

การจัดสวัสดิการที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรกรมการปกครอง
(บริหารราชการส่วนกลาง)

ปิยาพร แก้วเกลี้ยง**

คำสำคัญ : การจัดสวัสดิการ/ประสิทธิภาพ

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สวัสดิการเป็นประโยชน์ตอบแทนที่นอกเหนือจากค่าจ้างหรือเงินเดือน ทั้งที่เป็นตัวเงินและมีใช้ตัวเงิน เป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีความมุ่งหมายในการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขวัญกำลังใจและความพึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน การจัดสวัสดิการจึงเป็นงานที่มีความสำคัญต่อทุกหน่วยงาน ถึงแม้จะมีใช้งานหลักขององค์กร แต่ก็เป็นส่วนหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กรได้

กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ในฐานะหน่วยงานที่มีภารกิจสำคัญในการบูรณาการการบริหารราชการ การปกครองท้องที่ ทั้งในระดับประเทศ ภูมิภาคและท้องถิ่นซึ่งถือเป็นศูนย์กลางในการนำนโยบายของทางราชการ งานบริการของหน่วยงานภาครัฐไปสู่ประชาชนได้โดยสะดวกในทุกพื้นที่ของประเทศ โดยมีขอบเขตการให้บริการที่หลากหลายครอบคลุมในเรื่องการบริการประชาชน ทั้งในด้านงานทะเบียนราษฎร บัตรประจำตัวประชาชน ทะเบียนทั่วไปและทะเบียนอื่นๆ รวมถึงการรับรองสิทธิต่างๆ เพื่อการใช้ประโยชน์ร่วมกันอย่างบูรณาการของภาครัฐและภาคเอกชน รวมถึงการเชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างประเทศ ภายใต้หลักการในการพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูง บนฐานธรรมาภิบาล นอกจากงานด้านการบริการดังที่กล่าวมาข้างต้นแล้วนั้น กรมการปกครองยังรับผิดชอบงานในส่วนของการอำนวยความสะดวกความเป็นธรรม การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทที่เกิดขึ้นในระดับพื้นที่ การรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงทุกระดับในพื้นที่ ให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน นโยบายของรัฐบาล และการพัฒนาประเทศ และยังให้ความสำคัญกับการส่งเสริมบทบาทหน้าที่ของฝ่ายปกครองในการประสานงาน สนับสนุน ตรวจสอบ กำกับและดูแล องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและส่วนราชการในระดับภูมิภาคให้สอดคล้องกับหลักการ “บำบัดทุกข์ บำรุงสุข” อีกด้วย (กรมการปกครอง, 2562)

* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่องการจัดสวัสดิการที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรกรมการปกครอง (บริหารราชการส่วนกลาง) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรี ไชยพิณิจ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

** นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต โครงการนักบริหาร รุ่นที่ 19 คณะรัฐศาสตรมหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผู้วิจัยในฐานะที่ได้ปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดสวัสดิการภายในหน่วยงาน ได้มีข้อสังเกตว่า จากภารกิจหน้าที่ของกรมการปกครองซึ่งมีความหลากหลายดังที่กล่าวมาข้างต้นนั้น ทำให้บุคลากรของกรมการปกครองในทุกระดับ จำต้องปฏิบัติงานกันอย่างหนักหนาสาหัส ทุ่มเท ทั้งร่างกายแรงใจ และที่สำคัญคือมีความเสี่ยงภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินอีกด้วย

ทั้งนี้ งานทุกประเภทของหน่วยงานจะบรรลุซึ่งเป้าหมายและความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น ส่วนหนึ่งต้องขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการที่ดีที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดแก่ผู้ปฏิบัติงาน ถ้าหากผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกหรือทัศนคติในทางบวกต่อหน่วยงาน ก็จะมีขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ฉะนั้น การสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นนั้น จึงต้องอาศัยปัจจัยกระตุ้นหรือแรงจูงใจ ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบที่เป็นตัวเงินหรือมิใช่ตัวเงินก็ตาม ที่สามารถดึงดูดความรู้สึกมั่นคงในการปฏิบัติหน้าที่ และความผูกพันต่อองค์กรได้

จากสิ่งที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรกรมการปกครอง (บริหารราชการส่วนกลาง) เพื่อศึกษาความต้องการต่อสวัสดิการประเภทต่างๆ ที่หน่วยงานจัดสรรให้ มาวิเคราะห์อย่างเป็นรูปธรรม ให้สอดคล้องเหมาะสมกับความต้องการ ตามสถานะเศรษฐกิจ สังคม หรือปัจจัยแวดล้อมอื่นๆในปัจจุบัน และนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปเป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนา การจัดสวัสดิการในหน่วยงาน ให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นรูปธรรมอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาแนวทางการจัดสวัสดิการของกรมการปกครอง 2) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการจัดสวัสดิการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรกรมการปกครอง (บริหารราชการส่วนกลาง)

วิธีการดำเนินการศึกษา

ผู้ศึกษาใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเป็นมาตรฐาน (Structured or tandardized Interview) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งการศึกษาวิจัยออกเป็น 2 ส่วนคือ การวิจัยเอกสาร (Documentary research) และการวิจัยภาคสนาม (Field research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview)

ผลการศึกษาและอภิปรายผล

จากผลการศึกษา ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์หลักในการจัดสวัสดิการเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ดังนี้

