

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร

The Human Resource Management according to the Principles
of Raja-sangahavatthu of the Administrators of Local
Administrative Organizations in the Area of
Thapkhlo District, Phichit Province

นวนันท์ ปาระกุล* , เชนยูทธ์ ปาระกุล**
Nawanan Parakul, Chenyuth Parakul

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร และ 3) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธีโดยการวิจัยเชิงปริมาณ สุ่มกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานเทศบาลและพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร จำนวน 141 คน จากประชากรทั้งหมดจำนวน 216 คน สุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาร์โย ยามาเน่ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.968 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์สถิติพรรณนาที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ

* องค์การบริหารส่วนตำบลทับคล้อ ตำบลทับคล้อ อำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร

** นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ทดสอบสมมติฐานโดยการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 11 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง (Structured Interview Form) และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร ในภาพรวมอยู่ในลำดับมาก ($\bar{X} = 3.65$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการวางแผน มีความคิดเห็นในลำดับมากที่สุด ($\bar{X} = 3.78$) รองลงมาคือ ด้านการชำระรักษา ($\bar{X} = 3.65$) และน้อยที่สุดคือ ด้านการพัฒนา ($\bar{X} = 3.57$) ตามลำดับ สำหรับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร ในภาพรวม อยู่ในลำดับมาก ($\bar{X} = 3.54$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านปฐมนิเทศ มีความคิดเห็นในลำดับมากที่สุด ($\bar{X} = 3.66$) รองลงมาคือ ด้านสรรเสริญ ($\bar{X} = 3.60$) และน้อยที่สุดคือ ด้านวาจาเปื่อยยะ ($\bar{X} = 3.32$)

2. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในลำดับต่ำ ($r = 0.249^{**}$) เมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสรรเสริญ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในลำดับปานกลาง ด้านปฐมนิเทศและด้านสัมมาปาสะ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในลำดับต่ำ ส่วนด้านวาจาเปื่อยยะ มีความสัมพันธ์เชิงลบในลำดับต่ำ จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย

3. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร พบว่า ไม่ได้มีการวางแผนอัตรากำลังคนไว้เผื่ออนาคต พนักงานจ้างตามภารกิจและพนักงานจ้างทั่วไปบรรจุจากบุคคลใกล้ชิด ไม่เปิดโอกาสให้คนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาเป็นพนักงาน ผู้บริหารท้องถิ่นบางคนไม่ส่งเสริมพนักงานให้ไปเข้ารับการศึกษาพัฒนาหลักสูตรต่าง ๆ ