

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

: ศึกษากรณี อ.คอนสวรรค์ จ.ชัยภูมิ

The Human Resource Development of Local Administration Organization :A Case study of Khonsawan district , Chaiyaphum province

ธนิกานต์ ศรีจันทร์, อินทุราภรณ์ อินทรประจบ,

สมศักดิ์ จันทร์พ่อง, ธรรมรัตน์ โพธิ์สุวรรณปัญญา และ ชูเกียรติ ผลาผล

มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ

**Thanikarn Srichan, Inthuraporn Intaraprajob,
Somsak Chanphong , Thammarat Photisuwanpanya and Chukiat Phalapol**

Chaiyaphum Rajapath University, Thailand

Corresponding Author, Email : srichan.porpia@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2. ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ฯ และ 3. ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอคอนสวรรค์ จังหวัดชัยภูมิ จำนวน 234 คน ซึ่งได้จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie & Morgan เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิจัยพบว่า

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 61.54 และเพศชายร้อยละ 38.46 มีอายุอยู่ระหว่าง 36 – 45 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้ 10,000-20,000 บาท มีสถานภาพสมรส มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร 6-10 ปี ความคิดเห็นของพนักงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X}$ = 4.38)

2. ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า มี 5 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยการกำหนดแนวทางการบริหารงานบุคคลและงบประมาณ 2) ปัจจัยความต้องการในการฝึกอบรม การปฐมนิเทศ การดูงานขององค์กร 3) ปัจจัยเกี่ยวกับหลักสูตรการพัฒนา 4) ปัจจัยเกี่ยวกับเนื้อหาที่จะศึกษาดูงาน การสอนงาน และสาธิตงาน และ 5) ปัจจัยเกี่ยวกับความต้องการในหลักสูตรการพัฒนา

3. ปัญหาและแนวทางแก้ไขขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ 1) ผู้บริหารมีแผนงานการพัฒนาชัดเจน 2) ต้องมีระเบียบ

* วันที่รับบทความ: 11 มีนาคม 2564; วันที่แก้ไขบทความ: 12 เมษายน 2564; วันที่ตอบรับบทความ: 16 เมษายน 2564

บริหารงานบุคคลที่ชัดเจน 3) ผู้บริหารใส่ใจผู้ใต้บังคับบัญชา 4) ควรให้มีการดูงานเพื่อศึกษาหน่วยงานต่างๆ 5) ปลุกฝังและสร้างจิตสำนึกให้มีความรับผิดชอบในตำแหน่งและหน้าที่มากขึ้น 6) ควรเริ่มจากการปลูกจิตสำนึกบุคลากร และ 7) งบประมาณไม่เพียงพอต่อการพัฒนาบุคลากร

คำสำคัญ : การพัฒนา; ทรัพยากรมนุษย์; องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

Abstracts

The aim of this research is 1) To study the development of human resources of local administrations. 2) examine the factors that influence the human resource development of the local government organization. 3) Study the problem and solution of developing the human resources of local authorities. Samples of this research are personnel from local government organizations in the Khonsawan district which is obtained by determining the size of the population from The formula for calculating the sample size using the Krejcie & Morgan table. The data collection tools are statistical questionnaires for data analysis using the program to calculate the percentage, mean, frequency distribution and standard deviation.

The findings were summarized as follow:

1. The results from personal factors information of local government organization staffs in Khonsawan district. The majority of the samples are female (61.54%) and male (38.46%) and are between 36 and 45 years old. 73.93% completed bachelor degrees. 53.42% earn monthly income 10,000-20,000 bath. 68.80% staffs are married. Time period in performance at organization is period between 6-10 years (39.32%).

2. The factors affecting human resource development of the local government organization were found to have five factors, namely 1) the determination of human resource management guidelines. Including budget allocation in the organization. 2) Factors related to training needs, orientation, work visit, and organizational teaching. 3) Factors related to curriculum development. Work and demonstration of work and responsibility.

3. Their opinions on human resources development of local government organization is that there must be a clear development plan from the executive, field trip, to cultivate good conscience to staffs to be more responsible on their positives others insufficient budget on staffs development. Human resource development is critical to the development of this country. Implement religious guidelines for human resource development on a moral, ethical level. People will have the moral that is the key basis for developing knowledge, skills ie. If everyone has principles, morals, knowledge, they will be the potential key to the developing country.

Keywords : Development; Human Resources; Local Government Organization

บทนำ

ในปัจจุบันโลกเราได้มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมไปอย่างรวดเร็ว คนหรือมนุษย์ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุดในระบบการบริหารจัดการของทุกองค์การจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนไป การขับเคลื่อนทุกระบบไม่ว่าจะเป็นระบบเศรษฐกิจ สังคม การเมือง

