่วมงาน ขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ขาดการทำงานร่วมกันเป็นทีมที่แข็งแกร่ง. ขาดความศรัทธา การไม่ยอมรับนับถือ

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

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

5.2 ระดับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา : เป็นปัจจัยจูงใจ การทำงานจะประสบความสำเร็จ หากผู้บังคับบัญชามีการสอนงานให้คำแนะนำ แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานและให้ความเป็นกันเองทั้งในเวลาและนอกเวลาราชการ มีภาวะผู้นำ มีความรู้ความสามารถ มีพรมวิหาร 4 มีทัศนคติเชิงบวก มีทศพิธราชธรรม ยึดหลักธรรมาภิบาล มีการบริหารงานที่ดี ได้รับการยอมรับนับถือ ได้รับการยกย่อง ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน การให้ความไว้วางใจ การเชื่อฟังปฏิบัติตามคำสั่งมีความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัย เสียสละ มีความซื่อสัตย์ มีการพัฒนาตนเอง มีความกระตือรือร้น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีสัมมาคาราวะ มีความสามัคคี มีการยอมรับ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อผู้บังคับบัญชา จะทำให้องค์กรมีชื่อเสียงเกิดความรักความผูกพันในองค์กร

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. ผู้บังคับบัญชาขาดความเชี่ยวชาญในงานบางด้าน ขาดภาวะผู้นำ เช่น ขาดวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีอัตตาสูง มุ่งงานมากกว่าคน ขาดมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา การสื่อสารไม่ชัดเจน ขาดการชี้แนะ ขาดภาวะผู้นำในเชิงประชาธิปไตย

2. ผู้ใต้บังคับบัญชา ขาดความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย ขาดการพัฒนาตนเอง ขาดการศึกษาหาความรู้ใหม่มาพัฒนางานของตนเองให้ทันสมัย ไม่เชื่อฟังผู้บังคับบัญชา มีความขัดแย้ง

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

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

2. ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาต้องมีการติดตามงานอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการฝึกอบรม พัฒนางานในหน้าที่ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปรึกษาหารือ จัดประชุมสัมมนาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นประจำ ให้มีการถ่ายทอดความรู้จากผู้มีประสบการณ์สู่คนรุ่นใหม่เพื่อสร้างบุคลากรรุ่นต่อ ๆ ไป ให้มีความรู้ความสามารถ มีสมรรถนะ มีความแม่นยำในองค์ความรู้หลังจาก มีผู้เกษียณราชการไปแล้ว สำนักงานยังสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพดีและได้รับความศรัทธาจากผู้รับบริการ และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ ด้วย

5.3 ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากการที่บุคคลทำงานแล้วมีความสุข ก็จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

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

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ควรมีการให้โอกาสปรับย้ายไป กลุ่มงานที่เหมาะสมได้ และให้โอกาสบุคลากรทำงานได้ตรงกับความสามารถสูงสุด

2. ควรมีเวทีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ มีสภา เพื่อเสนอแนะปัญหาต่อผู้บริหาร มีกิจกรรมช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นประจำ

3. ควรสร้างจิตสำนึก สร้างความเข้าใจร่วมกัน สร้างมนุษย์สัมพันธ์ในองค์กร เช่น จัดกิจกรรมเสริมสร้างการมีมนุษย์สัมพันธ์ในองค์กรเป็นประจำ มีสภาข้าราชการ (ไม่เป็นทางการ)

ในหน่วยงานเพื่อรับฟังความคิดเห็น พัฒนา เสนอแนวคิด เป็นเวทีแสดงความคิดเห็น เสนอปัญหา วิธีแก้ไข และระดมความคิดเห็น เช่น กรณีการอนุมัติบุคลากรดีเด่น การเสนอปัญหาต่างๆ ของหน่วยงานให้สภาระดมความคิดหาแนวทางแก้ไขและนำเสนอต่อผู้บริหารของสำนักงาน ก.ค.ศ. เพื่อพิจารณาต่อไป การจัดกิจกรรมกีฬาสี กิจกรรมพัฒนาทีมงาน(โอดี) 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 มีผลทำให้นโยบายต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วย ซึ่งมีผลทำให้การบริหารจัดการต้องปรับเปลี่ยนตามผู้มาดำรงตำแหน่งทางการเมือง

