

บทที่ 6

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการพัฒนาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี อำเภอเมือง จังหวัดสิงห์บุรี ในครั้งนี้ ขอเสนอสรุปการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ เป็น 3 ตอน ดังนี้

1. สรุปการวิจัย
 2. อภิปรายผลการวิจัย
 3. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย
- ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้

สรุปการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี โดยเป็นการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่เชื่อมั่นว่าผู้มีส่วนสำคัญและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรีทุกฝ่าย มีศักยภาพเพียงพอที่จะพัฒนาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรีได้ ถ้าได้รับการเสริมพลังอย่างเหมาะสม ดังนั้น จึงใช้การวิจัยและพัฒนา (R&D) โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) เริ่มตั้งแต่การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการการพัฒนา การแสวงหาแนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา และการปฏิบัติกิจกรรมพัฒนาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี โดยมีกรอบการวิจัย 4 ด้าน คือ การดำเนินการจัดเก็บเอกสาร การเก็บระหว่างปฏิบัติ การเก็บเมื่อปฏิบัติเสร็จแล้ว และการเก็บไว้เพื่อใช้ในการตรวจสอบ ผลการวิจัยเป็นดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี

การศึกษาสภาพปัจจุบันของการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี จากการสอบถามพนักงานเทศบาลผู้มีส่วนสำคัญในการพัฒนาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี ตามกรอบการวิจัย 4 ด้าน มีดังนี้

1.1 การดำเนินการจัดเก็บเอกสาร พบว่า พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่ ดำเนินการจัดเก็บเอกสารอยู่ในระดับดีน้อยหรือมีปัญหาหากมี 2 รายการ คือ กองช่างมีการปฏิบัติงานจัดเก็บเอกสารที่มีประสิทธิภาพและผู้บังคับบัญชามีการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานจัดเก็บเอกสารเป็นประจำ

1.2 ด้านการเก็บระหว่างปฏิบัติ พบว่า พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่ ดำเนินการเก็บระหว่างปฏิบัติอยู่ในระดับดีน้อยหรือมีปัญหาหากมี 3 รายการ คือ มีการจัดลำดับความสำคัญและเร่งด่วนของหนังสือเพื่อดำเนินการก่อน-หลัง จัดทำแฟ้มเสนองานแยกจัด

หมวดหมู่เอกสารตามลำดับเหตุการณ์ และจัดทำแฟ้มเก็บเรื่องที่ปฏิบัติเสร็จขั้นตอนหนึ่งและรอการตอบรอส่ง

1.3 ด้านการเก็บเมื่อปฏิบัติเสร็จแล้ว พบว่า พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่ดำเนินการเก็บเมื่อปฏิบัติเสร็จแล้วอยู่ในระดับดีน้อยหรือมีปัญหา มากมี 4 รายการ คือ มีการตรวจสอบเอกสารก่อนการจัดเก็บ มีการจัดตั้งศูนย์หรือสถานที่เฉพาะในการจัดเก็บเอกสาร หนังสือที่ต้องเก็บตลอดไปประทับตรา "ห้ามทำลาย" ด้วยหมึกแดง และเอกสารชำรุดมีหมายเหตุไว้ในทะเบียน

1.4 ด้านการเก็บไว้เพื่อใช้ในการตรวจสอบ พบว่า พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่ดำเนินการเก็บไว้เพื่อใช้ในการตรวจสอบอยู่ในระดับดีน้อยหรือมีปัญหา มากมี 4 รายการ คือ มีระบบฐานข้อมูลสำหรับเอกสาร มีการจัดส่งเอกสารที่มีอายุจัดเก็บครบ 25 ปีให้กองจดหมายเหตุแห่งชาติทุกปีปฏิทิน มีการสำรวจเอกสารเพื่อทำลายทุกปีและมีการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการค้นเอกสาร

จากการสอบถามพนักงานเทศบาลกองอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบันของการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี มี 4 รายการ คือ พื้นที่จัดเก็บเอกสารคับแคบ ไม่สะดวกในการจัดเก็บ มีการจัดทำศูนย์จัดเก็บเอกสารไว้เฉพาะ มีการทำบัตรยืมเอกสาร และนำบัตรยืมวางแทนที่เอกสารที่ถูกยืมจนกว่าจะส่งคืน