เทคโนโลยี และสถาบันอื่น ล้วนต้องมีทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรหลักในการพัฒนาของทุกระบบและทุกองค์การ องค์การที่เป็นการรวมตัวของกลุ่มของบุคคลที่มาทำงานร่วมกันด้วยโครงสร้างองค์การและการประสานงาน เป็นหลักการที่มีความชัดเจน โดยมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินการเดียวกันคือเพื่อความสำเร็จขององค์การตามที่กำหนดเป้าหมายไว้ Griffin. (1999 : 19) ซึ่งจะต้องใช้ทรัพยากรภายในจากสภาพแวดล้อมขององค์การที่ประกอบด้วย คน เงิน วัตถุดิบ เครื่องจักร วิธีการ และหลักการบริหาร หรือเรียกกันว่า 6M's ซึ่งหลักการบริหาร (Management) คือ กระบวนการของหน้าที่ที่จะกำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายให้เกิดมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดยให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพนี้เป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การได้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่านั้น หมายถึงการตัดสินใจใช้ทรัพยากรได้อย่างถูกต้อง และสามารถปฏิบัติการได้สำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้นผลสำเร็จของการบริหารจัดการจึงจำเป็นต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กันไป Griffin. (1999 : 27)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ถือว่าเป็นหน่วยงานที่มีศักยภาพในการตอบสนองความต้องการของประชาชนได้มากกว่าองค์กรภาคส่วนอื่นเพราะมีความใกล้ชิดกับประชาชนค่อนข้างมาก บุคลากรในหน่วยงานส่วนท้องถิ่นนั้นแม้ว่าแต่ละองค์กรจะมีนโยบายและแผนงานที่รองรับไว้เพื่อการพัฒนาบุคลากรในองค์กรตามแผนของหน่วยงานอยู่แล้ว แต่ก็ยังเป็นแผนที่ยังไม่ตรงกับความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรในองค์กรมากนัก จึงจำเป็นต้องมีการรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรในหน่วยงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการในการกำหนดนโยบายของหน่วยงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานได้ตรงกับความต้องการของบุคลากรอย่างแท้จริง ที่ผ่านมามองเห็นว่าการพัฒนาด้านทรัพยากรมนุษย์ไม่ตอบโจทย์การพัฒนาบุคลากรมากนัก ดังนั้นหากมีการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอคอนสวรรค์ จังหวัดชัยภูมิ จะทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานคือ ผู้บริหารของหน่วยงาน มีการกำหนดแผนการพัฒนาจากบุคลากรที่นำเสนอต่อผู้บริหารโดยตรง จะนำมาซึ่งการกำหนดและนำแผนการพัฒนาบุคลากรมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อองค์กรได้ โดยเฉพาะในยุคที่มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในระบบการทำงานในทุกระบบของหน่วยงาน รวมถึงการมีเทคนิคและมีวิทยาการใหม่ๆมากขึ้น การพัฒนางานในทุกฝ่ายมีศาสตร์หรือแนวคิดใหม่ที่สามารถนำมาใช้พัฒนาองค์กรได้ดีมากขึ้น ได้มีการกำหนดการบริหารจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งภาครัฐและภาคประชาชนที่รัฐบาลให้ความสำคัญเป็นลำดับต้นๆที่จะทำให้บุคลากรในประเทศมีศักยภาพที่สูงขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. เพื่อศึกษาถึงปัญหาและแนวทางแก้ไขการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้รูปแบบผสม (Mixed Method) โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงที่มาและความสำคัญของปัญหา สามารถแยกตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาได้ 2 ประเภท คือ ตัวแปรอิสระ (Independent variable) และตัวแปรตาม (Dependent variable) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปัญหาและแนวทางแก้ไขการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อ.คอนสวรรค์ จ.ชัยภูมิ

ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน อำเภอกอนสวรรค์ จังหวัดชัยภูมิ ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของประชากรจำนวนทั้งสิ้น 614 คน กลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยวิธีการหาขนาดโดยใช้ตาราง Krejcie & Morgan (Robert V. Krejcie and Early W. Morgan. Educational and Psychological Measurement, 1970 : 607-610) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 234 ตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษาวิจัยในครั้ง้างนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถาม (Questionnaires) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการจัดเก็บข้อมูล โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ทำงานกับหน่วยงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนและสถานภาพสมรส

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ไขการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ

การทดสอบเครื่องมือ

ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยได้ทำการตรวจสอบความแม่นยำและความเชื่อมั่น ดังนี้

ความเที่ยงตรงของเนื้อหา ในการทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา มีเครื่องมือที่ใช้วัดปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน อ.คอนสวรรค์ จ.ชัยภูมิ โดยใช้แนวคิดต่างๆ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

ความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ใช้วิธีการวิเคราะห์แบบสอบถามทั้งฉบับ จากจำนวนแบบสอบถามที่นำไปทดสอบกลับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ฉบับ มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.85 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่ได้ไปทดลองใช้กับกลุ่มที่คล้ายกับกลุ่มตัวอย่างในการวิเคราะห์ครั้งนี้ จำนวน 20 ชุด เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้การหาค่าความเชื่อมั่นตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งปรากฏผลความน่าเชื่อถือของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.85

การเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการออกแบบสอบถาม โดยเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่าง 234 ตัวอย่าง

2. ข้อมูลทุติยภูมิ

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ วิทยานิพนธ์ รายงานวิจัย บทความ วารสารสิ่งพิมพ์ และแหล่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตที่เกี่ยวข้อง

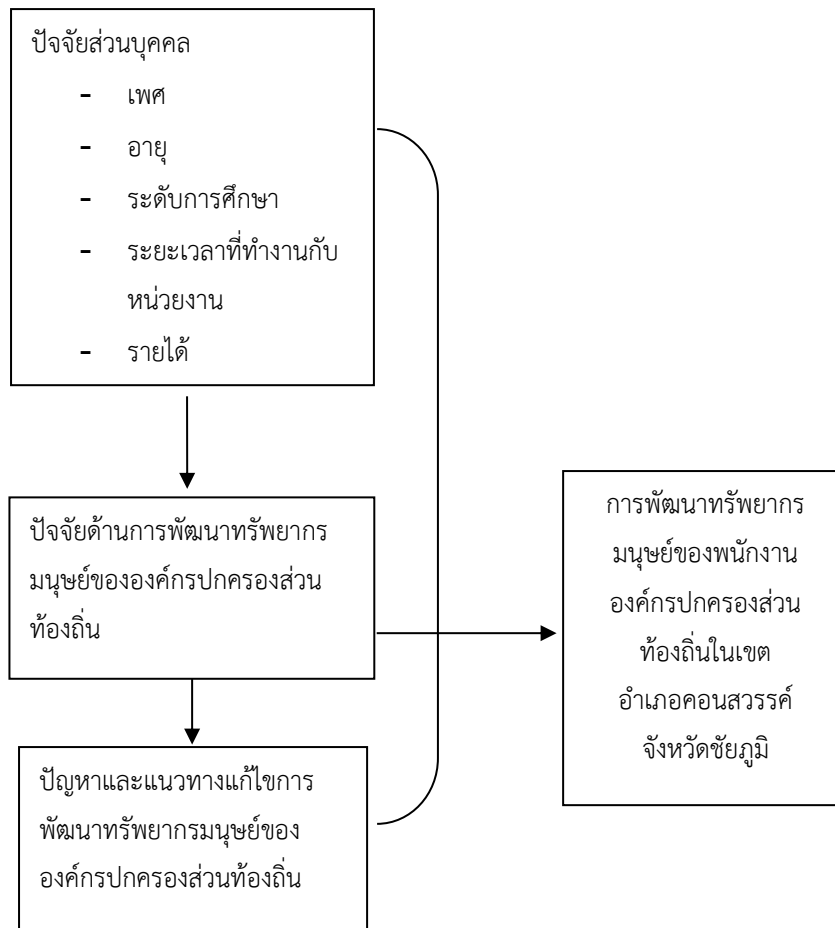
ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 234 ตัวอย่าง

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ พนักงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชัยภูมิ ซึ่งมีจำนวน 9 ตำบล ประกอบด้วย เทศบาล จำนวน 1 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 9 แห่ง โดยสุ่มจากจำนวนกลุ่มตัวอย่างจาก 9 ตำบล ตำบลละ 1 เทศบาลและ 9 องค์การบริหารส่วนตำบล

การวิเคราะห์ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา มีการนำเสนอสถิติในรูปแบบของร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มาอธิบายเพื่อบอกความมากน้อยของตัวแปรที่ศึกษาว่ามีการแบ่งกลุ่มอย่างไร แต่ละกลุ่มมีมากน้อยเพียงใด ในส่วนที่เป็นข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานะสมรส

กรอบแนวคิดในการวิจัย



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างของพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X}=4.38$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างมีส่วนร่วมมากที่สุดคือ เรื่องนอกจากเงินเดือนแล้ว ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรจัดให้มีการสอนงาน มอบงาน สร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดเผย จริงใจ ให้รางวัล โบนัส เพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและองค์กร ($\bar{X} = 4.47$) รองลงมาคือ เรื่องการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนระดับ องค์การบริหารส่วนตำบลไม่ควรกำหนดให้เฉพาะผู้บริหารเท่านั้นเป็นผู้พิจารณา แต่ควรพิจารณาในรูปแบบของคณะกรรมการอย่างเป็นธรรม เพื่อกระตุ้นให้พนักงานไม่ท้อแท้ เกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและครอบครัว ($\bar{X} = 4.45$) และที่มีส่วนร่วมน้อยที่สุดคือ

เรื่อง องค์การบริหารส่วนตำบลควรกำหนดให้ความสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเป้าหมายอย่างหนึ่งขององค์กร ($\bar{X} = 4.21$)

ปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร พบว่า พนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อ.คอนสวรรค์ จ.ชัยภูมิ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างมีส่วนร่วมมากที่สุด มี 5 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยเกี่ยวกับการกำหนดแนวทางในการบริหารงานบุคคล รวมถึงการจัดสรรงบประมาณในด้านการพัฒนาบุคลากรได้อย่างเท่าเทียมกันในหน่วยงาน เป็นสิ่งที่พนักงานในองค์กรให้ความสำคัญในระดับมาก เพราะการจะทำให้องค์กรและบุคลากรมีการพัฒนาแล้วเกิดจากนโยบายของผู้บริหารในองค์กร ทั้งนายกอบต.และผู้บริหารงานอบต.(ปลัดอบต.) 2) ปัจจัยเกี่ยวกับความต้องการในการฝึกอบรม การปฐมนิเทศ การศึกษาต่อ การดูงาน การสอนงาน รวมถึงการสร้างแรงจูงใจในการทำงานขององค์กร คือการฝึกอบรม 3) ปัจจัยเกี่ยวกับหลักสูตรการพัฒนา ได้แก่ มีความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง การพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ ด้านการบริหาร ด้านคุณธรรมและจริยธรรม รวมถึงได้รับประโยชน์จากการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานของหน่วยงานท้องถิ่น 4) ปัจจัยเกี่ยวกับเนื้อหาที่จะศึกษาดูงาน การสอนงาน การเลือกสาขาวิชาที่จะศึกษาต่อ ได้แก่ มีบรรยากาศการสอนงานที่เปิดเผย จริงใจ ไว้วางใจต่อกัน ระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน พนักงานกับพนักงาน วัสดุอุปกรณ์ คู่มือตำรา สำหรับสอนงาน และสาธิตงาน กระบวนการทำงาน เทคโนโลยีและสารสนเทศ สถานที่และสิ่งแวดล้อม สาขาวิชาที่ตรงกับความชอบของตัวเอง สาขาวิชาที่ตรงกับภารกิจและงานที่รับผิดชอบ และ 5) ปัจจัยเกี่ยวกับความต้องการในหลักสูตรการพัฒนา ได้แก่ มีความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ ความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง เกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ ด้านการบริหาร ด้านคุณธรรมจริยธรรม การวางแผนและพัฒนาอาชีพเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าและมั่นคง