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารต้องมีบรรทัดฐาน และยึดมั่นในกฎ ระเบียบหลักเกณฑ์ ที่ได้กำหนดไว้เพื่อเป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยไม่เปลี่ยนแปลงไปตามอิทธิพลทางการเมืองที่เข้ามาแทรกแซงเพื่อหวังผลประโยชน์ทางการเมือง

6.3 วิธีการปกครองและสายการบังคับบัญชา : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากระบบราชการมีสายการบังคับบัญชา มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งที่ชัดเจน มีการมอบอำนาจการสั่งการ การปกครองและการบังคับบัญชาเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา มีการปกครองแบบประชาธิปไตย

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

มีการสั่งการข้ามสายบังคับบัญชา เช่น ผู้บังคับบัญชาสั่งงานข้ามหัวหน้างานไปยังผู้ปฏิบัติงานโดยตรง มีการปกครองหน่วยงานแบบเก่า คือการสั่งการจากบนลงล่าง ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นจากระดับล่าง การมอบหมายไม่เป็นลายลักษณ์อักษร

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผู้บังคับบัญชาควรดำเนินการสั่งงานให้เป็นไปตามระบบราชการ มีความชัดเจนและรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับขับบัญชา

กลุ่มที่ 4 กลุ่มเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานบรรจุใหม่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. และแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

1.1 สถานที่ทำงาน บรรยากาศ และเครื่องอำนวยความสะดวก : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากการมีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานทั้งด้านของบรรยากาศ สถานที่ ความพร้อมต่าง ๆ รวมถึงเครื่องอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน จะเป็นสิ่งที่ส่งเสริมให้ได้งานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังทำให้ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานมีสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดีและมีสมาธิในการทำงาน

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

ยังขาดการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ในเรื่องของความสะอาดบริเวณโต๊ะทำงานและพื้นที่รอบข้าง ความเป็นระเบียบของการจัดวางอุปกรณ์เครื่องใช้ในสำนักงาน รวมถึงการจัดเก็บเอกสารข้อมูลที่ยังดูไม่เรียบร้อย และในส่วนของเครื่องอำนวยความสะดวกอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานยังมีไม่เพียงพอกับความต้องการในการใช้งาน และที่มีอยู่ยังมีประสิทธิภาพในการทำงานค่อนข้างต่ำ

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. การรณรงค์และสร้างจิตสำนึกในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน
2. ปฏิบัติตามมาตรฐานการดำเนินการ 5 ส เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน

3. มีความพร้อมในเรื่องของเครื่องอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน

1.2 พฤติกรรมการทำงานของบุคคล : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากพฤติกรรมการทำงานของบุคคลมีความหลากหลาย บางคนเห็นแก่ตัว หวงความรู้ หวงงาน ไม่มีน้ำใจช่วยงานส่วนรวม จึงทำให้บรรยากาศในการทำงานไม่ดี ทำให้ไม่อยากทำงาน

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

ข้าราชการต่างคนต่างทำงาน ไม่ค่อยปรึกษาหารือกัน

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผู้บังคับบัญชาต้องคอยดูแล และแนะนำ เอาใจใส่ และควรให้ความเป็นกันเองมากยิ่งขึ้น

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 หรืองานที่ท้าทายความสามารถก็ต้องสนับสนุนให้ได้ลองทำดู เพื่อเป็นการพัฒนาความรู้ความสามารถ

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

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

เป็นไปตามระเบียบการจ่ายค่าตอบแทนของระเบียบปฏิบัติของข้าราชการพลเรือน

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. การให้ผลตอบแทนควรมีความเป็นธรรม โดยประเมินจากความมุ่งมั่น ตั้งใจ ทุ่มเท เสียสละ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และมีผลงานที่มีประสิทธิภาพ

2. เพิ่มสวัสดิการให้ครอบคลุมไปถึงคนในครอบครัวของข้าราชการมากกว่านี้

3. ผลตอบแทนที่ไม่ใช่รูปของตัวเงิน ซึ่งได้แก่ การฝึกอบรม การดูงาน โครงการพัฒนาด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

4. โอกาสความก้าวหน้าในงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากเป็นการแสดงให้เห็นถึงพัฒนาการที่เกิดจากการทำงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ ทุ่มเทแรงกายแรงใจ 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. จัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดความรู้สึกผูกพัน เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ เช่น OD การแข่งขันกีฬา เป็นต้น

2. ปลูกฝังการมีวัฒนธรรมการปฏิบัติตนที่ดี 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 จะนำไปสู่การทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน

3. นโยบายที่ออกมาจะต้องส่งเสริมความเจริญเติบโตขององค์กรและตัวบุคลากร

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

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่ดี จะทำให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

2. มีการปฏิบัติตามแผน การนำแผนที่วางไว้มาปฏิบัติโดยใช้วิธีการและกลยุทธ์ที่เหมาะสม

3. มีการติดตามและประเมินผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่

4. นำระบบสารสนเทศใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน

6.3 วิธีการปกครองและสายการบังคับบัญชา : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากการมอบอำนาจ มอบงาน และมีรูปแบบการสั่งการที่ชัดเจน จะช่วยสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่แสดงออกมาในบทบาทหน้าที่ของตนได้อย่างเต็มที่ ส่งผลดีต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. มีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงาน มีความชัดเจนและเป็นธรรม

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 และเครื่องอำนวยความสะดวก : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากการมีสถานที่ทำงานกว้างขวางเป็นหนึ่งเดียวจะทำให้ทำงานได้อย่างสะดวก สามารถจัดบรรยากาศให้สะอาด เรียบร้อยเป็นระเบียบได้ การมีระบบรักษาความปลอดภัย การมีเครื่องใช้สำนักงานที่ทันสมัย และเพียงพอต่อการปฏิบัติงานเป็นการส่งเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. บรรยากาศ สถานที่ ความพร้อม มีสถานที่คับแคบ ไม่มีพื้นที่จัดเก็บเอกสาร ต้องวางเอกสารตามทางเดิน ดูแล้วไม่เป็นระเบียบ เอกสารอาจเกิดการสูญหายได้ และมีฝุ่นละออง และกลิ่นเอกสารส่งผลต่อสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน

2. เครื่องอำนวยความสะดวก 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 เพื่อให้สามารถแก้ไขเครื่องใช้สำนักงานให้ทันท่วงทีพร้อมใช้งานได้

1.2 พฤติกรรมการทำงานของบุคคล : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากพฤติกรรมการปฏิบัติงานของแต่ละคน จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของตนเอง แต่ในทางปฏิบัติการจะมุ่งปฏิบัติงานหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

พฤติกรรมการการทำงานของบุคคล จะเป็นไปตามพฤติกรรมของ แต่ละภารกิจที่ขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชา ถ้าหากผู้บังคับบัญชาเข้มงวด ตรงเวลา จะทำให้ทุกคนมุ่งมั่น ตั้งใจทำงาน

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

พฤติกรรมการการทำงานของบุคคล ต้องมีการประเมินเพื่อให้บุคคลปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน เป็นไปในทางที่ดีขึ้น

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากงานธุรการเป็นงานที่ต้องปฏิบัติตามระเบียบงานสารบรรณและระเบียบงานพัสดุ ซึ่งมีข้อกำหนดที่ชัดเจนและการปฏิบัติงานเป็นไปในลักษณะเดิมๆ ทำให้มีประสบการณ์และความชำนาญในการปฏิบัติงาน สามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

มีการวางระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ เมื่อเกิดปัญหาในทางปฏิบัติไม่มีหน่วยงานกลางเป็นผู้ประสานงานในการแก้ไขปัญหาและไม่สามารถใช้โปรแกรมสำเร็จรูปมาประยุกต์ใช้กับงานที่ปฏิบัติได้ เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานไม่มีความชำนาญในด้านการใช้เทคโนโลยี เมื่อเกิดข้อขัดข้องไม่สามารถแก้ไขได้ทันท่วงทีต้องเสียเวลาให้เจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญมาช่วยแก้ไข

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ต้องฝึกอบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีทุกคนอย่างต่อเนื่อง และควรมีหน่วยงานกลางที่รับผิดชอบระบบคอมพิวเตอร์ประจำสำนักงานที่สามารถเรียกใช้และแก้ไขปัญหาได้ทันท่วงที

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

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

เจ้าหน้าที่ธุรการและบันทึกข้อมูลเป็นข้าราชการชั้นผู้น้อยมีเงินเดือนและค่าตอบแทนน้อย ทำให้มีรายได้ไม่เพียงพอต่อการครองชีพ ต้องหารายได้พิเศษส่งผลกระทบต่อจิตใจและการปฏิบัติงาน ตลอดจนขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ต้องมีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการทำงานล่วงเวลาทั้งในภารกิจและนอกภารกิจ และควรนำเงินสวัสดิการมาให้ข้าราชการกู้ยืมเงินในอัตราดอกเบี้ยต่ำ

4. โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากระบบราชการเป็นการปฏิบัติงานภายใต้การกำกับของรัฐมีความมั่นคงไม่ต้องกังวลว่าจะถูกให้ออกจากราชการเหมือนกับธุรกิจเอกชนที่ประสบปัญหาภาวะเศรษฐกิจตกต่ำต้องถูกปลดออกจากงาน และในระบบราชการได้รับโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่ง และสามารถเลื่อนระดับในตำแหน่งที่สูงขึ้นได้หากได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

สำนักงาน ก.ค.ศ. มีข้อจำกัดในการเลื่อนระดับและปรับตำแหน่งให้สูงขึ้น และการพิจารณาคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่งในแต่ละครั้งไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน สำหรับกรณีการเปลี่ยนสายงานต้องสอบแข่งขันตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนด ซึ่งข้าราชการที่รับราชการมานานมักจะสอบไม่ผ่านเกณฑ์ที่ ก.พ. กำหนด

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

วิธีการพิจารณาเลื่อนระดับปรับตำแหน่งต้องโปร่งใส ชัดเจน มีความเป็นธรรมและเป็นมาตรฐานเดียวกัน และต้องจัดอบรมให้ความรู้ในการทำข้อสอบเกี่ยวกับความรู้ความสามารถทั่วไปและความรู้เฉพาะตำแหน่ง

5. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน : เป็นปัจจัยจูงใจ เนื่องจากการเข้าใจซึ่งกันและกัน การเห็นอกเห็นใจกัน การประสานงาน การเอื้ออาทร การยืดหยุ่น การพูดจาที่ดี จะทำให้การประสานงานการปฏิบัติงานเกิดความคล่องตัว มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และเกิดความสามัคคี มีการถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ทำให้งานบรรลุเป้าหมาย สำหรับผู้บังคับบัญชาต้องมีความรู้ความสามารถ และสามารถให้คำปรึกษา แก้ไขปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีความยืดหยุ่นให้การยอมรับนับถือ มีมอบอำนาจและเปิดโอกาสให้ทำงานได้อย่างอิสระตามความรู้ความสามารถมีความเป็นกันเอง ให้ความไว้วางใจยอมรับความคิดเห็น และให้ความเป็นธรรมทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความศรัทธา เชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน ให้ความร่วมมืออย่างเต็มความสามารถ การมีมนุษยสัมพันธ์

ที่ดีต่อกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1. เพื่อนร่วมงาน ขาดการร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ขาดความไว้วางใจต่อกัน

2. ผู้บังคับบัญชา ไม่มีภาวะผู้นำ ไม่กล้าตัดสินใจ เข้มงวดในการกำกับและติดตามงานอย่างใกล้ชิด

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 เนื่องจากระบบราชการมีสายการบังคับบัญชา และมีการมอบหมายงาน มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนไว้ตามมาตรฐานตำแหน่ง สามารถทำให้การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สภาพปัจจุบันของสำนักงาน ก.ค.ศ.

เนื่องจากมีการแต่งตั้งผู้บังคับบัญชาจากผู้ที่มีอาวุโสน้อยกว่าทำให้เกิดความไม่ยอมรับการบังคับบัญชา ทำให้ไม่สามารถสั่งการตามอำนาจหน้าที่ได้

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการต้องเป็นผู้สั่งการโดยตรง โดยทำเป็นลายลักษณ์อักษรและสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

ตอนที่ 3 สรุปความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงาน ก.ค.ศ. เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. และแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ 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 ผู้บริหารทุกระดับควรเดินไปพบหรือทักทายข้าราชการในช่วงเช้าหรือเย็นอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง เพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี

1.1.2 ควรจัดทำระบบเสียงตามสาย เพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานในระยะเวลาที่เหมาะสม

1.1.3 ควรขอสนับสนุนพื้นที่และงบประมาณสำหรับจัดตั้ง สำนักงาน ก.ค.ศ. แห่งใหม่ให้มีความเหมาะสมกับภารกิจและอัตรากำลังของสำนักงาน ก.ค.ศ.