2. ปัญหาและความต้องการการพัฒนาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี

จากการศึกษาปัญหาและความต้องการการพัฒนาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี มีดังนี้

2.1 ด้านปัญหา พบว่า พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการจัดเก็บเอกสารราชการ ขาดคู่มือการปฏิบัติงานระเบียบงานสารบรรณ ด้านการจัดเก็บเอกสารไว้ให้ศึกษาและถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน การเก็บหนังสือราชการไม่เป็นหมวดหมู่ทำให้การค้นหาเกิดความล่าช้า ผู้บริหารเทศบาลขาดการกำชับสั่งการในการปฏิบัติตามระเบียบงานสารบรรณด้านการจัดเก็บเอกสาร และผู้บังคับบัญชาระดับกองขาดการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานสารบรรณด้านการจัดเก็บเอกสาร

2.2 ด้านความต้องการ พบว่า พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติมีความต้องการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการจัดเก็บเอกสารราชการโดยให้ผู้บังคับบัญชาสอนงาน (coaching) จัดหาคู่มือการปฏิบัติงานตามระเบียบงานสารบรรณด้านการจัดเก็บเอกสารให้ใช้ศึกษาและถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ดำเนินการสำรวจหนังสือราชการและแยกจัดเก็บให้เป็นหมวดหมู่เพื่อให้ค้นหาได้สะดวกรวดเร็ว และให้ผู้บริหารเทศบาลมีการกำชับสั่งการให้ทุกกองถือปฏิบัติตามระเบียบงานสารบรรณด้านการจัดเก็บเอกสารโดยเคร่งครัด

3. แนวทางและวิธีการการพัฒนาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี ผู้มีส่วนสำคัญและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี ได้ร่วมกันพิจารณาเสนอแนวทางและวิธีการพัฒนาที่ชัดเจนและครอบคลุม ปัญหาและความต้องการการพัฒนาในทุกประเด็นตามกรอบการวิจัย 4 ด้าน ประกอบด้วย

3.1 เพิ่มพูนทักษะและความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการจัดเก็บเอกสารราชการให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ โดยให้ผู้บังคับบัญชาสอนงาน (coaching)

3.2 จัดหาคู่มือการปฏิบัติงานให้ใช้ศึกษาและถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมทั้งวางระเบียบปฏิบัติในการจัดเก็บเอกสารไว้ใช้ในการตรวจสอบ

3.3 ผู้บริหารเทศบาลมีการกำชับสั่งการให้ผู้บังคับบัญชาระดับกองทุกกองถือปฏิบัติตามระเบียบด้านการจัดเก็บเอกสารโดยเคร่งครัด และเพิ่มการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บเอกสาร โดยให้รายงานผลการปฏิบัติงานรวมทั้งปัญหาอุปสรรคเป็นประจำทุกเดือน

3.4 ดำเนินการขอทำลายหนังสือราชการที่ครบอายุการจัดเก็บและไม่มีควมจำเป็นต้องเก็บต่อไป

3.5 ดำเนินการจัดเก็บหนังสือและเอกสารราชการให้เป็นระเบียบก่อน หากสถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดเก็บไม่เพียงพอให้จัดหาเพิ่มเติม

3.6 มีเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโดยเฉพาะในการจัดเก็บเอกสารไว้ใช้ในการตรวจสอบ

3.7 ใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดเก็บหนังสือราชการในบางเรื่องนำร่องก่อน

4. ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี

การวิจัยครั้งนี้ มีดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี ตามกรอบการวิจัย 4 ด้าน ดังนี้

4.1 ด้านการดำเนินการจัดเก็บเอกสาร

4.1.1 พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างมีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการจัดเก็บเอกสารราชการ สามารถปฏิบัติได้ถูกต้องตามระเบียบด้านการดำเนินการจัดเก็บเอกสาร โดยมีคะแนนความรู้ความเข้าใจหลังการสอนงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 และมากกว่าคะแนนก่อนการสอนงาน

4.1.2 พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างมีคู่มือระเบียบด้านการจัดเก็บเอกสารให้ใช้ศึกษาและถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานครบทุกคน

4.1.3 ร้อยละ 90 ของหนังสือราชการของกองช่างมีการจัดเก็บที่เป็นหมวดหมู่

4.1.4 การปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บเอกสารได้รับการกำชับสั่งการและควบคุมตรวจสอบจากผู้บริหารเทศบาล

4.2 ด้านการเก็บระหว่างปฏิบัติ

4.2.1 พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างมีความรู้ความเข้าใจในการจัดเก็บเอกสารระหว่างปฏิบัติ โดยมีคะแนนทดสอบความรู้ความเข้าใจหลังการสอนงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 และมากกว่าคะแนนก่อนการสอนงาน

4.2.2 พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างมีทักษะในการจัดเก็บเอกสารระหว่างปฏิบัติ โดยผู้บริหารเทศบาลร่วมกันให้คะแนนประเมินทักษะจากการตรวจการปฏิบัติงานจริง โดยมีคะแนนประเมินหลังการสอนงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 70

4.2.3 พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างมีคู่มือการปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บเอกสารระหว่างปฏิบัติให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานครบทุกคน

4.3 ด้านการเก็บเมื่อปฏิบัติเสร็จแล้ว

4.3.1 พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างมีความรู้ความเข้าใจในการจัดเก็บเอกสารเมื่อปฏิบัติเสร็จแล้ว โดยมีคะแนนทดสอบความรู้ความเข้าใจหลังการสอนงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 และมากกว่าคะแนนก่อนการสอนงาน

4.3.2 พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติของกองช่างมีคู่มือการปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บเอกสารเมื่อปฏิบัติเสร็จแล้วให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานครบทุกคน

4.3.3 มีการขออนุมัติทำลายหนังสือราชการของกองช่างที่ครบอายุการจัดเก็บและไม่มีความจำเป็นต้องเก็บต่อไปเป็นประจำทุกปี

4.3.4 หนังสือราชการของกองช่าง มีสถานที่เก็บเพียงพอและเหมาะสม

4.4 ด้านการเก็บไว้เพื่อใช้ในการตรวจสอบ

4.4.1 พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างมีความรู้ความเข้าใจในการจัดเก็บเอกสารไว้ใช้ในการตรวจสอบ โดยมีคะแนนทดสอบความรู้ความเข้าใจหลังการสอนงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 และมากกว่าคะแนนก่อนการสอนงาน

4.4.2 พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างมีคู่มือการปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บเอกสารไว้ใช้ในการตรวจสอบให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานครบทุกคน

4.4.3 มีการวางระเบียบปฏิบัติในการเก็บหนังสือราชการของกองช่าง

4.4.4 ร้อยละ 90 ของเอกสารที่เก็บไว้ใช้ในการตรวจสอบของกองช่างได้รับการค้นหาที่รวดเร็ว

4.4.5 ใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการจัดเก็บใบอนุญาตก่อสร้างอาคาร ปี พ.ศ. 2549 – 2551 ทั้งหมด

5. ผลการพัฒนาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี

การวิจัยครั้งนี้ มีผลการพัฒนาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี เป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาตามกรอบการวิจัย 4 ด้าน ดังนี้

5.1 พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี มีทักษะและความรู้ความเข้าใจในดำเนินการจัดเก็บเอกสารราชการเพิ่มมากขึ้น

5.2 จัดหาคู่มือระเบียบงานด้านการจัดเก็บเอกสารให้ใช้ศึกษาและถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

5.3 หนังสือราชการของกองช่างมีการจัดเก็บที่เป็นหมวดหมู่สะดวกต่อเจ้าหน้าที่ในการค้นหา

5.4 ผู้บริหารเทศบาลให้ความสำคัญต่อการดำเนินการจัดเก็บเอกสารราชการมากขึ้น มีการกำชับสั่งการและควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บเอกสารราชการ

5.5 ขออนุมัติทำลายหนังสือราชการของกองช่างที่ครบอายุการจัดเก็บและไม่มี ความจำเป็นต้องเก็บต่อไป

5.6 หนังสือราชการของกองช่างได้รับการจัดเก็บในสถานที่ที่เหมาะสมและเพียงพอ

5.7 วางระเบียบปฏิบัติในการเก็บหนังสือราชการ ทำให้การจัดเก็บหนังสือราชการเป็นหมวดหมู่สามารถค้นหาได้ด้วยความสะดวกรวดเร็ว