1. การจัดสวัสดิการโดยยึดหลักความสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลส่วนใหญ่

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 3 5 และ 6 มีความเห็นตรงกันว่า หน่วยงานมีการดำเนินการจัดสวัสดิการโดยสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรส่วนใหญ่ มากกว่า 5 – 7 ปี ที่ผ่านมา เป็นอย่างมาก กรมการปกครองมีบุคลากรในสังกัดจำนวนมาก และมีความหลากหลายทั้งในเรื่องของภาระครอบครัว ปัญหาสุขภาพ ความต้องการด้านการศึกษา หรือความต้องการด้านอื่นแตกต่างกันไป อีกทั้งบุคลากรส่วนใหญ่ที่ปฏิบัติงานส่วนกลาง ไม่ได้มีภูมิลำเนาอยู่ในกรุงเทพฯ ดังนั้น สวัสดิการที่ภาครัฐจัดให้ เช่น สวัสดิการค่าเช่าบ้าน สวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล สวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาบุตร สวัสดิการค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ สวัสดิการเกี่ยวกับการลา หรือสวัสดิการที่กรมการปกครองจัดให้ ไม่ว่าจะเป็นโทรศัพท์เคลื่อนที่ประจำตำแหน่ง ไว้เพื่อติดต่อประสานงานราชการ สวัสดิการลานจอดรถ สำหรับการมาปฏิบัติราชการ สวัสดิการสินเชื่อเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตข้าราชการ การตรวจสุขภาพประจำปี ฯลฯ ล้วนสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรกรมการปกครองทั้งสิ้น

แต่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 4 7 และ 8 มีความคิดเห็นที่แตกต่างออกไป โดยมองว่าการจัดสวัสดิการของหน่วยงานยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรส่วนใหญ่ไปเสียทั้งหมด หากเราลองจำแนกความต้องการตามระดับการดำรงตำแหน่ง เช่น ระดับข้าราชการ ระดับพนักงานราชการ ระดับลูกจ้างประจำ หรือระดับลูกจ้างชั่วคราว แต่ละระดับย่อมมีความต้องการที่แตกต่างกัน เช่น ลูกจ้างชั่วคราวก็มีความต้องการในสวัสดิการที่เท่าเทียมกับลูกจ้างประจำ พนักงานราชการก็มีความต้องการในสวัสดิการที่เท่าเทียมกับข้าราชการ เป็นต้น ในเมื่อความต้องการของคนเรามีมากขึ้นเรื่อยๆ ดังที่ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ได้กล่าวไว้ นั่น การที่หน่วยงานจะจัดสวัสดิการเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรทุกคนจึงถือเป็นเรื่องยากอย่างมาก

2. การจัดสวัสดิการโดยยึดหลักความเสมอภาค

ผู้ให้ข้อมูลคนทุกคน มีความเห็นตรงกันว่า กรมการปกครองมีการดำเนินการจัดสวัสดิการอย่างต่อเนื่องและเสมอภาค ซึ่งในส่วนของสวัสดิการที่ภาครัฐจัดให้ นั้น มีระเบียบ/กฎหมาย กำหนดไว้เป็นการเฉพาะอยู่แล้ว ส่วนสวัสดิการที่กรมการปกครองจัดให้หรือร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกนั้น มีการดำเนินการอย่างเสมอภาค/ต่อเนื่อง มีการวางแผนในการดำเนินการในทุกๆ ปี และปฏิบัติตามแผนดังกล่าวอย่างเป็นรูปธรรม โดยกรมการปกครองมีหน่วยงานที่รับผิดชอบเรื่องการดูแลด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากรโดยตรง คือ กลุ่มงานสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล กองการเจ้าหน้าที่ เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษาวิเคราะห์ เพื่อพัฒนาส่งเสริมคุณภาพชีวิต และการจัดสวัสดิการ การจัดทำโครงการ หรือการประสานงาน ร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อจัดสวัสดิการภายในหน่วยงาน และติดตามประเมินผลโครงการด้านสวัสดิการ การอำนวยความสะดวกจัดสวัสดิการ สนองเจตนารมณ์ความต้องการด้านสวัสดิการของบุคลากร

3. การจัดสวัสดิการโดยยึดหลักการสนองความต้องการที่แท้จริงของบุคคล

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 5 และ 6 มีความเห็นว่า กรมการปกครองมีการดำเนินการจัดสวัสดิการที่เพียงพอและสามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของบุคลากรได้ สืบเนื่องจาก กรมการปกครองมีหน่วยงานที่รับผิดชอบเรื่องการจัดสวัสดิการให้บุคลากรโดยตรง ซึ่งสิ่งที่หน่วยงานดำเนินการควบคู่ไปกับการดูแลด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์นั้น ยังทำหน้าที่ในการจัดสวัสดิการเพื่ออำนวยความสะดวกให้

เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร รวมถึงการศึกษาและวิเคราะห์การจัดการด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ให้สอดคล้องและสนองเจตนารมณ์ ความต้องการที่แท้จริงด้านสวัสดิการของบุคลากรภายในกรมการปกครอง

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 มีความเห็นว่า หน่วยงานมีการดำเนินการจัดสวัสดิการที่เพียงพอ แต่อาจจะไม่ตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของแต่ละบุคคล เพราะความต้องการที่แท้จริงของแต่ละบุคคลจึงมีความแตกต่างกันออกไป และคาดเดาได้ยาก รวมถึงอาจจะไม่สอดคล้องกับข้อกฎหมาย ทำให้หน่วยงานมีข้อจำกัดในการดำเนินการและไม่สามารถจัดสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการที่แท้จริงได้ทั้งหมด

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 และ 7 มีความเห็นว่า สวัสดิการที่หน่วยงานจัดสรรให้สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้ แต่บางอย่างอาจยังไม่เพียงพอต่อความต้องการ อาทิ โรงอาหาร ลานจอดรถ หรือสวัสดิการในเรื่องสถานพยาบาลของรัฐ หากบุคลากรภาครัฐเจ็บป่วย จะใช้สิทธิรักษาพยาบาลก็ใช้ได้ แต่สถานพยาบาลของรัฐซึ่งไม่เพียงพอกับผู้ที่ยื่นเข้ารับการรักษาอยู่แล้ว ทำให้การไปสถานพยาบาลของรัฐในแต่ละครั้งจะเสียเวลาเป็นวัน เพื่อรอคิวตรวจ ทั้งนี้การจัดสวัสดิการในหลายๆประเภท ก็ไม่สามารถทราบได้แน่ชัดว่าตอบสนองความต้องการที่แท้จริงได้หรือไม่ เพราะยังไม่เคยมีการดำเนินการจัดสำรวจอย่างเป็นรูปธรรม

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 และ 8 มีความเห็นว่า ไม่เพียงพอ และไม่สามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของบุคลากร เพราะการจัดสวัสดิการต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์/เงื่อนไขที่กฎหมายกำหนด รวมถึงวงเงินงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด จึงไม่สามารถตอบสนองและสอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของบุคลากรไปเสียทั้งหมด

4. การจัดสวัสดิการโดยยึดหลักความเสมอภาค

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 5 6 มีความเห็นว่า กรมการปกครองมีการดำเนินการจัดสวัสดิการโดยใช้หลักความเสมอภาค กล่าวคือใช้หลักในการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้แก่บุคลากรในทุกระดับ ทุกกลุ่มอายุ ให้มีความครอบคลุมและเข้าถึงสิทธิประโยชน์ได้สะดวกและง่าย โดยคำนึงถึงหลักความเสมอภาคในการพัฒนาส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร เพื่อเป็นการเสริมสร้างบำรุงขวัญกำลังใจ ตลอดจนการสร้างสามัคคีและเสริมสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรเพื่อก่อให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่ดี และรวมถึงการดูแลเฉพาะกลุ่ม เช่น ข้าราชการชั้นผู้น้อย ลูกจ้าง เป็นต้น

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 7 และ 8 มีความเห็นว่า หลักการพื้นฐาน หน่วยงานได้ยึดหลักความเสมอภาคในการจัดสวัสดิการ แต่ก็ยังมีบางเรื่องที่เป็นข้อยกเว้นตามระเบียบ/กฎหมาย หรือหลักเกณฑ์/เงื่อนไข ที่หน่วยหน่วยงานกำหนดไว้ เช่น กรณีการจัดสรรโทรศัพท์เคลื่อนที่ประจำตำแหน่ง ให้เฉพาะข้าราชการประเภทอำนวยการระดับสูง ระดับต้น และประเภทวิชาการ เพื่อใช้ในการติดต่อประสานงาน แต่ยังไม่ครอบคลุมถึงข้าราชการประเภททั่วไป เป็นต้น

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 มีความเห็นว่า ไม่เสมอภาคกัน เนื่องจากเน้นให้ความสำคัญกับบางตำแหน่ง บางสายงานเท่านั้น

5. การจัดสวัสดิการโดยยึดหลักความประหยัด

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 3 5 6 7 และ 8 มีความเห็นว่าสอดคล้องกันว่า กรมการปกครองในฐานะหน่วยงานของรัฐ ได้ยึดหลักความประหยัดในการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรตามระเบียบ/กฎหมายที่เกี่ยวข้อง หน่วยงานต้องปฏิบัติงานตามงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร และคำนึงถึงความสามารถทางการเงินที่จะจ่ายได้มาโดยตลอด สำหรับสวัสดิการบางประเภท กรมการปกครองยังได้ร่วมมือกับสหกรณ์ออมทรัพย์กรมการปกครอง จำกัด ส่งเสริมบุคลากรในเรื่องของการออมเงิน ฝากเงินผ่านบัญชีออมทรัพย์ประเภทต่าง ๆ โดยได้รับดอกเบี้ยในอัตราพิเศษ รวมทั้งการกู้ยืมเพื่อช่วยเหลือด้านต่าง ๆ ตามความจำเป็น นอกจากนี้ยังมีการจัดฝึกอบรมหลักสูตรการสร้างวินัยทางการเงิน ซึ่งเป็นไปในลักษณะการเสริมสร้างให้บุคลากรสามารถช่วยตัวเองต่อไปในอนาคตได้ และมีคุณภาพในการดำรงชีวิตที่ดีขึ้น

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 4 มีความเห็นว่า การจัดสวัสดิการบางประเภทก็ไม่ได้คำนึงถึงหลักความประหยัดเสมอไป เนื่องจากบุคลากรสามารถใช้สิทธิที่ตนเองพึงมีได้ตามกฎหมาย อย่างเต็มที่ เช่น สิทธิในการรักษาพยาบาล การกู้ยืมเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์กรมการปกครอง จำกัด บางครั้งก็ไม่ได้มุ่งเน้นให้ข้าราชการออมเงินไว้ใช้ในอนาคต แต่เน้นให้ความช่วยเหลือในเรื่องของการกู้ยืมเงิน หากขาดการวางแผนการบริหารจัดการเงินที่ดี อาจก่อให้เกิดการมีหนี้สูง และส่งผลเสียต่อไปในอนาคต

6. การจัดสวัสดิการโดยยึดหลักสะดวกในการปฏิบัติ

ผู้ให้ข้อมูลคนทุกคน มีความคิดเห็นตรงกันว่า กรมการปกครองมีการดำเนินการจัดสวัสดิการโดยคำนึงถึงหลักความสะดวกในการปฏิบัติ และไม่สร้างภาวะยุ่งยากใจให้แก่บุคลากรที่จะได้รับสวัสดิการ เนื่องจากมีระเบียบ/ข้อกฎหมายรองรับอยู่แล้ว นอกจากนี้หน่วยงานยังมีการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอน อำนวยความสะดวกในการให้กับบุคลากรอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านของผู้ปฏิบัติที่มีเครื่องมือ/ระบบ การติดต่อสื่อสาร และช่องทางการดำเนินการด้านสวัสดิการ ทำให้การปฏิบัติเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ส่งผลให้บุคลากรที่ขอรับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ ได้รับสวัสดิการในเวลาที่เหมาะสม

7. ข้อเสนอแนะสำหรับเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดสวัสดิการของหน่วยงานผู้ให้ข้อมูลได้ให้ข้อเสนอแนะที่แตกต่างกันไปในหลากหลายประเด็น ดังต่อไปนี้

1. การประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้ (Communication) เพื่อให้รับรู้ถึงการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ จากหน่วยงาน
2. การจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ ควรคำนึงถึงความหลากหลาย เพื่ออำนวยความสะดวก สนองเจตนารมณ์ความต้องการด้านสวัสดิการของบุคลากรภายในกรมการปกครอง เช่น ความต้องการด้านสุขภาพ (Health Care), เรื่องความสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิต (Work-Life Balance), การบริหารทางการเงิน และการปฐมนิเทศ เป็นต้น
3. การจัดสวัสดิการโดยถอดบทเรียนจากบริษัทเอกชน เช่น การพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้, การจัดตั้งชุมชนของนักปฏิบัติ, การพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรในด้านต่าง ๆ, การจัดตั้งศูนย์กีฬาและนันทนาการสำหรับบุคลากร เป็นต้น

4. เน้นการต่อยอดสวัสดิการของรัฐ เรื่องการตรวจสุขภาพในโรคบางประเภทที่บุคลากรต้องจ่ายเงินเพิ่มด้วยตนเอง หากสามารถจัดสรรให้โดยไม่ต้องจ่ายเงินเพิ่มดังกล่าวได้ ก็ควรจะหาแนวทางในการปฏิบัติไม่ให้ขัดต่อข้อกำหนด และดำเนินการให้เห็นผลเป็นรูปธรรมต่อไป

5. การขยายสิทธิสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล ให้สามารถเบิกในกรณีเข้ารับการรักษาทั่วไปในโรงพยาบาลเอกชนได้ เพื่อประโยชน์และความสะดวกของผู้เข้ารับการรักษา แต่อาจจะกำหนดวงเงินค่ารักษาพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชนไว้ เพื่อไม่ให้สิ้นเปลืองงบประมาณของภาครัฐมากเกินไป

6. การวางแผนปรับปรุงแผนผังการจัดสถานที่จอดรถเป็นประจำ เพื่อตอบสนองในเรื่องของสวัสดิการลานจอดรถให้เพียงพอกับความต้องการของบุคลากร

7. การสำรวจความต้องการของบุคลากรเป็นประจำ เพื่อเป็นข้อมูลให้หน่วยงานจัดทาสวัสดิการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรกรมการปกครอง

8. การจัดสวัสดิการควรให้ความสำคัญกับทุกตำแหน่ง ทุกสายงาน อย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน ไม่ให้เกิดการเหลื่อมล้ำกัน

9. การจัดสวัสดิการของกรมการปกครอง สามารถตอบสนองความต้องการได้ครบถ้วนและทั่วถึงที่อยู่แล้ว เหมาะสมอยู่แล้ว ไม่ควรลดลงไปจากเดิม

10. เน้นในเรื่องของการจัดสวัสดิการที่คำนึงถึงความเหมาะสมที่เป็นประโยชน์แบบยั่งยืน

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยนำประเด็นที่สำคัญและน่าสนใจมาอภิปรายผล ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรกรมการปกครอง (บริหารราชการส่วนกลาง) ซึ่งสามารถอภิปรายในแต่ละด้านได้ดังต่อไปนี้

