การประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เพื่อการบริหารงานบุคคลที่ดี ของเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

Application of The New Public Management to Human Resource Management of Kamnoetnopphakhun Sub-District Municipality, Bangsaphan District, Prachuapkhirikhan Province

กาญจนา ขาวสง่า / Kanchana Kawsanga
มหาวิทยาลัยขอนแก่น / Khon Kaen University, Thailand

รงค์ บุญสวยขวัญ / Rong Boonsuaykwan
มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ / Walailak University, Thailand
Email: bnarong@wu.ac.th

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการดำเนินงานการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลของ เทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ และเพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร หัวหน้าส่วนราชการ และบุคลากรเทศบาล จำนวน 10 คน โดยเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อการประชุมกลุ่มย่อยและการสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์และจัดแยกประเด็นตามกลุ่มของข้อมูล ผลการศึกษา พบว่า การดำเนินงานการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลใช้หลักคิดและหลักปฏิบัติ คือ 1) การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล เทศบาลเกิดการปรับปรุงโครงสร้างการทำงาน ทุกส่วนงานด้วยความยุติธรรมตามความคาดหวังของคนทำงาน เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่เป็นไปด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร 2) เครื่องมือในการบริหารการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของเทศบาลในการบริหารบุคคล ประกอบด้วย 1.การวางแผนกลยุทธ์ 2. การบริหารผลการปฏิบัติงาน มาใช้ในการบริหารการปฏิบัติงาน การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การพัฒนา การลงโทษ การโยกย้าย การให้พ้นจากตำแหน่ง นอกจากนี้พบว่าการบริหารงานของเทศบาลมีปัญหา อุปสรรคการขาดอัตรากำลังตามแผนที่กำหนดส่งผลให้บุคลากรบางหน่วยงานแบกรับภาระงานเกินกว่าที่กำหนดไว้

คำสำคัญ: การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่, การบริหารงานบุคคลที่ดี, เทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ

Abstract

The purposes of this study are to investigate the exploitation, problems and barriers of New Public Management applied into personnel management at Kamnoet Nopphakhun Sub-District Municipality, Bang Saphan District, Prachuap Khiri Khan. The sampling groups are composed of 10 people who work as administrators, head of officers, and municipal officers. The research instruments to collect the data include

questions and structured interview used to obtain the information from focus group as well as in-depth interview. The data was analyzed by analytical methods and classifying issues due to the types of information. It was found that the application of New Public Management into personnel management consists of 1) Good Governance-the municipality equally improves all organizational infrastructures in every department according to officers' expectation in an attempt to obtain progressive career path with Good Governance of administrators, 2) Instruments of New Public Management-the municipality sets up strategic plan for developing the municipality and personnel management responding to the principles of operational outcome to attain common achievement, and 3) problems and barriers-insufficient workforce regarding the plan results in work overload in some departments.

Keywords: New Public Management, Human Resource Management, Kamnoetnopphakhun Sub-District Municipality

บทนำ

การปกครองท้องถิ่นเป็นการปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจให้หน่วยการปกครองระดับรองของรัฐ หรือกระจายอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นจัดการปกครองและดำเนินกิจการบางอย่าง เพื่อผลประโยชน์ของรัฐและผลประโยชน์ของท้องถิ่น การบริหารงานของท้องถิ่น มีองค์การของท้องถิ่นประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ซึ่งประชาชนเลือกตั้งมาทั้งหมดหรือบางส่วน มีอิสระในการบริหารงาน การปกครองท้องถิ่นเป็นรากแก้วของการปกครองระบอบประชาธิปไตย (อุทัย หิรัญโต, 2523) เป็นการปกครองที่ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล เป็นการฝึกคนในท้องถิ่นให้รู้จักการปกครองตนเอง การปกครองท้องถิ่นที่เข้มแข็ง และการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ การปกครองท้องถิ่นนั้นมีความสำคัญทั้งในด้านการเมืองการปกครอง เศรษฐกิจและสังคม หากหน่วยงานการปกครองท้องถิ่นบริหารงานมีประสิทธิภาพจะเป็นวิถีทางที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาประเทศ แต่จากการบริหารงานภาครัฐในช่วงศตวรรษที่ 19-20 ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างยั่งยืน จึงได้มีการนำแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) มาใช้ในการบริหารงานภาครัฐ โดย พอลลิตต์ และ บูเคิร์ท (Pollitt & Bouckaert, 2004 อ้างใน ประโยชน์ ส่งกลิ่น, 2551) กล่าวว่า การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เริ่มต้นจากความต้องการทบทวนและเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่และกระบวนการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อแก้ปัญหาการปกครองและปัญหาสังคมที่มีความซับซ้อน และผันผวนมากขึ้นในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา ซึ่งไม่สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยวิธีการของรูปแบบระบบราชการที่มีมาแต่เดิม