5.8 ใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการจัดเก็บหนังสือราชการในบางเรื่อง เช่น ใบอนุญาตก่อสร้างอาคาร ปี พ.ศ.2549 – 2551 นාර่อง

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยและพัฒนาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี สามารถนำมาเป็นข้ออภิปรายที่มีสาระสำคัญ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี พบว่าการปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี ขาดเครื่องมือเครื่องใช้ เนื้อที่เก็บเอกสารไม่เพียงพอ ไม่มีการวางระเบียบปฏิบัติในการจัดเก็บเอกสารที่ชัดเจน ทำให้จัดเก็บเอกสารซ้ำซ้อน ขาดการวางแผนและกำหนดระยะเวลาในการเก็บและทำลาย ไม่มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยเฉพาะ และไม่มีระบบการค้นข้อมูลที่ได้มาตรฐาน ทำให้ส่งผลถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการโดยรวมของเทศบาลเมืองสิงห์บุรี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชุตติมา สัจจันท์ (2535, หน้า 304-308) ที่กล่าวถึงปัญหาของงานเอกสารที่พบในทุกองค์กร คือ ระบบการจัดเก็บไม่เป็นมาตรฐานสากล ผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้องขาดคุณสมบัติที่เหมาะสม ขาดความเป็นระเบียบ ปริมาณหนังสือมาก สถานที่ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์และงบประมาณมีไม่เพียงพอ นอกจากนี้ ผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานยังให้ความสนใจเห็นความสำคัญของการจัดเก็บและการดำเนินงานด้านเอกสารน้อยเกินไปสอดคล้องกับงานวิจัยของมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง (2549, ตุลาคม 15) เนื่องจากงานการจัดเก็บเอกสารเป็นหัวใจของการปฏิบัติราชการทุกหน่วยงานที่ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบในด้านนี้จะต้องเรียนรู้และเข้าใจ

ตลอดจนสามารถปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 ได้อย่างถูกต้องครบถ้วน สำหรับปัญหาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรีไม่ว่าจะเป็นด้านการดำเนินการจัดเก็บเอกสารด้านการเก็บระหว่างปฏิบัติ ด้านการเก็บเมื่อปฏิบัติเสร็จแล้ว และด้านการเก็บไว้เพื่อใช้ในการตรวจสอบ พบว่า ปัญหาหลักคือ พนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจประสบการณ์และทักษะ ขาดคู่มือการปฏิบัติงานการจัดเก็บเอกสารไว้ให้ใช้ศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และมีปัญหาอื่นๆ อีก เช่น ไม่มีการขอทำลายหนังสือราชการที่ครบอายุการจัดเก็บและไม่มีความจำเป็นต้องเก็บต่อไป ไม่มีสถานที่เก็บหนังสือและเอกสารราชการอย่างเพียงพอและเหมาะสม ผู้บริหารเทศบาลขาดการกำกับสั่งการในการปฏิบัติตามระเบียบงานสารบรรณ ผู้บังคับบัญชาระดับกองขาดการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานสารบรรณ ขาดการวางระเบียบปฏิบัติในการจัดเก็บเอกสาร เป็นต้น จึงทำให้การปฏิบัติงานการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรีไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร สอดคล้องกับงานวิจัยของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2530, หน้า 233) ที่กล่าวถึงปัญหาการบริหารงานสารบรรณในปัจจุบันได้แก่ ความไม่เป็นระเบียบเรียบร้อยในการจัดการเก็บ การค้นหาและสถานที่ ระบบการจัดเก็บเอกสารไม่เหมาะสม ใช้ผู้เก็บที่ไม่เหมาะสมและขาดการฝึกอบรมในด้านนี้ ไม่มีมาตรฐานการจัดเก็บที่แน่นอน ขาดเครื่องมือเครื่องใช้ ไม่มีการวางแผนและกำหนดระยะเวลาในการเก็บและทำลาย ผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานให้ความสนใจหรือความสำคัญต่อการจัดเก็บน้อยไป ดังนั้น การดำเนินงานให้การปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรีมีประสิทธิภาพผู้บังคับบัญชาควรที่จะต้องพัฒนาพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติให้มีความรู้ความเข้าใจตลอดจนทักษะในการปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บเอกสารให้มากยิ่งขึ้น โดยให้เรียนรู้จากการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาจริง (interactive learning through action) ซึ่งสอดคล้องกับประกาศหลักเกณฑ์การพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาของคณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล (ก.ท) ที่กำหนดให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับมีหน้าที่รับผิดชอบในการควบคุมและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของตน โดยเลือกวิธีที่เหมาะสมกับการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่ม โดยพิจารณาดำเนินการหาความจำเป็นในการพัฒนาจากการวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลหรือข้อเสนอของผู้ได้บังคับบัญชาเอง ซึ่งสอดคล้องกับสมิต สัชฌุกร (2547, หน้า 29) ที่กล่าวว่า บทบาทของผู้ได้บังคับบัญชาที่ได้รับการคาดหวัง คือ การสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง มอบหมายให้ทุกคนร่วมกันทำนำไปสู่จุดหมายเดียวกัน นั่นคือจะต้องสร้างความพร้อมในการทำงานให้แก่ทุกคนในทีม ต้องคอยดูแลให้ความช่วยเหลือเมื่องานติดขัด และชี้แนะแนวทางให้ลูกน้องเกิดแรงคิดในการปรับปรุงวิธีการทำงานให้สะดวกขึ้น

2. ในการพัฒนาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี ผู้บังคับบัญชาทุกระดับควรจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง กระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญของการพัฒนาการจัดเก็บเอกสารต้องให้ผู้ได้บังคับบัญชาเห็น

ว่าถ้าผู้ได้บังคับบัญชามีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บเอกสารแล้วจะมีประโยชน์ในการปฏิบัติราชการอย่างไรบ้าง ให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้อธิบายหรืออยากมีส่วนร่วมในการพัฒนาเพื่อประโยชน์ขององค์กรและตนเองพยายามดึงศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชาออกมา จึงจะช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เรียนรู้ด้วยวิถีทางของตนและตามจังหวะการเรียนรู้ของตน ด้วยวิธีนี้ผู้ได้บังคับบัญชาจะได้เรียนรู้และมีพัฒนาการที่จะยังอยู่กับตนเองในทำนองเดียวกับที่เรียนรู้ว่ายน้ำหรือขี่จักรยานซึ่งจะติดตัวตลอดไป ซึ่งการสอนงานคือวิธีที่ดีที่สุดที่จะให้คนมีส่วนร่วมด้วยวิธีการเรียนรู้ของตนเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของชวัญชัย วงศ์นิติการ (2532,ม.ป.ป.) ที่ให้คำจำกัดความของการมีส่วนร่วมใน 3 มิติ คือ มิติที่หนึ่ง ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าควรทำอะไร และควรทำอย่างไร มิติที่สอง ได้แก่ การมีส่วนร่วม การเสียสละในการพัฒนาและลงมือปฏิบัติการตามที่ได้อัดสินใจ มิติที่ 3 ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงานและในการประเมินผล ดังสุภาษิตจินที่ว่า “หากคุณบอกฉัน ฉันจะลืม หากคุณแสดงให้ฉันดู ฉันจะจำได้ หากคุณให้ฉันมีส่วนร่วม ฉันจะเข้าใจ” (อมรรัตน์ ศรีสุรินทร์, 2549, หน้า 34 - 35)