1.1 หลักความสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลส่วนใหญ่ หน่วยงานมีการดำเนินการจัดสวัสดิการโดยมีบางประเด็นที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรส่วนใหญ่ และบางประเด็นที่ยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรส่วนใหญ่ การจัดสวัสดิการของกรมการปกครอง มีความครอบคลุมในหลากหลายด้าน ทั้งในด้านสังคม ด้านสุขภาพ ด้านการศึกษา ด้านการเงิน เป็นต้น รวมถึงสวัสดิการที่ภาครัฐจัดให้ เช่น สวัสดิการค่าเช่าบ้าน สวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล สวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาบุตร สวัสดิการค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ สวัสดิการเกี่ยวกับการลา หรือแม้กระทั่งสวัสดิการที่กรมการปกครองร่วมกับหน่วยงานภายนอก หรือได้รับการจัดสรรให้จากหน่วยงานภายนอก ทั้งนี้ เนื่องจากบุคลากรของกรมการปกครองนั้นมีจำนวนมาก ซึ่งหากเราลองจำแนกความต้องการตามระดับการดำรงตำแหน่ง เช่น ระดับข้าราชการ ระดับพนักงานราชการ ระดับลูกจ้างประจำ หรือระดับลูกจ้างชั่วคราว แต่ละระดับย่อมมีความต้องการที่แตกต่างกันออกไป เมื่อดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นไป ความต้องการย่อมเพิ่มมากยิ่งขึ้น ในเมื่อความต้องการของเราเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ การที่หน่วยงานจะจัดสวัสดิการเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรทุกคนจึงถือเป็นเรื่องยากอย่างมาก ทำให้การจัดสวัสดิการหลายๆประเภทไม่สามารถสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลส่วนใหญ่ได้

1.2 ยึดหลักความสม่ำเสมอ กรมการปกครองมีการดำเนินการจัดสวัสดิการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ซึ่งในส่วนของสวัสดิการที่ภาครัฐจัดให้ นั้น มีระเบียบ/กฎหมาย กำหนดไว้เป็น

การเฉพาะอยู่แล้ว ส่วนสวัสดิการที่กรมการปกครองจัดให้หรือร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกจัดให้ นั้น มีการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ/ต่อเนื่อง มีการวางแผนการดำเนินการในทุกๆปี และปฏิบัติตามแผนดังกล่าวอย่างเป็นรูปธรรม โดยกรมการปกครองมีหน่วยงานที่รับผิดชอบเรื่องการดูแลด้านสวัสดิการและ สิทธิประโยชน์ของบุคลากรโดยตรง คือ กลุ่มงานสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล กองการเจ้าหน้าที่ เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษาวิเคราะห์ เพื่อพัฒนาส่งเสริมคุณภาพชีวิต และการจัด สวัสดิการ การจัดทำโครงการ หรือการประสานงาน ร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐและ เอกชน เพื่อจัดสวัสดิการภายในหน่วยงาน และติดตามประเมินผลโครงการด้านสวัสดิการ การอำนวยความสะดวก จัดสวัสดิการ เพื่อเสริมสร้างคุณภาพและความมั่นคง ในการดำรงชีวิตของบุคลากร การสวัสดิการเพื่อ อำนวยความสะดวก สนองเจตนารมณ์ความต้องการด้านสวัสดิการของบุคลากรภายในกรมการปกครอง

1.3. หลักความเพียงพอและการตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของบุคคลกรมการ ปกครองมีหน่วยงานที่รับผิดชอบเรื่องการจัดสวัสดิการให้บุคลากรโดยตรง ซึ่งสิ่งที่หน่วยงานดำเนินการ ควบคู่ไปกับการดูแลด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์นั้น ยังทำหน้าที่ในการจัดสวัสดิการเพื่ออำนวยความสะดวกให้เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร รวมถึงการศึกษาและวิเคราะห์การจัดการด้าน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ให้สอดคล้องและสนองเจตนารมณ์ ความต้องการที่แท้จริงด้าน สวัสดิการของบุคลากรภายในกรมการปกครอง ทั้งนี้ ถึงแม้ว่าจะมีการดำเนินการอย่างครอบคลุมใน ทุก ๆ ด้าน หรือมีหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบในประเด็นดังกล่าวแล้วนั้น ก็ยังมีสวัสดิการบางประเภท ที่ไม่เพียงพอและไม่อาจตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของบุคลากรทุกคนได้ ไม่ว่าจะเป็นด้วยเงื่อนไข ของเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรรมาอย่างจำกัด หรือระเบียบ/กฎหมายที่เกี่ยวข้องก็ตามแต่ ดังนั้นการ จัดสวัสดิการในหลายๆประเภท ก็ไม่สามารถทราบได้แน่ชัดว่าตอบสนองความต้องการที่แท้จริงได้ หรือไม่ เพราะยังไม่เคยมีการดำเนินการจัดสำรวจอย่างเป็นรูปธรรม

1.4 หลักความเสมอภาค หลักการพื้นฐาน กรมการปกครองมีการดำเนินการจัด สวัสดิการโดยยึดหลักความเสมอภาค กล่าวคือใช้หลักในการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้แก่ บุคลากรในทุกระดับ ทุกกลุ่มอายุ ให้มีความครอบคลุมและเข้าถึงสิทธิประโยชน์ได้สะดวกและง่าย โดย คำนึงถึงหลักความเสมอภาคในการพัฒนาส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร เพื่อเป็นการเสริมสร้างบำรุง ขวัญกำลังใจ ตลอดจนการสร้างสามัคคีและเสริมสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรเพื่อก่อให้เกิด บรรยากาศในการทำงานที่ดี และรวมถึงการดูแลเฉพาะกลุ่ม เช่น ข้าราชการชั้นผู้น้อย ลูกจ้าง เป็นต้น แต่ก็ยังมีบางเรื่องที่เป็นข้อยกเว้นตามระเบียบ/กฎหมาย หรือหลักเกณฑ์/เงื่อนไขที่ภาครัฐหรือหน่วยงาน กำหนดไว้ ซึ่งมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากรบางตำแหน่ง บางสายงานเท่านั้น