1.1.4 จัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ให้ครบตามความจำเป็นและเหมาะสม

1.1.5 ให้ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน คอยตรวจตราอยู่เสมอว่าในแต่ละภารกิจ แต่ละกลุ่ม และในแต่ละห้อง ควรจะมีอะไรบ้าง มีความครบถ้วนสมบูรณ์ตามความจำเป็นหรือไม่ เช่น อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ควรมีความพร้อม แอร์ ผ้าม่าน

1.1.6 ควรมีระบบคัดกรองคนภายนอก เช่นประตูอัตโนมัติที่ต้องใช้รหัสผ่านและมีระบบเปิดปิดเองอัตโนมัติ เพื่อป้องกันไม่ให้ข้าราชการเปิดประตูทิ้งไว้

1.1.7 ควรใช้ระบบการจัดเก็บเอกสารไว้ในคอมพิวเตอร์ เพื่อลดจำนวนเอกสารที่เป็นกระดาษลง หรือหาสถานที่เก็บเอกสารให้เรียบร้อย ง่ายต่อการค้นหา และเป็นระเบียบ ดูสวยงาม

1.1.8 ควรจัดสถานที่ที่มีอยู่ให้เหมาะสมและสวยงาม เพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้สำนักงาน

1.1.9 ควรจัดรณรงค์และสร้างจิตสำนึกในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน

1.1.10 ปฏิบัติตามมาตรฐานการดำเนินการ 5 ส เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน

1.1.11 ควรมีผู้รับผิดชอบในการบำรุง รักษา ซ่อมแซม โดยตรง เพื่อให้สามารถแก้ไขเครื่องใช้สำนักงานให้ทันท่วงที พร้อมใช้งานได้

1.1.12 จัดหาวัสดุครุภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูง ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานและสร้างจิตสำนึกในการช่วยกันบำรุงดูแลรักษา เพื่อให้การใช้งานเกิดความคุ้มค่าและได้ประโยชน์สูงสุด

1.2 พฤติกรรมการทำงานของบุคคล 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 ตั้งแต่ระดับหัวหน้าจนถึงผู้บริหารระดับสูง มีการออกเป็นนโยบายที่ชัดเจน เพื่อสร้างความเกรงกลัว

1.2.9 จัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรได้ยึดถือและปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน และขณะเดียวกันต้องส่งเสริมระบบพี่เลี้ยง ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมในลักษณะของ Cross function

1.2.10 ผู้บังคับบัญชาต้องมีภาวะความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ สามารถให้คำปรึกษา แนะนำและแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในงานที่มอบหมายได้เป็นอย่างดี

1.2.11 งานที่มีลักษณะเหมือนกัน หรือมีความสอดคล้องกัน ควรพิจารณาวางแผนดำเนินการไปพร้อมๆกัน เพื่อให้งานเกิดความต่อเนื่อง สอดคล้องกันและเป็นลดการใช้ทรัพยากรต่างๆ ได้อีกทางหนึ่ง

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ดังนี้

2.1 ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีลักษณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าพบและปรึกษาหารือ ในเรื่องงานที่ได้รับมอบหมายได้ทุกเวลาเมื่อมีปัญหา และผู้บังคับบัญชาสามารถมอบหมายงานให้ผู้ใต้ บังคับบัญชาได้ตรงตามความถนัด และสามารถที่จะสอนงานได้อย่างชัดเจน

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

2.3 ควรตั้งทีมวิชาการเป็นการเฉพาะของสำนักงาน เพื่อร่วมกันพิจารณากฎระเบียบ หรือข้อกฎหมายในเบื้องต้น เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาของสำนักงาน

2.4 ฝ่ายบริหารต้องหาแนวทางให้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไป และหาข้อมูลในเรื่องความสามารถและความถนัดในงานของข้าราชการให้ได้อย่างเพียงพอ

2.5 ข้าราชการต้องรู้จักตั้งรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการหมุนเวียนงาน และพยายามศึกษาเรียนรู้งานใหม่ๆ เพื่อไม่ให้เกิดความเบื่อหน่ายในงานและกลายเป็นความเฉื่อยชาที่จะปฏิบัติงานในที่สุด

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

2.7 งานที่เข้ามาภายหลังแบ่งโครงสร้างภายในแล้วให้เป็นความรับผิดชอบของแต่ละภารกิจ

2.8 จัดประชุมเพื่อพิจารณาปรับปรุงเนื้อหาในหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละภารกิจ

2.9 ควรเพิ่มการทำงานเชิงรุกให้มากขึ้น

2.10 ควรให้มีการหมุนเวียนงานคราวละจำนวนไม่มากนัก มีหลักการที่ชัดเจนและมีการแจ้งให้ทราบล่วงหน้า เพื่อให้เวลาฝึกฝนและเตรียมตัว นอกจากนี้ต้องมีระบบการถ่ายทอดงานที่ดี เป็นระบบและการหมุนเวียนงานแต่ละครั้งควรมีขึ้นทุกๆ 4-5 ปี

2.11 จัดทำฐานข้อมูลส่วนบุคคล เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมในเรื่องของงานและคน 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 หรืองานที่ท้าทายความสามารถก็ต้องสนับสนุนให้ได้ลองทำดู 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 การรายงานผลการดำเนินงานและทำงานล่วงเวลาเฉพาะตัวบุคคลตามที่มีเหตุผลจำเป็นและเบิกค่าล่วงเวลาตามที่ปฏิบัติงานจริง

3.4 สำนักงานควรจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับเจ้าหน้าที่ทุกคนตามความเหมาะสมที่จะได้รับและเป็นไปตามกฎ ระเบียบของทางราชการ

3.5 ควรจัดให้เงินค่าตอบแทนพิเศษสำหรับกลุ่ม คณะบุคคล หรือทีมงานที่รับงานที่ไม่สามารถทำให้ทันตามกำหนดได้ไปทำ เป็นการเหมาจ่าย โดยกำหนดระยะเวลาส่งงานและกำหนดให้ใช้เวลานอกราชการในการทำงานดังกล่าว

3.6 ควรจัดให้มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการบริหารงานบุคคล ไม่เฉพาะแต่การฝึกอบรม หรือการฟังบรรยาย เช่น การจัดหาวารสารด้านการบริหารงานบุคคลไว้ในศูนย์การเรียนรู้ให้ข้าราชการได้ศึกษาด้วยตนเอง

3.7 ควรจัดเงินทุนหรือเงินรางวัลสำหรับผู้ทำงานวิจัย งานบทความวิชาการโดยมีการมอบรางวัลเชิดชูเกียรติแก่ผู้ที่ทำประโยชน์ในด้านวิชาการให้แก่สำนักงาน

3.8 ควรมีเงินช่วยเหลือบุตร และค่าธรรมเนียมห้องสมุดต่างๆ กับข้าราชการที่มีความจำเป็น

3.9 กำหนดเกณฑ์การขึ้นเงินเดือนขั้นพิเศษให้มีความชัดเจน 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 รณรงค์ส่งเสริม เกี่ยวกับการดำรงชีวิตแบบเศรษฐกิจพอเพียง

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

3.17 ต้องมีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการทำงานล่วงเวลาทั้งในภารกิจและนอกภารกิจ เนื่องจากปัจจุบันเรื่องที่เข้ามามีจำนวนมาก เป็นเรื่องเร่งด่วนและไม่สามารถทำให้เสร็จในเวลาได้

3.18 การให้ผลตอบแทนควรมีความเป็นธรรม โดยประเมินจากความมุ่งมั่น ตั้งใจทุ่มเท เสียสละ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และมีผลงานที่มีประสิทธิภาพ

3.19 จัดผลตอบแทนที่ไม่ใช่รูปของตัวเงิน ซึ่งได้แก่ การฝึกอบรม การดูงาน โครงการพัฒนาด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

4. โอกาสความก้าวหน้าในงาน

4.1 ความมั่นคงของงาน มีแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ดังนี้

4.1.1 กำหนดให้มีระบบการจูงใจที่ดีสำหรับผู้ที่ทำงานมีประสิทธิภาพและบทลงโทษสำหรับผู้ที่ทำงานไม่มีประสิทธิภาพ พิจารณาตามผลงาน

4.1.2 ควรมีการปรับโครงสร้างของสำนักงานให้เป็นองค์กรที่มีความอิสระในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น มีลักษณะเป็นกรมและนิติบุคคล

4.1.3 ควรปลูกจิตสำนึกในเรื่องความรักผูกพันและภาคภูมิใจในองค์กร ความรับผิดชอบต่อหน้าที่และความขยันหมั่นเพียร

4.2 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ดังนี้

4.2.1 ควรกำหนดแนวทางหรือหลักเกณฑ์คัดเลือกบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งให้เป็นสากล มีเกณฑ์คุณสมบัติขั้นต่ำของสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ไม่ขัดแย้งกับสำนักงาน ก.พ. แล้วประกาศเป็นนโยบายให้ชัดเจน