ปัญหาและแนวทางแก้ไขขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ 1) ผู้บริหารมีแผนงานการพัฒนาชัดเจน 2) ต้องมีระเบียบบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน 3) ผู้บริหารใส่ใจผู้ใต้บังคับบัญชา 4) ควรให้มีการดูงานเพื่อศึกษาหน่วยงานต่างๆ 5) ปลุกฝังและสร้างจิตสำนึกให้มีความรับผิดชอบในตำแหน่งและหน้าที่มากขึ้น 6) ควรเริ่มจากการปลูกจิตสำนึกบุคลากร และ 7) งบประมาณไม่เพียงพอต่อการพัฒนาบุคลากร

ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ ผู้บริหารหน่วยงานมีแผนงานในการพัฒนาให้ชัดเจน, ต้องมีระเบียบในการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน, ผู้บริหารมีความสนใจ ใส่ใจผู้ใต้บังคับบัญชา, ควรให้มีการจัดดูงานเพื่อศึกษาหน่วยงานต่างๆ, ปลุกฝังและสร้างจิตสำนึกให้มีความรับผิดชอบในตำแหน่งและหน้าที่มากขึ้น, ควรเริ่มจากการปลูกจิตสำนึกของบุคลากร ถ้าไม่มีจิตสำนึก

รับผิดชอบต่อหน้าที่ตัวเองและส่วนรวม การอบรมและการพัฒนาที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์, งบประมาณไม่เพียงพอต่อการพัฒนาของบุคลากร / บุคลากรบางคนไม่ต้องการพัฒนาตนเอง / หน่วยงานตั้งงบประมาณไม่เอื้อต่อการพัฒนาบุคคล ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศ การนำแนวทางพระพุทธศาสนาเป็นแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของคนในสังคมด้านคุณธรรม จริยธรรม ให้ทุกคนในสังคมมีคุณธรรม มีจิตใจที่ดี ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนาด้านอื่นๆ เช่น ด้านความรู้ ความสามารถ เป็นต้น ถ้าหากทุกคนในสังคมเป็นคนมีคุณธรรม จริยธรรม มีความรู้ จะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป สรุปผลการศึกษา ดังนี้

1. ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างของพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X}=4.38$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างมีส่วนร่วมมากที่สุดคือ เรื่องนอกจากเงินเดือนแล้ว ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรจัดให้มีการสอนงาน มอบงาน สร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดเผย จริงใจ ให้รางวัล โบนัส เพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและองค์กร ($\bar{X}=4.47$) รองลงมาคือ เรื่องการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนระดับ องค์การบริหารส่วนตำบลไม่ควรกำหนดให้เฉพาะผู้บริหารเท่านั้นเป็นผู้พิจารณา แต่ควรพิจารณาในรูปแบบของคณะกรรมการอย่างเป็นธรรม เพื่อกระตุ้นให้พนักงานไม่ท้อแท้ เกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและครอบครัว ($\bar{X}=4.45$) และที่มีส่วนร่วมน้อยที่สุดคือเรื่อง องค์การบริหารส่วนตำบลควรกำหนดให้ความสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเป้าหมายอย่างหนึ่งขององค์กร ($\bar{X}=4.21$)

2. ปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี 5 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยการกำหนดแนวทางการบริหารงานบุคคลและงบประมาณ 2) ปัจจัยความต้องการในการฝึกอบรม การปฐมนิเทศ การดูงานขององค์กร 3) ปัจจัยเกี่ยวกับหลักสูตรการพัฒนา 4) ปัจจัยเกี่ยวกับเนื้อหาที่จะศึกษาดูงาน การสอนงาน และสาธิตงาน และ 5) ปัจจัยเกี่ยวกับความต้องการในหลักสูตรการพัฒนา