1.5 หลักความประหยัด กรมการปกครองในฐานะหน่วยงานของรัฐ ได้ยึดหลักความ ประหยัดในการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรตามระเบียบ/กฎหมายที่เกี่ยวข้อง หน่วยงานต้องปฏิบัติงาน ตามงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร และคำนึงถึงความสามารถทางการเงินที่จะจ่ายได้มาโดยตลอด แต่ก็ ยังมีสวัสดิการบางประเภท ซึ่งกรมการปกครองได้ร่วมมือกับสหกรณ์ออมทรัพย์กรมการปกครอง จำกัด ส่งเสริมบุคลากรในเรื่องของการออมเงิน ฝากเงินผ่านบัญชีออมทรัพย์ประเภทต่าง ๆ โดยได้รับดอกเบี้ย ในอัตราพิเศษ รวมทั้งการกู้ยืมเพื่อช่วยเหลือด้านต่าง ๆ ตามความจำเป็น จัดฝึกอบรมหลักสูตรการสร้าง วินัยทางการเงิน ซึ่งเป็นไปในลักษณะการเสริมสร้างให้บุคลากรสามารถช่วยตัวเองต่อไปในอนาคตได้

ทั้งนี้ทั้งนั้น หากบุคลากรมุ่งเน้นแต่การกั๊ยืมเงิน และขาดการวางแผนการบริหารจัดการเงินที่ดี อาจก่อให้เกิดปัญหาการมีหนี้สูง และส่งผลเสียต่อไปในอนาคตได้

1.6 หลักสะดวกในการปฏิบัติ กรมการปกครองมีการดำเนินการจัดสวัสดิการโดยคำนึงถึงหลักความสะดวกในการปฏิบัติ และไม่สร้างภาวะยุ่งยากใจให้แก่บุคลากรที่จะได้รับสวัสดิการ เนื่องจากมีระเบียบ/ข้อกฎหมายรองรับอยู่แล้ว นอกจากนี้หน่วยงานยังมีการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอน อำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านของผู้ปฏิบัติที่มีเครื่องมือ/ระบบ การติดต่อสื่อสาร และช่องทางการดำเนินการด้านสวัสดิการ ทำให้การปฏิบัติเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ส่งผลให้บุคลากรที่ขอรับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ ได้รับสวัสดิการในเวลาที่เหมาะสม

โดย 6 ปัจจัยในการจัดสวัสดิการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรกรมการปกครอง (บริหารราชการส่วนกลาง) ที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้น สอดคล้องกับหลากหลายงานวิจัยดังต่อไปนี้

งานวิจัยของดารณี คงเอียด (2554) เรื่อง คุณภาพการให้บริการด้านสวัสดิการต่อบุคลากร : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พบว่า ปัจจัยการให้บริการด้านสวัสดิการโดยรวมมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการให้บริการค่อนข้างสูง ส่วนด้านอื่นๆมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

งานวิจัยของงานจิต อินทวงศ์ (2556) เรื่อง ความต้องการสวัสดิการของพนักงานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ จังหวัดชลบุรี พบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยฯ มีความต้องการด้านสวัสดิการอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับความต้องการด้านอื่นๆ

งานวิจัยของ ฐานิญา เจริญเลิศวิวัฒน์ (2558) เรื่อง ความพึงพอใจในค่าตอบแทนสวัสดิการและคุณภาพชีวิตการทำงานที่มีผลต่อความจงรักภักดี : กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างค่าตอบแทน สวัสดิการ และคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความภักดีต่อกรมควบคุมโรค (ส่วนกลาง) กระทรวงสาธารณสุข ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้คือแรงจูงใจให้แก่พนักงาน เป็นสิ่งที่ช่วยตอบสนองตามความต้องการพื้นฐานด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นความต้องการทางด้านร่างกายหรือจิตใจ ด้านความปลอดภัย ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสังคมที่ทำงาน ซึ่งสามารถที่จะทำให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

งานวิจัยของเฉลียว ไชยเชษฐ์ (2558) เรื่อง การจัดสวัสดิการที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา พบว่า สวัสดิการที่อำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือแก่พนักงาน มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ว่า หากทางมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา ได้ดำเนินการจัดสรรให้จะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้น และยังเป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่วนสวัสดิการที่ได้รับการจัดสรรอยู่แล้วก็มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชาเช่นกัน

2. วิเคราะห์ข้อมูลปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดสวัสดิการของหน่วยงาน ซึ่งสามารถอภิปรายได้ ดังต่อไปนี้

2.1 ปัญหาอุปสรรคในการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรของกรมการปกครอง ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ อันได้แก่ เรื่องของระเบียบ/กฎหมายที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน ซึ่งส่งผลกระทบต่อกรออกกฎหมายลูกของกรมการปกครอง อย่างเช่น ระเบียบกรมการปกครอง หลักเกณฑ์ เงื่อนไขต่างๆ เป็นต้น รวมไปถึงการได้รับการจัดสรรงบประมาณอย่างจำกัด สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นข้อจำกัดในการทำงานทั้งสิ้น ส่งผลให้เกิดปัญหาอุปสรรคในการจัดสวัสดิการ ทำให้การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรของกรมการปกครองไม่ได้สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลส่วนใหญ่ไปเสียทั้งหมด ซึ่งนอกจากประเด็นในข้างต้นแล้วนั้น ด้วยจำนวนของบุคลากรที่มีมากก็เป็นอีกปัจจัยที่เกี่ยวพันกัน ต่อมาในส่วนของหลักความเพียงพอและการตอบสนองความต้องการที่แท้จริงก็เป็นเรื่องที่น่าจะคาดเดาได้ยากกว่า แท้จริงแล้วสวัสดิการเหล่านั้นตอบสนองความต้องการที่แท้จริงหรือไม่ เพราะในอดีตที่ผ่านมาไม่เคยมีการสำรวจความต้องการให้เห็นอย่างเป็นรูปธรรมแม้แต่ครั้งเดียว การจัดสวัสดิการของหน่วยงาน ได้มุ่งเน้นที่จะจัดขึ้นตามระเบียบ/กฎหมาย งบประมาณที่ได้รับการจัดสรร รวมไปถึงจนถึงแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นเสียส่วนใหญ่ ส่วนประเด็นในเรื่องของความเสมอภาคนั้น ก็ยังมีความเหลื่อมล้ำในระดับการดำรงตำแหน่งเกิดขึ้นเช่นกัน และประเด็นสุดท้ายที่ยังเป็นปัญหาอุปสรรคต่อการจัดสวัสดิการ คือเรื่องความประหยัด ด้วยจำนวนบุคลากรของภาครัฐ หรือแม้แต่กรมการปกครองเอง ที่มีจำนวนมาก จึงทำให้เกิดค่าใช้จ่ายจำนวนมากมหาศาลเช่นกัน

2.2 ข้อเสนอแนะสำหรับเป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรกรมการปกครอง (บริหารราชการส่วนกลาง) ผลการศึกษาพบว่า ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน กรมการปกครองยังไม่เคยมีการดำเนินการสำรวจความต้องการที่แท้จริงของบุคลากรต่อสวัสดิการที่พวกเขาได้รับ ดังนั้นการสำรวจความต้องการที่แท้จริงของบุคลากรในทุกระดับ เพื่อหาความต้องการที่แท้จริงในการจัดสวัสดิการให้สอดคล้องกับความต้องการนั้น เป็นเรื่องสมควรทำเป็นอันดับต้นๆ ประเด็นสำคัญในส่วนต่อมาคือเรื่องของการประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้ เพื่อให้บุคลากรรับรู้ถึงสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่ได้รับจากหน่วยงาน โดยกรมการปกครองควรให้ความสำคัญกับการวางแผนปฏิบัติการ ด้วยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ ระดมสมอง ถอดบทเรียนจากบริษัทเอกชน (Best Practice) ให้ความสำคัญกับทุกตำแหน่ง ทุกสายงาน คำนึงถึงความหลากหลาย เพื่ออำนวยความสะดวกสนองเจตนารมณ์ความต้องการที่หลากหลาย เช่น ความต้องการด้านสุขภาพ การต่อยอดสวัสดิการของรัฐ การขยายสิทธิสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล เรื่องของความสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิต การพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรในด้านต่างๆ การจัดตั้งศูนย์กีฬาและนันทนาการสำหรับบุคลากร ความสะดวกสบายในการมาทำงาน การอำนวยความสะดวกในเรื่องของสถานที่จอดรถ ประเด็นเรื่องการบริหารจัดการทางการเงิน การวางแผนเพื่อต่อยอดอนาคต เป็นต้น

จากการศึกษานี้สามารถสรุปได้ว่า โดยภาพรวม กรมการปกครองได้ดำเนินการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรโดยยึดหลักสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ หลักสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลส่วนใหญ่ หลักความสม่าเสมอ หลักการตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของบุคลากร หลักความเสมอภาค หลักความประหยัด และหลักความสะดวกในการปฏิบัติ ทั้งนี้ ในการจัดสวัสดิการของกรมการ

ปกครองก็พบเจอปัญหาอุปสรรคหลายๆด้านที่กระทบต่อการจัดสวัสดิการ ไม่ว่าจะเป็นเงื่อนไขทางด้านกฎหมาย การได้รับการจัดสรรงบประมาณ หรือแม้กระทั่งนโยบายที่ถูกกำหนดมาอย่างกว้างๆ ส่งผลให้กรมการปกครองไม่สามารถจัดสวัสดิการโดยสอดคล้องกับหลักการทั้ง 6 ประการไปเสียทั้งหมด ซึ่งหากหน่วยงานสามารถดำเนินการจัดสวัสดิการด้วยหลักการดังกล่าวข้างต้นได้อย่างครบถ้วน ก็จะส่งผลต่อสวัสดิการที่บุคลากรจะได้รับ เป็นแรงผลักดัน หรือปัจจัยกระตุ้นการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะทางวิชาการ

จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์การจัดสวัสดิการของกรมการปกครอง จากการวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้ว มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. การจัดสวัสดิการเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีความมุ่งหมายในการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขวัญกำลังใจและความพึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน การจัดสวัสดิการ จึงเป็นงานที่มีความสำคัญต่อทุกหน่วยงาน ถึงแม้จะมีชิ้นงานหลักขององค์กร แต่ก็เป็นส่วนหนึ่งซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กรได้ ดังนั้น หน่วยงานควรมีการสำรวจความพึงพอใจในสวัสดิการที่บุคลากรของหน่วยงานได้รับการจัดสรร เพื่อได้รับทราบถึงความต้องการที่แท้จริงในสวัสดิการแต่ละประเภท นำมาสู่ข้อเท็จจริงในการปรับปรุงสวัสดิการประเภทต่างๆให้สอดคล้องกับความต้องการ สามารถมองเห็นสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริง และหาแนวทางในการป้องกัน แก้ไข ได้อย่างตรงจุด ทั้งนี้ ผลการศึกษาสามารถนำมาเป็นข้อมูลปรับปรุงและพัฒนางานด้านสวัสดิการให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรกรมการปกครองต่อไป