ประเทศไทยได้มีการปฏิรูประบบราชการให้สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ โดยมีการปรับปรุงระบบบริหารราชการมาอย่างต่อเนื่อง ความพยายามที่จะปรับเปลี่ยนระบบการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ได้เข้ามาสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งในปี พ.ศ.2540 ได้เกิดรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพ.ศ.2540 ซึ่งได้ให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจและมุ่งที่จะกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากยิ่งขึ้นและพระราชบัญญัติกำหนดแผนขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 ได้มีการถ่ายโอนภารกิจในการจัดบริการสาธารณะของรัฐให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามมาตรา 30 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานให้มีความทันสมัยและมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อแก้ไขปัญหาความทุกข์ยากความเดือดร้อนและตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพสูงสุดตามภารกิจและอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชน แต่จากการศึกษาพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนได้อย่างเต็มที่ อันเนื่องมาจากปัญหาอันเกิดจากการให้บริการที่ไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่ง สมชาย สุเทศ (2554: 4-5) กล่าวว่า การเชื่อมโยงเพื่อกำหนดแนวทางในการแก้ไขหรือการพัฒนาการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดความเหมาะสม นักวิชาการเสนอเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรปกครอง

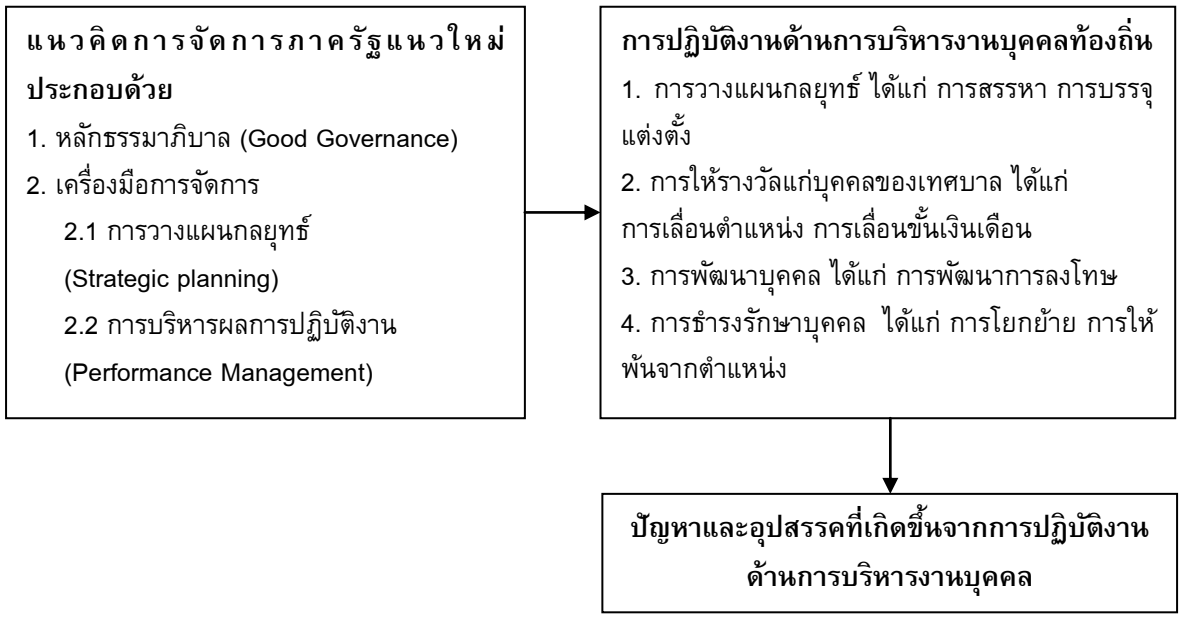
ส่วนท้องถิ่นพบว่า มีความสอดคล้องกัน คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีความรู้สมัยใหม่ที่ เกี่ยวข้อง เพื่อนำความรู้นั้นมาบริหารจัดการภายในองค์การให้มีประสิทธิภาพ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน ในการพัฒนาเพื่อนำความรู้มาปรับใช้ได้อย่างเหมาะสม โดยมุ่งเน้นไปที่ผลประโยชน์ของประชาชนเป็นสำคัญ
ดังนั้น เทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีศักยภาพการพัฒนา และมีความพร้อมด้วยศักยภาพด้านบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล จึงทำการศึกษาการประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เพื่อการบริหารงานบุคคลที่ดี ของเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาการดำเนินงานการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคล ของเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
2. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ ในการบริหารงานบุคคล ของเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

แนวคิด ทฤษฎี

พอลลิตต์ และ บูเคิร์ท (อ้างใน ประโยชน์ ส่งกลิ่น, 2551) กล่าวถึง การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เริ่มต้นจากความต้องการทบทวนและเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่และกระบวนการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อแก้ปัญหาการปกครองและปัญหาสังคมที่มีความซับซ้อน และผันผวนมากขึ้นในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา ซึ่งไม่สามารถการแก้ปัญหาได้ด้วยวิธีการของรูปแบบระบบราชการที่มีมาแต่เดิม และ ประโยชน์ ส่งกลิ่น (2551) กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มีบทบาทสำคัญขึ้นมาในประเทศอุตสาหกรรมตะวันตก คือ (1) วิกฤติเศรษฐกิจและ การคลังของรัฐ (2) อิทธิพลจากแนวคิดเสรีนิยมใหม่และการวิพากษ์แนวคิดการบริหารงานภาครัฐแบบดั้งเดิม (3) การเปลี่ยนแปลงบริบททางการเมือง (4) การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และ (5) การเพิ่มบทบาทของหน่วยงานให้คำปรึกษาด้านการจัดการ
จากการที่ผู้วิจัยศึกษาเอกสาร หนังสือ ตำรา บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำแนวคิดการจัดการภาครัฐ แนวใหม่มาใช้ในการศึกษาการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคล พบว่าแนวคิดที่เกี่ยวข้อง คือ หลักธรรมาภิบาล และเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารจัดการในงานบริหารงานบุคคล ด้านการแต่งตั้ง การให้พ้นจากตำแหน่ง การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน และการลงโทษ เนื่องมาจากมีความสอดคล้องกับบทบาทภาระหน้าที่ของ การทำหน้าที่ของเทศบาล จึงเห็นสมควรในการศึกษาการนำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ว่าประสบความสำเร็จ หรือสามารถนำไปใช้ได้อย่างเหมาะสมหรือไม่ รวมถึงการศึกษาการปฏิบัติหน้าที่ของเทศบาลด้านการบริหารงานบุคคลนั้นประสบปัญหา และอุปสรรคอย่างไร ผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

วิธีการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ ซึ่งมีวิธีการศึกษา คือ การศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ ประกอบด้วย การศึกษาเอกสารตำรา หนังสือ บทความจากวารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เครื่องมือในการจัดการ และการศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ เป็นการศึกษาจากการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลด้วยวิธีการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group Discussion) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ประชากรและตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร และหัวหน้าส่วนราชการ และบุคลากรเทศบาล เทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน กำหนดตัวอย่างที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) แบบเจาะจง คือ ผู้บริหาร และหัวหน้าส่วนราชการ จำนวน 5 คน เนื่องจากเป็นกลุ่มบุคคลผู้สามารถให้ข้อมูลการบริหารองค์กรท้องถิ่นด้านบุคคล ด้วยแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของเทศบาลกำเนิดนพคุณ ส่วนเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ใช้การสร้างแนวคำถามเพื่อการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group Discussion) แนวคำถามเพื่อการแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา บรรยายอธิบายความอย่างเข้าใจและเชื่อมโยงข้อมูลความสัมพันธ์ที่มีของข้อมูล

ผลการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group Discussion) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร และหัวหน้าส่วนราชการของเทศบาลกำเนิดนพคุณ อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 10 คน จากการศึกษา พบว่า เทศบาลกำเนิดนพคุณ มีการบริหารจัดการหน่วยงานด้านการบริหารการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดด้วยหลักการบริหารภาครัฐแนวใหม่โดยการใช้หลักคิด ซึ่งประกอบด้วย

1. หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) พบว่า เทศบาลเกิดการปรับปรุงโครงสร้างการทำงานทุกส่วนงานด้วยความยุติธรรมตามความคาดหวังของคนทำงาน เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่เป็นไปด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ทำให้การบริหารงานเป็นไปด้วยความยืดหยุ่น จึงทำให้การบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐเป็นไปด้วยความรวดเร็ว สามารถนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดสามารถนำมาใช้ได้อย่างเกิดความคุ้มค่าสูงสุด รวมทั้งสามารถทำให้เกิด

ความคล่องตัวในการบริหารจัดการได้อย่างอิสระทำให้สามารถพัฒนางานได้อย่างรวดเร็ว ทันต่อเวลา ทันต่อสถานการณ์เหตุการณ์สังคมที่มีผลกระทบต่อหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งขณะนี้เห็นความสำคัญว่า ความเจริญทางสังคม ทำให้หน่วยงานภาครัฐรับเอากระแสแนวความคิดที่ว่า รัฐบาลที่มีความทันสมัย หรือรัฐบาลสมัยใหม่ มีความจำเป็น ที่ต้องดำเนินงานการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคล รวมถึงการนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ อันจะสามารถก่อให้เกิดการ 1) การวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง 2) การให้รางวัลแก่บุคคลของเทศบาล ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน 3) การพัฒนาบุคคล ได้แก่ การพัฒนาการลงโทษ และ 4) การธำรงรักษาบุคคล ได้แก่ การโยกย้าย การให้พ้นจากตำแหน่ง ได้อย่างคุ้มค่าที่สุด

2. เครื่องมือการจัดการ เครื่องมือที่ใช้ในการบริหารการจัดการภาครัฐแนวใหม่ เพื่อให้การปฏิบัติมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลในการทำงานของเทศบาลได้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน โดยเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ มีการนำเครื่องมือเพื่อช่วยในการบริหารจัดการ ดังนี้

2.1 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planning) เทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ โดยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ได้ดำเนินการเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์การพัฒนา ยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทาง การพัฒนาจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ และสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาจังหวัด นโยบายการพัฒนาอำเภอ นโยบายการพัฒนาของผู้บริหาร โดยมีการทบทวนเพื่อปรับปรุงเป็นประจำทุกปี เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาความต้องการของประชาชนในเขตเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีของเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณต่อไป