3. ปัญหาต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของอำเภอคอนสวรรค์ จังหวัดชัยภูมิ พบว่า 1) พนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเห็นว่าการบริหารงานบุคคลยังไม่มีระเบียบและแบบแผนที่ชัดเจน 2) นโยบายจากผู้บริหารในองค์กรยังไม่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนามนุษย์ในหน่วยงานอย่างจริงจัง 3) งบประมาณในการบริหารจัดการด้านบุคลากรไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานได้อย่างเพียงพอ 4) พนักงานในหน่วยงานยังไม่มีความพร้อมหรือยังไม่กระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง 5) งบประมาณไม่เพียงพอต่อการพัฒนาบุคลากร 6) บุคลากรบางคนไม่ต้องการพัฒนาตนเอง 7) หน่วยงานตั้งงบประมาณไม่เอื้อต่อการพัฒนาบุคคล

ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ 1) ผู้บริหารหน่วยงานมีแผนงานในการพัฒนาให้ชัดเจน 2) ต้องมีระเบียบในการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน 3) ผู้บริหารมีความสนใจ ใส่ใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา 4) ควรให้มีการจัดดูงานเพื่อศึกษาหน่วยงานต่างๆ 5) ปลุกฝังและสร้างจิตสำนึกให้มีความรับผิดชอบในตำแหน่งและหน้าที่มากขึ้น 6) ควรเริ่มจากการปลูกจิตสำนึกของบุคลากร ถ้าไม่มีจิตสำนึก รับผิดชอบต่อหน้าที่ตัวเองและส่วนรวม การอบรมและการพัฒนาก็ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศ การนำแนวทางพระพุทธศาสนาเป็นแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของคนในสังคมด้านคุณธรรม จริยธรรม ให้ทุกคนในสังคมมีคุณธรรม มีจิตใจที่ดี ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนาด้านอื่นๆ เช่น ด้านความรู้ ความสามารถ เป็นต้น ถ้าหากทุกคนในสังคมเป็นคนมีคุณธรรม จริยธรรม มีความรู้ จะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป

อภิปรายผลการวิจัย

1. ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างของพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X}=4.38$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างมีส่วนร่วมมากที่สุดคือ เรื่องนอกจากเงินเดือนแล้ว ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรจัดให้มีการสอนงาน มอบงาน สร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดเผย จริงใจ ให้รางวัล โบนัส เพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและองค์กร ($\bar{X}=4.47$) รองลงมาคือ เรื่องการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนระดับ องค์การบริหารส่วนตำบลไม่ควรกำหนดให้เฉพาะผู้บริหารเท่านั้นเป็นผู้พิจารณา แต่ควรพิจารณาในรูปแบบของคณะกรรมการอย่างเป็นธรรม เพื่อกระตุ้นให้พนักงานไม่ท้อแท้ เกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและครอบครัว ($\bar{X}=4.45$) และที่มีส่วนร่วมน้อยที่สุดคือ เรื่อง องค์การบริหารส่วนตำบลควรกำหนดให้ความสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเป้าหมายอย่างหนึ่งขององค์กร ($\bar{X}=4.21$)

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า สำหรับแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินการให้บุคลากรได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อที่จะได้นำเอามาปรับปรุงความสามารถในการทำงานโดยวิธีการ 3 ประการ คือ (Leonard Nadler, 1980 : 5)

การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้มุ่งเน้นเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน (Present Job) เป้าหมาย คือ การยกระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะของพนักงานในขณะนั้นให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้นๆ ได้ ผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที

การศึกษา (Education) การศึกษานับว่าเป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยตรง เพราะการให้การศึกษาเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ตลอดจนเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวในทุกๆด้านให้กับบุคคล ถ้าพิจารณาในองค์การแล้วการศึกษาจะเน้นการเตรียมพนักงานสำหรับงานในอนาคต (Future Job) เพื่อเตรียมพนักงานให้มีความพร้อมที่จะทำงานตามความต้องการขององค์การในอนาคต หรืออีกกรณีหนึ่งในการให้การศึกษาสามารถใช้เพื่อเตรียมพนักงานเพื่อการเลื่อนตำแหน่งใหม่ซึ่งอาจต้องใช้ระยะเวลาที่ยาวนาน

การพัฒนา (Development) เป็นกระบวนการปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพ เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่ไม่ได้มุ่งเน้นที่ตัวงาน (not focus on a job) แต่มีจุดเน้นเพื่อให้เกิดกิจการเปลี่ยนแปลงตามท้องถื่นการต้องการ การพัฒนาองค์การนั้นจะเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับองค์การเพื่อการปฏิบัติงานขององค์การในอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยี รวมทั้งสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

2. แนวคิดประการที่สอง คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การนำกิจกรรมที่มีการกำหนดและวางรูปแบบอย่างมีระบบมาใช้เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงานให้ดีขึ้น โดยมุ่งเน้นการพัฒนาใน 3 ส่วน คือ (Gilley and Eggland, 1989 : 13)

การพัฒนาบุคคล (Individual Development)

การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development)

การพัฒนาองค์กร (Organization Development)

3. แนวคิดที่สาม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การที่จะพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และงานเข้าด้วยกัน ซึ่งสามารถนำมารวมกันได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบใน 3 ส่วน คือ ในระดับบุคคล (Individual) ระดับกลุ่มหรือทีมปฏิบัติงาน (work groups or teams) และระดับระบบโดยรวม (the systems) (Woolner, 1992 : 41)

กระบวนการในการเรียนแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) การเรียนรู้จากประสบการณ์ (อดีต) 2) การเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบัน 3) การเรียนรู้เพื่อที่จะเตรียมตัวสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

จากแนวคิดดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การนำกิจกรรมที่มีการกำหนด และวางรูปแบบอย่างมีระบบใช้เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงาน ให้ดีขึ้น จากแนวคิดดังกล่าวผู้วิจัยเห็นว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควร ให้ความสำคัญของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความเห็นว่าผู้บริหารควร ให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน นอกจากการกระตุ้นการพัฒนาตัวเองของพนักงานในการ ทำงานแล้ว ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการจูงใจพนักงานด้านค่าตอบแทน สวัสดิการต่างๆ การสร้าง แรงจูงใจให้เป็นธรรมชาติแก่ทุกคนในองค์กร ซึ่งงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจำเป็นต้อง เป็นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานด้านบุคคล จะทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน

องค์การจะมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการตั้งงบประมาณ มีการกำหนดแผนและแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานได้แสดงความคิดเห็นถึงความต้องการในหลักสูตรการพัฒนาตนเองของบุคลากรในองค์การ และทำให้เกิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การอย่างเสมอภาคในทุกระดับขององค์การ

2. ปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มี 5 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยเกี่ยวกับการกำหนดแนวทางในการบริหารงานบุคคล รวมถึงการจัดสรรงบประมาณในด้านการพัฒนาบุคลากรได้อย่างเท่าเทียมกันในหน่วยงาน เป็นสิ่งที่พนักงานในองค์การให้ความสำคัญในระดับมาก เพราะการจะทำให้องค์การและบุคลากรมีการพัฒนาแล้วเกิดจากนโยบายของผู้บริหารในองค์การ ทั้งนายกอบต.และผู้บริหารงานอบต.(ปลัดอบต.) 2) ปัจจัยเกี่ยวกับความต้องการในการฝึกอบรม การปฐมนิเทศ การศึกษาต่อ การดูงาน การสอนงาน รวมถึงการสร้างแรงจูงใจในการทำงานขององค์การ คือการฝึกอบรม 3) ปัจจัยเกี่ยวกับหลักสูตรการพัฒนา ได้แก่ มีความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง การพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ ด้านการบริหาร ด้านคุณธรรมและจริยธรรม รวมถึงได้รับประโยชน์จากการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานของหน่วยงานท้องถิ่น 4) ปัจจัยเกี่ยวกับเนื้อหาที่จะศึกษาดูงาน การสอนงาน การเลือกสาขาวิชาที่จะศึกษาต่อ ได้แก่ มีบรรยากาศการสอนงานที่เปิดเผย จริงใจ ไว้วางใจต่อกัน ระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน พนักงานกับพนักงาน วัสดุอุปกรณ์ คู่มือ ตำรา สำหรับสอนงาน และสาธิตงาน กระบวนการทำงาน เทคโนโลยีและสารสนเทศ สถานที่และสิ่งแวดล้อม สาขาวิชาที่ตรงกับความชอบของตัวเอง สาขาวิชาที่ตรงกับภารกิจและงานที่รับผิดชอบ และ 5) ปัจจัยเกี่ยวกับความต้องการในหลักสูตรการพัฒนา ได้แก่ มีความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ ความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง เกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ ด้านการบริหาร ด้านคุณธรรมจริยธรรม การวางแผนและพัฒนาอาชีพเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าและมั่นคง

กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากแนวคิดของ บัณฑิต รัตนสัมพันธ์ และนราธิป ศรีรวม (2546 : 217) กำหนดกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ 4 ขั้นตอนหลัก คือ

1. การกำหนดความต้องการทรัพยากรมนุษย์
2. การตอบสนองความต้องการทรัพยากรมนุษย์
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
4. การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

1. การกำหนดความต้องการทรัพยากรมนุษย์ เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในขั้นนี้ผู้บริหารท้องถิ่นจะเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการดำเนินกิจกรรม

ต่างๆ ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย กฎระเบียบและข้อบังคับในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดตำแหน่ง และการกำหนดเงินเดือน

- 1.1 การกำหนดนโยบาย กฎระเบียบ และข้อบังคับในการจัดการทรัพยากรมนุษย์
- 1.2 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์หรือการวางแผนกำลังคน
- 1.3 การกำหนดตำแหน่ง
- 1.4 การกำหนดเงินเดือน

2. การตอบสนองความต้องการทรัพยากรมนุษย์ การตอบสนองความต้องการทรัพยากรมนุษย์เป็นขั้นตอนหนึ่งกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งต่อเนื่องจากขั้นตอนแรก กล่าวคือ เมื่อมีการกำหนดความต้องการทรัพยากรมนุษย์แล้ว การเสาะแสวงหาเพื่อตอบสนองความต้องการดังกล่าวย่อมจะเกิดขึ้นตามมา

- 2.1 การสรรหา (Recruitment)
- 2.2 การคัดเลือก (Selection)

2.3 การเตรียมความพร้อมของบุคคลสำหรับงาน เป็นกิจกรรมที่นำบุคคลที่ผ่าน การคัดเลือกมาเตรียมความพร้อมสำหรับการทำงาน เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในงานที่จะต้องไปปฏิบัติ