4.2.2 มีคณะกรรมการสรรหาบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ประกอบด้วย เลขาธิการ ก.ค.ศ. รองเลขาธิการ ก.ค.ศ. และกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นเลขานุการ

4.2.3 สำนักงานควรเปิดโอกาสให้ข้าราชการได้แสดงผลงานของตนแสดงศักยภาพที่มีอยู่ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพิจารณาการเลื่อนตำแหน่ง ให้เกิดความยุติธรรมมากที่สุด

4.2.4 ควรดูแลและส่งเสริมข้าราชการที่บรรจุเข้ามาใหม่ มีการสอนงานให้กับข้าราชการที่บรรจุเข้ามาใหม่ และไม่ควรมีอคติ (Bias) กับลูกน้อง ซึ่งการผูกใจเจ้าหน้าที่ใหม่ให้รักและผูกพันสำนักงานนั้นมีความสำคัญมาก

4.2.5 มีแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน และประกาศให้ทุกคนได้รับรู้ทั่วกันอย่างกว้างขวาง ถ้าผู้ใดสนใจเข้ารับการพัฒนาในหลักสูตรก็ไปนำมาพิจารณาดู แล้วไปยื่นใบสมัครได้

4.2.6 ควรมีการอบรมให้ความรู้และสอนงานกับเจ้าหน้าที่ในสำนักงาน อาจจะเป็นคนภายในหรือภายนอกสำนักงานที่มีความรู้จริงมาให้ความรู้ก็ได้

4.2.7 ต้องมีการกำหนดเกณฑ์ในการเลื่อนขั้นให้ชัดเจน ไม่ให้มีการเล่นพรรคเล่นพวก สามารถชี้แจงได้

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 วางแผนการจัดหาคน การวางแผนการพัฒนาและใช้กำลังคนและการวางแผนวิจัยกำลังคน

4.2.12 ต้องปรับปรุงมาตรฐานตำแหน่ง การขยายตำแหน่งควรกระจายอำนาจให้แต่ละส่วนราชการ เพื่อให้สอดคล้องกับระบบงบประมาณ

4.2.13 ในบางสายงานต้องแก้ไขการกำหนดความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการ ให้สามารถเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งได้

4.2.14 มีระบบพี่เลี้ยงในการสอนงาน 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 จัดสรรงบประมาณให้แต่ละภารกิจจัดโครงการพัฒนาทีมงานเพื่อสร้างเสริมความสัมพันธ์ที่ดีภายในกลุ่มภารกิจ ปีละ 1-2 ครั้ง

5.1.4 หัวหน้างานต้องสามารถประสาน หรือเป็นสื่อในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเอง สร้างความร่วมแรงร่วมใจ สร้างทีมงานที่ดี และเมื่อเกิดปัญหาด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา หัวหน้างานต้องจัดให้ทั้งสองฝ่ายได้พูดคุยเพื่อหาข้อยุติที่ดีที่สุด อย่าปล่อยผ่าน เพราะจะส่งผลในระยะยาว ซึ่งจะทำให้มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานด้วย

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

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

5.2 ระดับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ดังนี้

5.2.1 ควรรักษากลุ่มสีที่แบ่งไว้ในการพัฒนาทีมงาน และควรจัดกิจกรรมร่วมกันเป็นประจำและต่อเนื่อง

5.2.2 ควรประชาสัมพันธ์กิจกรรมศูนย์เรียนรู้และหากิจกรรมใหม่ ๆ มาเพิ่มเติม

5.2.3 กระตุ้นจิตสำนึกการรักและผูกพัน รวมทั้งความภาคภูมิใจในองค์กร

5.2.4 ผู้บังคับบัญชาควรเดินพบปะทักทายผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นระยะ ๆ

5.2.5 ผู้บริหารควรมีบทบาทตามสถานภาพและสถานการณ์ที่เป็นอยู่

5.2.6 ผู้บริหารควรสังเกตพฤติกรรมการทำงานของเจ้าหน้าที่ เช่น การไม่ตรงเวลา และหาแนวทางในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และนำพฤติกรรมมาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์อื่น

5.2.7 จัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการสอนงาน รวมทั้งหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับงาน

5.2.8 จัดกลุ่มงานที่สามารถทำร่วมกันได้หลายภารกิจ เพื่อให้เกิดการประสานงานที่ดี ทุกคนช่วยกันเสริม เพื่อให้ผลงานมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