2.2 การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) การบริหารงานบุคคล หรือการจัดทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์การ ถือเป็นส่วนหนึ่งของระบบในการบริหารงานภายในเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ การบริหารกำลังคนเป็นพื้นฐานหนึ่งที่สำคัญที่ขาดมิได้ในการบริหารเทศบาล ซึ่งการบริหารพนักงาน ข้าราชการ และลูกจ้าง คือ การหาคนดี คนเก่ง มีความรับผิดชอบ เป็นที่ต้องการขององค์กร เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน สำหรับกระบวนการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลกำเนิด นพคุณให้ความสำคัญกับกรอบแนวคิดตามที่กำหนดในรัฐธรรมนูญ ซึ่งประกอบด้วย การแต่งตั้ง การให้พ้นจากตำแหน่ง การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน และการลงโทษ

1) การแต่งตั้ง จากการศึกษาพบว่า การแต่งตั้งบุคคลเป็นไปตามคุณความรู้ความสามารถตามการบรรจุแต่งตั้งภาระหน้าที่งานที่ได้กำหนดไว้เป็นแนวทางบรรทัดฐานตามกลไกระบบงานเพื่อให้การทำงานในแต่ละขั้นตอนมีรูปแบบที่มีการวางแผนการทำงาน เทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณจะมีการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรใหม่ในกรณีที่มีเหตุผลและ ความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อประโยชน์ต้องได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญสูง เพื่อจะได้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ สามารถสร้างประโยชน์ต่อเทศบาลได้สูงสุด

2) การให้พ้นจากตำแหน่ง ในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ เกี่ยวกับการพ้นจากตำแหน่งของพนักงานส่วนท้องถิ่นตามกฎหมายบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ด้วยเงื่อนไขตามกฎหมาย การให้พ้นจากตำแหน่งด้วยการออกตามวาระ การยุบสภาเทศบาล ตาย ลาออก ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้าม ขาดประชุมสภาเทศบาลสามครั้งติดต่อกันโดยไม่มีเหตุอันสมควร กระทำการอันต้องห้าม

3) การโยกย้าย ในทางบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ มีกฎระเบียบระบุไว้สามารถศึกษาเอกสารได้จากฝ่ายบุคลากร เพื่อให้บุคคลที่มีความประสงค์โยกย้ายได้ทำการศึกษากฎหมายการโยกย้าย และสามารถดำเนินการต่างๆ ตามขั้นตอน

4) การเลื่อนตำแหน่ง ในทางบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ เกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่งนั้นผู้บริหารมีการพิจารณาอย่างรอบคอบ อาศัยหลักฐานเชิงประจักษ์ สามารถอ้างอิงได้ พิจารณาด้วยการใช้หลักธรรมาภิบาล

5) การเลื่อนขั้นเงินเดือน ในทางบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ เกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน เพื่อตอบแทนผลงานของผู้ปฏิบัติงานที่ได้ปฏิบัติมาตามผลงาน และเพื่อจูงใจให้ผู้ที่ปฏิบัติงานมีความตั้งใจทำงานให้มีผลงานดีและมีประสิทธิภาพยิ่งๆ ขึ้นไป ในการเลื่อนขั้นเงินเดือนของพนักงานส่วนท้องถิ่นตามกฎหมายบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นและของข้าราชการตามกฎหมายระเบียบข้าราชการพลเรือนนั้นไม่มีความแตกต่างกันในเรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการ

6) การลงโทษ ในทางบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ เกี่ยวกับการลงโทษ เมื่อกระทำความผิดวินัยโดยมีกฎระเบียบกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน ซึ่งเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนจะต้องทำการศึกษา เพื่อไม่ให้เกิดเหตุการณ์การกระทำความผิดอันนำไปสู่บทลงโทษตามความรุนแรงของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

3. ปัญหา อุปสรรค และเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

3.1 ปัญหา อุปสรรค

3.1.1 การวางแผนกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์ เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนการบริหารงานบุคคล ซึ่งเห็นได้ว่า จากการจัดทำกรอบอัตรากำลัง 3 ปี โดยภาระค่าใช้จ่ายด้านการบริหารงานบุคคลต้องไม่เกินร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายเป็นไปตามระเบียบ ข้อกฎหมาย จึงทำให้เป็นเงื่อนไขในการการขยายอัตรากำลังตามความเป็นจริงของการทำงานขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น และเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ ปัจจุบันอัตรากำลังบุคลากรมี จำนวน 20 คน ซึ่งจากการวางแผนอัตรากำลัง ปี 2555-2557 ยังขาดอัตรากำลังตามแผนที่กำหนดไว้อีก จำนวน 14 อัตรา แต่อาจส่งผลให้บุคลากร บางหน่วยงานแบกรับภาระงานเกินกว่าที่กำหนดไว้ และถ้าเกิดการเปรียบเทียบการทำงานของแต่ละหน่วยงานอาจมีการทำงานหนักเบาไม่เท่าเทียมกัน