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เมื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแล้ว องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีหน้าที่ในการส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรท้องถิ่นเหล่านั้นมีความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะ ความชำนาญในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานตอบสนองความต้องการและแก้ปัญหาของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

- 3.1 การศึกษา (Education)
- 3.2 การฝึกอบรม (Training)
- 3.3 การพัฒนาตนเอง (Self development)
- 3.4 การดูงาน

4. การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ ความพยายามในการจูงใจและสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรท้องถิ่น ผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นและมีประสิทธิภาพเพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นปฏิบัติหน้าที่ให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างยาวนาน มีความสุข และมีคุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งเมื่อบุคลากรท้องถิ่น มีความสุขและพึงพอใจในการปฏิบัติงานแล้ว ย่อมจะส่งผลให้เขาเหล่านั้นปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ สามารถช่วยพัฒนาท้องถิ่น แก้ปัญหาท้องถิ่นและตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป

4.1 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

4.2 การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

4.3 วินัย อุทธรณ์และร้องทุกข์ วินัย

4.4 สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล (Fringe benefit and welfare)

4.5 แรงงานสัมพันธ์ (Labor Relation)

จากความข้างต้นจะพบว่า การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวก็เพื่อมุ่งใจ สร้างขวัญ กำลังใจ ตลอดจนธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีผลการปฏิบัติงานที่ดีให้ปฏิบัติงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างต่อเนื่องและยาวนาน โดยมีความพึงพอใจ มีความสุข และมีคุณภาพชีวิตที่ดี

ผู้วิจัยเห็นว่าจากกลุ่มตัวอย่างที่มีความต้องการต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากผลการวิเคราะห์จะเห็นผลความต้องการของพนักงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก ซึ่งจะเห็นว่าบุคคลที่มีความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ ความต้องการให้บุคลากรแต่ละระดับมีบทบาทและเห็นความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญในการจะเป็นผู้พัฒนาบุคลากรในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการกำหนดแนวทางในการบริหารงานบุคคล รวมถึงการจัดสรรงบประมาณในด้านการพัฒนาบุคลากรได้อย่างเท่าเทียมกันในหน่วยงาน เป็นสิ่งที่พนักงานในองค์กรให้ความสำคัญในระดับมาก เพราะการจะทำให้องค์กรและบุคลากรมีการพัฒนาแล้วเกิดจากนโยบายของผู้บริหารในองค์กร

ความต้องการในกิจกรรมหรือวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การฝึกอบรม การปฐมนิเทศ การศึกษาต่อ การดูงาน การสอนงาน รวมถึงการสร้างแรงจูงใจในการทำงานขององค์กร เป็นความต้องการของพนักงานเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรซึ่งให้ความสำคัญในระดับมาก

ความต้องการในหลักสูตรการพัฒนา ได้แก่ มีความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง การพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ ด้านการบริหาร ด้านคุณธรรมและจริยธรรม รวมถึงได้รับประโยชน์จากการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานของหน่วยงานท้องถิ่น เป็นความต้องการของพนักงานเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรซึ่งให้ความสำคัญในระดับมาก

ความต้องการเนื้อหาที่จะศึกษาดูงาน, ความต้องการด้านการสอนงาน, ความต้องการเลือกสาขาวิชาที่จะศึกษาต่อ ได้แก่ มีบรรยากาศการสอนงานที่เปิดเผย จริงใจ ไว้วางใจต่อกัน ระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน พนักงานกับพนักงาน วัสดุอุปกรณ์ คู่มือ ตำรา สำหรับสอนงาน และสาธิตงาน กระบวนการทำงาน เทคโนโลยีและสารสนเทศ สถานที่และสิ่งแวดล้อม สาขาวิชาที่ตรงกับความชอบของตัวเอง สาขาวิชาที่ตรง

กับการกิจและงานที่รับผิดชอบ เป็นความต้องการของพนักงานเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งให้ความสำคัญในระดับมาก

ความต้องการในหลักสูตรการพัฒนา ได้แก่ มีความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ ความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง เกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ ด้านการบริหาร ด้านคุณธรรม จริยธรรม การวางแผนและพัฒนาอาชีพเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าและมั่นคง เป็นความต้องการของพนักงานเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรซึ่งให้ความสำคัญในระดับมาก

ความต้องการระหว่างฝึกอบรม ได้แก่ มีการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้เข้าร่วมอบรม อย่างเสรี การฝึกปฏิบัติระหว่างฝึกอบรม ให้มีการสาธิตระหว่างฝึกอบรม ให้วิทยากรบรรยายอย่างเดียว เป็นความต้องการของพนักงานเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรซึ่งให้ความสำคัญในระดับมาก

ความต้องการให้องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการในกิจกรรมฝึกอบรมโดย, ความต้องการในวิธีการคัดเลือกให้ศึกษาต่อ ได้แก่ มีองค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการเอง ส่งไปร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานอื่น จัดร่วมกับหน่วยงานอื่น จ้างหน่วยงานที่มีความชำนาญมาจัด สอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ เสนอผลงาน จับฉลาก เป็นความต้องการของพนักงานเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรซึ่งให้ความสำคัญในระดับมาก