2. ควรมีการบริหารจัดการและการจัดสรรงบประมาณด้านสวัสดิการที่เหมาะสม เพียงพอและสอดคล้องต่อความต้องการ สัมพันธ์กับปริมาณที่ได้รับมอบหมาย เพราะงานทุกประเภทของหน่วยงานจะบรรลุซึ่งเป้าหมายและความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น ส่วนหนึ่งต้องขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการที่ดีที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดแก่ผู้ปฏิบัติงาน ถ้าหากผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกหรือทัศนคติในทางบวกต่อหน่วยงาน ก็จะมีขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ฉะนั้น การสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นนั้น จึงต้องอาศัยปัจจัยกระตุ้น หรือแรงจูงใจไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบที่เป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงินก็ตาม ที่สามารถดึงดูดความมั่นใจ ความรู้สึกมั่นคงในการปฏิบัติหน้าที่ และความผูกพันต่อองค์กรได้

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาแนวทางการจัดสวัสดิการโดยเปรียบเทียบกับกรมการปกครองจัดสวัสดิการของหน่วยงานอื่นๆ เพื่อนำไปปรับปรุง พัฒนา ส่งเสริมการจัดสวัสดิการของกรมการปกครองให้ดียิ่งขึ้นไป

2. ควรศึกษาวิจัยประสิทธิภาพการจัดสวัสดิการเฉพาะเจาะจงในแต่ละด้าน เพื่อให้ทราบข้อมูลเชิงลึกของการจัดสวัสดิการในแต่ละประเภท

3. ควรศึกษาวิจัยการจัดสวัสดิการของหน่วยงานในเชิงปริมาณ เพื่อให้ทราบระดับความพึงพอใจของบุคลากรในเชิงกว้าง หลากหลายตำแหน่งสายงาน ทั้งในระดับภูมิภาคและส่วนกลาง ต่อการจัดสวัสดิการของกรมการปกครอง

เอกสารอ้างอิง

- กรวิษฐ์ กลิ่นบุญ. (2559). ระบบราชการกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกองบัญชาการ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา. สารนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก.
- นันทนา จงดี. (2560). แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG และความผูกพันองค์กรของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษา บริษัทรถเด็กเล่นแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต การจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- ฐานิญา เจริญเลิศวิวัฒน์. (2558). ความพึงพอใจในค่าตอบแทน สวัสดิการและคุณภาพชีวิตการทำงานที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร : กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต การจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- จิตราพัชร กิรตินันท์เจตน์. (2556). รูปแบบการจัดสวัสดิการที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัท เอ็น เอช เค พรินซ์ (ประเทศไทย) จำกัด. ค้นเมื่อ 3 เมษายน 2562, จาก <http://grad.kbu.ac.th/บทความ/บทความวิชาการ-ปี2556/>
- เบญจวรรณ ประจวบลาภ. (2546). แนวทางการจัดสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (The Welfare Provision for Thammasat University Personnel). วิทยานิพนธ์ ปริญญาสังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม) คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สุขสรรรค์ รตเวสสนันท์. (2553). การจัดสวัสดิการในองค์กรกับการพัฒนาความต้องการของลูกจ้าง : การทดสอบภายใต้กรอบความมั่นคงของมนุษย์. วิทยานิพนธ์ปริญญาพัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2562). สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลของข้าราชการ. ค้นเมื่อ 29 มีนาคม 2562, จาก <https://www.ocsc.go.th/compensation>
- นฤมล นิตยานนท์. (2550). ความคาดหวังของแรงงานต่อบทบาทของนักรการเมืองในพื้นที่ : ศึกษาเฉพาะเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร. ปริญญาพัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- เฉลิมเกียรติ แก้วหอม. (2555). แนวความคิด ทฤษฎีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน. ค้นเมื่อ 26 มีนาคม 2562, จาก <http://sukanrat.blogspot.com>
- กรมการปกครอง. (2562). ประวัติกรมการปกครอง. ค้นเมื่อ 26 มีนาคม 2562, จาก https://www.dopa.go.th/info_organ/about1
- สุทธิกันต์ อุตสาห์ (2555). แนวคิดทฤษฎีทางการจัดการ ทฤษฎีนักสังคมวิทยา Max Weber (แมกซ์ เวเบอร์). ค้นเมื่อ 28 มีนาคม 2562, จาก <http://suttikan-dba04.blogspot.com/2012/10/14-2-55-max-weber.html>

อำนวยชัย บุญศรี. (2556). ทฤษฎีของ เฮอริชเบอร์ก (Herzberg and other). ค้นเมื่อ 30 มีนาคม 2562, จาก <http://aumnuychai.blogspot.com/2013/09/herzberg-and-other.html>

เมธา หริมเทพาธิป. (2562). **ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy-Of need)**. ค้นเมื่อ 29 มีนาคม 2562, จาก <http://www.gotoknow.org/posts/629839>