3.1.2 หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) การปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลกำเนิดนพคุณได้ดำเนินการตามนโยบายขององค์กรซึ่งได้มีการร่วมจัดทำแผน กลยุทธ์ในด้านอัตรากำลังร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินงานของเทศบาลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บุคลากรได้รับการ คัดสรร การให้รางวัลแก่บุคคลของเทศบาล การพัฒนาบุคคลของเทศบาล และการธำรงรักษาบุคคล แต่ในทางปฏิบัติ ยังไม่สามารถก่อให้เกิดความเข้าใจกับบุคลากรของเทศบาลได้อย่างครบถ้วน ด้วยยังขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความยุติธรรมกับบุคลากรทุกสถานภาพ อย่างไรก็ตาม การรับรู้ของบุคคลแต่ละบุคคลยังมีข้อจำกัดด้วยกลุ่มมีอำนาจสั่งการ และผู้ปฏิบัติงานภายใต้การรับคำสั่งเพื่อการปฏิบัติงาน ซึ่งการปฏิบัติของผู้บริหารด้วยการบริหารงานเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณด้วยหลักธรรมาภิบาลยังก่อให้เกิดความคลางแคลงในในหลักปฏิบัติ อยู่บ้าง

(1) หลักนิติธรรม ในทางปฏิบัติผู้ปฏิบัติไม่มีการนำกฎหมายไปใช้

(2) หลักคุณธรรม พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการงานบุคคลตามหลักคุณธรรมนั้น ผู้บริหารยังไม่สามารถทำให้บุคคลากรของเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณเชื่อถือ เชื่อมั่นในการบริหารงานด้วยหลักคุณธรรมทั้งในแง่ของการประเมินผลการทำงานด้วยความยุติธรรม

(3) หลักความโปร่งใส ผู้ใต้บังคับบัญชายังมีความคลางแคลงใจต่อการทำงานของผู้บริหารเกี่ยวกับความโปร่งใสโดยเฉพาะในเรื่องงบประมาณ

(4) หลักการมีส่วนร่วม ในทางปฏิบัติบุคลากรยังไม่ได้มีส่วนร่วมในทุกระดับอย่างเต็มที่ ซึ่งในบางเรื่องอาจเป็นเรื่องอำนาจของผู้บริหาร

(5) หลักความคุ้มค่า ในทางปฏิบัติยังมีความเข้าใจที่ยังไม่ตรงกัน ทำให้เกิดปัญหาในการที่จะปฏิบัติงานด้วยหลักความคุ้มค่า

(6) หลักความสำนึกรับผิดชอบ ปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารบางคนอาจยังไม่สามารถเข้าใจในขอบเขตอำนาจความรับผิดชอบของตนเองที่ถูกต้อง อาจเข้าไปพยายามในอำนาจ บทบาทหน้าที่แทนกัน

3.1.3 การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) การบริหารผลการปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณนี้เป็นความสำคัญของคนทำงาน เมื่อถึงเวลาต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของแต่ละคนตามบทบาทหน้าที่ เมื่อถึงเวลาการพิจารณาประเมินผลยังมีหลาย ๆ คนมีความคิดเห็นว่า การประเมินผลการทำงานจากผู้บังคับบัญชายังมีผู้บริหารส่วนการเมืองเข้ามีเกี่ยวข้องในการพิจารณาเป็นการพิเศษ

3.2 ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานการบริหารจัดการภาครัฐในการบริหารงานบุคคล

การดำเนินงานการบริหารจัดการภาครัฐเกี่ยวกับบริหารบุคคลของเทศบาลตำบลนี้มีความสำคัญต่อการทำงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ อันจะก่อประโยชน์สูงสุดให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้น เพื่อการดำเนินงานเป็นไปตามความหวังของประชาชนในการพัฒนางาน จึงมีข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานการบริหารจัดการภาครัฐในการบริหารงานบุคคล หลักธรรมา ภิบาลด้วยการดำเนินงานตามนโยบายขององค์กรซึ่งได้มีการร่วมจัดทำแผนกลยุทธ์ในด้านอัตรากำลังร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินงานของเทศบาลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บุคลากรได้รับการคัดสรร การให้รางวัลแก่บุคคลของเทศบาล การพัฒนาบุคคลของเทศบาล และการธำรงรักษาบุคคล จากการศึกษาพบว่า หลัก ธรรมาภิบาลเป็นแนวความคิดที่สามารถนำมาใช้ได้จริงในการปฏิบัติหน้าที่

การอภิปรายผล

เทศบาลกำเนิดนพคุณ มีการบริหารจัดการหน่วยงานด้านการบริหารการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดด้วยหลักการบริหารการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ดังนี้

1. หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) พบว่า เทศบาลต้องการให้เกิดการปรับปรุงโครงสร้างการทำงานทุกส่วนงานด้วยความยุติธรรมตามความคาดหวังของคนทำงาน เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่เป็นไปด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ทำให้การบริหารงานเป็นไปด้วยความยืดหยุ่น จึงทำให้การบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐเป็นไปด้วยความรวดเร็ว สามารถนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดสามารถนำมาใช้ได้อย่างเกิดความคุ้มค่าสูงสุด รวมถึงการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ (Larbi, 1999; Hughes, 1994 อ้างในประโยชน์ ส่งกลิ่น, 2551) ระบุว่า การพัฒนาของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การพัฒนาของเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้เกิดการปฏิรูปตามแนวการจัดการภาครัฐแนวใหม่ เนื่องจากระบบข้อมูลข่าวสารที่กลั่นกรองดีแล้ว และข้อมูลการปฏิบัติงานที่เชื่อถือได้เป็นสิ่งสำคัญของการกระจายอำนาจการจัดการและความรับผิดชอบของผู้บริหารที่เพิ่มมากขึ้น โดยการติดต่อสื่อสารที่สะดวกและรวดเร็ว อันเป็นผลจากการพัฒนาเทคโนโลยีการสื่อสารในช่วงปลายศตวรรษที่ 20 และต้นศตวรรษที่ 21 ช่วยให้การบริหารจัดการแบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์การ และ การทำงานเป็นทีมในรูปแบบของเครือข่ายโยงใยหลายทิศทาง

2. เครื่องมือการจัดการ เครื่องมือที่ใช้ในการบริหารการจัดการภาครัฐแนวใหม่ เพื่อให้การปฏิบัติมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลในการทำงานของเทศบาลได้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน โดยเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ มีการนำเครื่องมือเพื่อช่วยในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ การปรับปรุงการดำเนินงานอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้การทำงานของเทศบาลสามารถให้บริการแก่ประชาชนและสร้างความพึงพอใจ ประกอบด้วย

2.1 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planning)

เทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา เทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ โดยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ได้ดำเนินการเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์การพัฒนา ยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทาง การพัฒนาจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ และสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาจังหวัด นโยบายการพัฒนาอำเภอ นโยบายการพัฒนาของผู้บริหาร โดยมีการทบทวนเพื่อปรับปรุงเป็นประจำทุกปี เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาความต้องการของประชาชนในเขตเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีของเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณต่อไป สอดคล้องกับ นินุช บุณยฤทธานนท์ (2551) ศึกษาเรื่อง การศึกษาผลลัพธ์การนำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการปฏิรูประบบราชการของหน่วยงานภาครัฐ

ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า รูปแบบและวิธีการบริการบริหารงานในหน่วยงานราชการเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้าน 1) การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน และ ประโยชน์ ส่งกลิ่น (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การปฏิรูปการจัดการภาครัฐ: กรณีศึกษาการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ในประเทศไทยและสิงคโปร์ สำหรับในประเทศไทยนั้นเกิดขึ้นจาก 3 ปัจจัยหลัก คือ การเกิดวิกฤติเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 แรงกดดันจากองค์การระหว่างประเทศ และการตัดสินใจของชนชั้นนำทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายบริหาร โดยประเทศไทยได้นำการจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-based Management) การจัดการโดยมุ่งเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-centered Management) และการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ (Privatization) มาใช้ในการบริหารจัดการ ดังนั้น จะเห็นได้ว่า เทศบาลมีการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ซึ่งถือว่าเป็นกระบวนการในการตัดสินใจกำหนดวิธีการกระทำและสิ่งที่ควรจะต้องปฏิบัติอย่างเป็นระบบเอาไว้เป็นการล่วงหน้า ซึ่งในการดำเนินงานต้องเริ่มด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญต่างๆ เพื่อนำมาประกอบกับการใช้ดุลยพินิจเพื่อให้ได้คำตอบว่าองค์กรของเราต้องการที่จะเป็นอะไร โดยจะต้องทำอย่างไร เพื่อให้ได้อะไรในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่งที่กำหนดไว้ นั่นคือการทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (มนตรี สิงห์สุวรรณ, 2557) โดยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์นี้ให้ประสบความสำเร็จจะต้องมีการศึกษาถึงกระบวนการจัดทำที่ถูกต้อง เป็นระบบ จึงควรต้องศึกษากระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย 3 กระบวนการ คือ 1) การวางแผน (Formulation) 2) การนำไปสู่การปฏิบัติ (Implementation) 3) การติดตามและประเมินผล (Monitor and Evaluation)