สถานที่ดูงานที่ต้องการศึกษา ได้แก่ ภายในหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบล ภายในหน่วยงานราชการอื่น ภายในหน่วยงานเอกชน ภายในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ เป็นความต้องการของพนักงานเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรซึ่งให้ความสำคัญในระดับมาก

3. ปัญหาที่สำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของอำเภอคอนสวรรค์ จังหวัดชัยภูมิ พบว่า 1) พนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเห็นว่าการบริหารงานบุคคลยังไม่ดีมีระเบียบและแบบแผนที่ชัดเจน 2) นโยบายจากผู้บริหารในองค์กรยังไม่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนามนุษย์ในหน่วยงานอย่างจริงจัง 3) งบประมาณในการบริหารจัดการด้านบุคลากรไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานได้อย่างเพียงพอ 4) พนักงานในหน่วยงานยังไม่มีความพร้อมหรือยังไม่กระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง 5) งบประมาณไม่เพียงพอต่อการพัฒนาบุคลากร 6) บุคลากรบางคนไม่ต้องการพัฒนาตนเอง 7) หน่วยงานตั้งงบประมาณไม่เอื้อต่อการพัฒนาบุคคล

ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ 1) ผู้บริหารหน่วยงานมีแผนงานในการพัฒนาให้ชัดเจน 2) ต้องมีระเบียบในการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน 3) ผู้บริหารมีความสนใจ ใส่ใจผู้ใต้บังคับบัญชา 4) ควรให้มีการจัดดูงานเพื่อศึกษาหน่วยงานต่างๆ 5) ปลุกฝังและสร้างจิตสำนึกให้มีความรับผิดชอบในตำแหน่งและหน้าที่มากขึ้น 6) ควรเริ่มจากการปลุกจิตสำนึกของบุคลากร ถ้าไม่มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อหน้าที่ตัวเองและส่วนรวม การอบรมและการพัฒนาจะไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศ การนำแนวทางพระพุทธศาสนามาเป็นแนวทางการ

พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของคนในสังคมด้านคุณธรรม จริยธรรม ให้ทุกคนในสังคมมีคุณธรรม มีจิตใจที่ดี ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนาด้านอื่นๆ เช่น ด้านความรู้ ความสามารถ เป็นต้น ถ้าหากทุกคนในสังคมเป็นคนมีคุณธรรม จริยธรรม มีความรู้ จะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป ความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ ผู้บริหารหน่วยงานมีแผนงานในการพัฒนาให้ชัดเจน, ต้องมีระเบียบในการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน, ผู้บริหารมีความสนใจ ใส่ใจผู้ใต้บังคับบัญชา, ควรให้มีการจัดดูงานเพื่อศึกษาหน่วยงานต่างๆ, ปลุกฝังและสร้างจิตสำนึกให้มีความรับผิดชอบในตำแหน่งและหน้าที่มากขึ้น, ควรเริ่มจากการปลูกจิตสำนึกของบุคลากร ถ้าไม่มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อหน้าที่ตัวเองและส่วนรวม การอบรมและการพัฒนาก็ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ งบประมาณไม่เพียงพอต่อการพัฒนาของบุคลากร บุคลากรบางคนไม่ต้องการพัฒนาตนเอง หน่วยงานตั้งงบประมาณไม่เอื้อต่อการพัฒนาบุคคล ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศ การนำแนวทางพระพุทธศาสนาเป็นแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของคนในสังคมด้านคุณธรรม จริยธรรม ให้ทุกคนในสังคมมีคุณธรรม มีจิตใจที่ดี ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนาด้านอื่นๆ เช่น ด้านความรู้ ความสามารถ เป็นต้น ถ้าหากทุกคนในสังคมเป็นคนมีคุณธรรม จริยธรรม มีความรู้ จะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. หน่วยงานท้องถิ่นควรมีแผนเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร และให้ผู้บริหารและบุคลากรรับรู้และเข้าใจที่ตรงกัน เกี่ยวกับแผนในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน
2. ผู้บริหารควรให้ความสนใจติดตามและรับทราบปัญหาของบุคลากรของหน่วยงานในท้องถิ่นที่ตนเองอยู่อย่างใกล้ชิด เพื่อการรับรู้ และนำไปสู่การหาแนวทางส่งเสริมการแก้ไขปัญหาได้
3. บุคลากรควรติดตามข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งความรู้ ความก้าวหน้าทางวิทยาการและเทคโนโลยีด้านต่าง ๆ เพื่อนำไปปรับใช้กับท้องถิ่นได้มากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- บัณฑิต รัตนสัมพันธ์ และนราธิป ศรีราม. (2546). *กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์หน่วยที่ 5*. เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารท้องถิ่น มสธ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: หจก.นํ้ากการพิมพ์
- Gilley, J. W., and Eggland, S. A. (1989). *Principles of Human Resource Development*. Cambridge, MA: Perseus Books.
- Griffin, R. W. (1999). *Management*. (6th ed.). USA: Houghton Mifflin Company.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D.W. (1970). "Determining Sample Size for Research Activities," *Educational and Psychological Measurement*. 30 (3), 607 - 610.
- Leonard Nadler. (1980). *Corporate Human Resources Development*. New York : Americxn For Training and Development.
- Woolner,Paul. (1992). *The Purposes and Stages of the Learning Organization*. Thresholds in Education.