3. การเลือกใช้ยุทธศาสตร์การสอนงาน (coaching) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติในการพัฒนาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี นี้ เป็นการเสริมกระบวนการเรียนรู้ให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ ซึ่งเป็นผู้มีส่วนสำคัญในการพัฒนาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี และเป็นผู้มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนตั้งแต่การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการการพัฒนาการแสวงหาแนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา จนถึงร่วมปฏิบัติการพัฒนาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี ซึ่งสอดคล้องกับธีระพงษ์ แก้วหาวงษ์ (2543, หน้า 150 - 151) ซึ่งได้อธิบายขั้นตอนของการมีส่วนร่วม 4 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการลงทุน และขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล การมีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี ย่อมก่อให้เกิดการพึ่งพาตนเองปฏิบัติงานด้วยตนเองได้ในที่สุด เนื่องจากเกิดการเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาจากการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาจริง (interactive learning through action) ในขณะที่เดียวกันผู้สอนงานก็ต้องมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีในเรื่องที่จะสอนงานด้วย จึงจะทำให้ยุทธศาสตร์การสอนงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และหากมีระยะเวลาและงบประมาณที่เหมาะสมอาจใช้ยุทธศาสตร์อื่นๆ ในการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ ประกอบกับยุทธศาสตร์การสอนงาน เพื่อให้การเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บเอกสารให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการพัฒนาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ 2 ลักษณะ คือ ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยและพัฒนาครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การวิจัยและพัฒนาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนสำคัญในการพัฒนาในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การร่วมศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการการพัฒนา แล้วร่วมกันแสวงหาแนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา และร่วมปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนา จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ (sense of belonging) ซึ่งทำให้การพัฒนาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี ดำเนินการไปอย่างเป็นรูปธรรม ผู้มีส่วนสำคัญในการพัฒนาโดยเฉพาะพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองสามารถค้นหาและเห็นปัญหา หาแนวทางและวิธีการพัฒนาได้ด้วยกลุ่มของตนเอง เป็นผู้ปฏิบัติ ผู้วิจัยและผู้พัฒนาที่อยู่ในบุคคลเดียวกัน จึงสมควรนำกระบวนการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนสำคัญในการพัฒนาในทุกขั้นตอนนี้ไปใช้ในการพัฒนางานด้านอื่นๆ ของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) ที่จะเกิดทั้งการ “พัฒนางาน” และ “พัฒนาคนทำงาน” ไปพร้อมกันต่อไป

1.2 การพัฒนาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี ในครั้งนี้ นอกจากจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์ประกอบด้านคน (man) ว่าเป็นสิ่งที่จะต้องดำเนินการพัฒนาเป็นอันดับแรกแล้วก็ตาม แต่องค์ประกอบด้านอื่นๆ ก็ยังเป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการควบคู่กันไป ดังนั้น สมควรที่กองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี อาจพิจารณาดำเนินการกำหนดนโยบายด้านการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี ให้ต่อเนื่องชัดเจน และกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม เพื่อให้พนักงานเทศบาลทุกระดับมีความเข้าใจอย่างชัดเจน จนสามารถปฏิบัติได้อย่างประสานสอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ ควรจัดหาปัจจัยสนับสนุนและสิ่งอำนวยความสะดวกในการพัฒนาการจัดเก็บเอกสารของกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรี

1.3 การวิจัยและพัฒนาครั้งนี้ได้จำกัดเฉพาะกองช่างเท่านั้น แต่เทศบาลเมืองสิงห์บุรียังมีกองอื่นๆ อีกซึ่งจะต้องปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บเอกสารเช่นกัน จึงสมควรที่จะนำแนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จของการวิจัยและพัฒนาครั้งนี้ไปดำเนินการพัฒนาในกองอื่นๆ ของเทศบาลเมืองสิงห์บุรีด้วย โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้นำวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) มาใช้กับการพัฒนางานอื่นๆ ของเทศบาลเมืองสิงห์บุรี เพื่อให้เกิดการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนอกจากจะเป็นการพัฒนาแบบบูรณาการและเป็นองค์รวมแล้วยังจะทำให้เทศบาลเมืองสิงห์บุรีเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning

organization) เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ตลอดจนสร้างภาพพจน์ที่ดี เสริมสร้างความประทับใจ และเกิดความพึงพอใจแก่ประชาชนมากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยและพัฒนาครั้งต่อไป

การวิจัยและพัฒนาในครั้งนี้ จำกัดเฉพาะกองช่างเทศบาลเมืองสิงห์บุรีเท่านั้น ซึ่งเป็นการพัฒนากลุ่มขนาดเล็ก ประกอบกับผู้วิจัยได้ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้อำนวยการกองช่างและเป็นผู้สอนงานด้วย ในการพัฒนาจึงสามารถใช้ยุทธศาสตร์การสอนงานได้ ดังนั้น ในการวิจัยและพัฒนาครั้งต่อไปหากกลุ่มคนที่จะพัฒนามีขนาดใหญ่และจำนวนมากและไม่มีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณและระยะเวลา อาจใช้ยุทธศาสตร์อื่นๆ ที่เหมาะสม เช่น การฝึกอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการหรืออาจใช้หลายยุทธศาสตร์ประกอบกัน เพื่อให้การพัฒนามีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่