2.2 การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

การบริหารงานบุคคล หรือการจัดทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์การ ถือเป็นส่วนหนึ่งของระบบในการบริหารงานภายในเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ การบริหารกำลังคนเป็นพื้นฐานหนึ่งที่สำคัญที่ขาดมิได้ในการบริหารเทศบาล ซึ่งการบริหารพนักงาน ข้าราชการ และลูกจ้าง คือ การหาคนดี คนเก่ง มีความรับผิดชอบ เป็นที่ต้องการขององค์กร เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน สอดคล้องกับ ชัยทวี เสนะวงศ์ (2557) กล่าวถึง การบริหารผลการปฏิบัติงานว่า “เป็นกระบวนการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะทำให้องค์การมีผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ โดยผ่านกระบวนการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ และมุ่งเน้นการพัฒนาพนักงานอย่างเข้มข้น” สำหรับกระบวนการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณให้ความสำคัญกับกรอบแนวคิดตามที่กำหนดในรัฐธรรมนูญ ซึ่งประกอบด้วย การแต่งตั้ง การให้พ้นจากตำแหน่ง การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน และการลงโทษ โดย วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่น, สถาบันพระปกเกล้า (2550) ให้รายละเอียดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไว้ว่า 1) การแต่งตั้ง ตามหลักการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการ ที่ต่อเนื่องจากการบรรจุ แต่มิใช่กระบวนการเดียวกัน การแต่งตั้ง หมายถึง การสั่งให้มีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบงานในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ซึ่งทำให้ผู้นั้นมีสิทธิที่จะได้รับเงินเดือนตามตำแหน่งนั้น โดยจะมีการแต่งตั้งในกรณีต่างๆ เช่น การแต่งตั้งผู้ได้รับการบรรจุ การย้าย การเลื่อน การแต่งตั้งผู้ขาดคุณสมบัติกลับไปดำรงตำแหน่งเดิม การแต่งตั้ง ผู้ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนหรือถูกสั่งพักราชการเข้าดำรงตำแหน่ง เป็นต้น ทั้งนี้ การแต่งตั้งพนักงาน ส่วนท้องถิ่นตามกฎหมายบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นและการแต่งตั้งข้าราชการตามกฎหมายระเบียบข้าราชการ พลเรือนไม่มีความแตกต่างกันมากนัก โดยจะเป็นในกรณีต่างๆ ตามที่กล่าวข้างต้น อย่างไรก็ตาม สำหรับในกรณีของการแต่งตั้งพนักงานส่วนท้องถิ่นตามกฎหมายบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นได้กำหนดให้ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการพนักงานส่วนท้องถิ่นด้วย 2) การให้พ้นจากตำแหน่ง ในทางบริหารงานบุคคล การพ้นจากตำแหน่งของพนักงานส่วนท้องถิ่นตามกฎหมายบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นไม่มีความแตกต่างจากข้าราชการตามกฎหมายระเบียบข้าราชการพลเรือน กล่าวคือ การพ้นจากตำแหน่งของพนักงานส่วนท้องถิ่นมิใช่เกิดจากเหตุถูกปลดออก ไล่ออก แต่เพียงอย่างเดียว แต่อาจเกิดจากการโอน การย้าย การเลื่อนตำแหน่ง เกษียณอายุ การตาย การถูกสั่งพักราชการ การถูกสั่งให้ออกจากราชการในระหว่างการดำเนินการทางวินัยและการสั่งให้ประจำหน่วยงานได้ด้วย อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติเกี่ยวกับการให้พ้นจากตำแหน่งของข้าราชการพลเรือนที่ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ระดับ 10 ขึ้นไป ที่ต้อง