5.2.9 ผู้บังคับบัญชา ควรส่งผู้บังคับบัญชาไปอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวกับการสร้างภาวะผู้นำหรือหลักการการตัดสินใจในภาวะต่างๆ ให้กับผู้บังคับบัญชา และควรจัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

5.2.10 ผู้ใต้บังคับบัญชา ควรมีการประชุมปรึกษาหารือและทำความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาต้องแสดงความรู้ ความสามารถให้เป็นที่ประจักษ์

5.2.11 จัดเวทีให้ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ได้ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ร่วมหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

5.2.12 สร้างวัฒนธรรมองค์กร ในการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การทักทาย

5.2.13 จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งจากบนลงล่างและในระดับเดียวกัน

5.2.14 เสริมสร้างการทำงานเป็นทีม ผู้บังคับบัญชาต้องรู้ศักยภาพการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อมอบหมายงานได้ถูกต้อง ส่วนคนใดที่ขาดความรู้ความเข้าใจในงานก็ส่งศึกษา

5.2.15 จัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดความรู้สึกผูกพัน เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ เช่น กิจกรรมพัฒนาทีมงาน การแข่งขันกีฬา เป็นต้น

5.2.16 ปลูกฝังการมีวัฒนธรรมการปฏิบัติตนที่ดี เพื่อป้องกันการเกิดความขัดแย้งหรือคับข้องใจในการปฏิบัติงาน

5.2.17 ให้นโยบายที่มีวิธีการปฏิบัติงานไปในแนวทางเดียวกัน มีการช่วยเหลือกันในด้านต่างๆ เช่น ข้อมูล เอกสาร เทคโนโลยีต่าง ๆ เป็นต้น

5.3 ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร มีแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ดังนี้

5.3.1 ผู้บริหารต้องเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

5.3.2 ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ผู้บริหารต้องแสดงความเสียสละ เป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ

5.3.3 ควรมีเวทีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ มีสภา เพื่อเสนอแนะปัญหาต่อผู้บริหาร มีกิจกรรมช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นประจำ

6. ปัจจัยอื่นๆ

6.1 นโยบายการบริหารของหน่วยงาน มีแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ดังนี้

6.1.1 ให้มีการแถลงนโยบาย เมื่อมีการเปลี่ยนผู้บริหาร

6.1.2 น่าจะมีการจัดทำแผ่นพับหรือใบปลิว เพื่อให้ข้าราชการได้รับทราบความเคลื่อนไหวขององค์กร

6.1.3 ผู้อำนวยการแต่ละภารกิจมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการบริหาร

6.1.4 มีการสื่อสารในองค์กรที่ตรงกัน จะนำไปสู่การทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน

6.1.5 นโยบายที่ออกมาจะต้องส่งเสริมความเจริญเติบโตขององค์กรและต่อบุคลากร

6.1.6 แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาขุองข้าราชการควรมีการนำนโยบายมากำหนดเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

6.1.7 ต้องมีการเผยแพร่นโยบายอย่างต่อเนื่อง จัดประชุมเพื่อให้เจ้าหน้าที่ทุกคนได้รับทราบทุกครั้งที่มีนโยบายใหม่ และรับฟังความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ทุกระดับชั้น

6.2 ระบบบริหารจัดการของหน่วยงาน

6.2.1 จัดทำระบบฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ

6.2.2 การร่างเกณฑ์ต่างๆ ต้องไม่ให้มีความยืดหยุ่นมาก ซึ่งทำให้มีลู่ทางที่การเมืองจะเข้ามาแทรกแซงในการทำงาน

6.2.3 การคัดเลือกคณะทำงานจัดทำแผน ต้องเลือกคนที่มีความเหมาะสม มีใจรักและมีความสามารถ

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 เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่

6.2.12 นำระบบสารสนเทศใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน

6.3 วิธีการปกครองและสายการบังคับบัญชา มีแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ดังนี้

6.3.1 ควรมีการจัดประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่ระดับล่างเพื่อร่วมกันคิดร่วมกันทำงาน

6.3.2 ควรมีการจัดสัมมนาผู้อำนวยการภารกิจและหัวหน้ากลุ่ม/ฝ่ายเพื่อชี้แจงและให้ความรู้เกี่ยวกับสายการบังคับบัญชา 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