นำความกราบบังคมทูลเพื่อมีพระบรมราชโองการให้พ้นจากตำแหน่งนับแต่วันออกจากราชการ จะแตกต่างจากพนักงานส่วนท้องถิ่นที่ไม่ต้องดำเนินการในขั้นตอนนี้ 3) การโยกย้าย ในทางบริหารงานบุคคล การโยกย้าย หมายถึง การสั่งให้ผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่งไปดำรงตำแหน่งอื่นในระดับเดียวกัน โดยส่วนใหญ่แล้วตามกฎหมายบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นกับกฎหมายระเบียบข้าราชการพลเรือนมีหลักการเช่นเดียวกัน กล่าวคือ เป็นการโยกย้ายในระดับเดียวกัน หรือเป็นการย้ายสับเปลี่ยนระหว่างผู้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในระดับเดียวกันและเป็นการย้ายภายในองค์กรเดียวกัน โดยจะได้รับเงินเดือนเท่าที่ได้รับอยู่ แต่ก็มีส่วนที่แตกต่างกันในประเด็นที่ว่า การโยกย้ายพนักงานส่วนท้องถิ่นจะต้องเป็นไปด้วยความสมัครใจของเจ้าตัวด้วย ส่วนข้าราชการพลเรือนการโยกย้ายขึ้นอยู่กับการใช้ดุลยพินิจของผู้บังคับบัญชาโดยคำนึงถึงเหตุผลความจำเป็น และการโยกย้ายพนักงานส่วนท้องถิ่นจะหมายรวมถึงการโอนย้ายระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย แต่ในส่วนของข้าราชการพลเรือนกรณีการโอนไปยังกรม หรือกระทรวงอื่นไม่ได้รวมอยู่ในความหมายของการโยกย้าย 4) การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนตำแหน่ง หมายถึง การสั่งให้มีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบงานในตำแหน่งที่มีระดับสูงกว่าเดิม ทั้งนี้ อาจจะเป็นตำแหน่งในสายงานเดิม หรือต่างสายงานก็ได้ กรณีนี้ตามกฎหมายบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นกับกฎหมายระเบียบข้าราชการพลเรือนไม่มีความแตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้ได้เลื่อนตำแหน่งต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่จะเลื่อนขึ้นไป และเป็นผู้ที่สอบแข่งขันได้ หรือ สอบคัดเลือกได้ หรือได้รับคัดเลือกแล้วแต่กรณี 5) การเลื่อนขั้นเงินเดือน ในทางการบริหารงานบุคคล การเลื่อนขั้นเงินเดือนมีวัตถุประสงค์และหลักการสำคัญ 2 ประการ คือ เพื่อตอบแทนผลงานของผู้ปฏิบัติงานที่ได้ปฏิบัติมาตามผลงาน และเพื่อจูงใจให้ผู้ที่ปฏิบัติงานมีความตั้งใจทำงานให้มีผลงานดีและมีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้นไป ในการเลื่อนขั้นเงินเดือนของพนักงานส่วนท้องถิ่นตามกฎหมายบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นและของข้าราชการตามกฎหมายระเบียบข้าราชการพลเรือนนั้นไม่มีความแตกต่างกันในเรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการ แต่ในส่วนของอัตราเงินเดือนที่ใช้ในการเลื่อนขั้นถึงแม้ในปัจจุบันจะไม่แตกต่างกันเพราะพนักงานส่วนท้องถิ่นใช้อัตราเงินเดือนเดียวกับของข้าราชการพลเรือนโดยอนุโลม แต่ในโอกาสต่อไปอาจจะมีความแตกต่างได้ หากคณะกรรมการพนักงานส่วนท้องถิ่นได้จัดทำโครงสร้างอัตราเงินเดือนของพนักงานส่วนท้องถิ่นขึ้นมาใหม่ ซึ่งกฎหมายบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นได้ให้อำนาจไว้ และ 6) การลงโทษ การลงโทษ หมายถึงการลงโทษอันเนื่องมาจากการกระทำความผิดวินัย ซึ่งเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับกฎหมายระเบียบข้าราชการพลเรือน น่าจะมีหลักและรายละเอียดไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ ไม่รวมถึงการอุทธรณ์และ การร้องทุกข์ ฉะนั้นการกำหนดวิธีการใดๆในการอุทธรณ์หรือร้องทุกข์จึงเป็นอำนาจอิสระขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นที่จะกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการอุทธรณ์ร้องทุกข์เป็นของตนเองได้ ในกรณียังไม่มีหลักเกณฑ์และวิธีการร้องทุกข์เป็นของตนเอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจนำกฎหมายว่าด้วยวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง ซึ่งเป็นกฎหมายกลางมาใช้ในการให้ความเป็นธรรมแก่ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นที่ได้รับโทษ อย่างไรก็ตาม หากข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นยังไม่พอใจอาจนำเรื่องเข้าสู่กระบวนการพิจารณาของศาลปกครองได้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1) เทศบาลต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ และทุกหน่วยงานกายในเทศบาล เพื่อการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน และ ให้โอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ

2) การพัฒนางานท้องถิ่นให้ประสบความสำเร็จนั้นต้องให้ความสำคัญและนำไปใช้ในการปฏิบัติจริงด้วยการนำหลักการและเครื่องมือทางการจัดการมาใช้ในการทำงาน พร้อมทั้งให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการรับความรู้ ความเข้าใจ เพื่อสามารถร่วมกันปฏิบัติงานด้วยการใช้เครื่องมือดังกล่าวในการทำงานตามแนวทางที่ได้กำหนด และวางแผนไว้

3) การกำหนดแนวทางการพัฒนาการทำงานของบุคลากรของเทศบาลและประชาชนในการสร้างจิตสำนึกที่ดีและมีให้กันมีส่วนช่วยให้เทศบาลได้มีช่องทางรับรู้ข้อมูลอันมาจากเสียงสะท้อนจากประชาชน จึงทำให้การพัฒนางานท้องถิ่นดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและสร้างความพึงพอใจให้กับทุกคนทุกฝ่าย

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาเรื่อง การประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เพื่อการบริหารงานท้องถิ่นที่ดี โดยทำการศึกษากับกลุ่มเป้าหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานท้องถิ่นที่ดี เช่น กลุ่มประชาชน ทำการศึกษาในประเด็นการให้บริการแก่ประชาชน

เอกสารอ้างอิง

ชัยทวี เสนะวงศ์. 2557. **การจัดทำแผนที่กลยุทธ์ เป้าหมาย และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน**. สืบค้นจาก www.consultthai.com/

นินุช บุณยฤทธานนท์. 2551. **ผลลัพธ์การนำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการปฏิรูประบบราชการของหน่วยงานภาครัฐในจังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ประโยชน์ ส่งกลิ่น. 2551. **การปฏิรูปการจัดการภาครัฐ: กรณีศึกษาการจัดการภาครัฐแนวใหม่ในประเทศไทยและสิงคโปร์.** วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

มนตรี สิงห์สุวรรณ. 2557. **การวางแผนกลยุทธ์**. สืบค้นจาก www.sec.psu.ac.th

สมชาย สุเทศ. 2554. **การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.

อุทัย หิรัญโต. 2523. **การปกครองท้องถิ่น**. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.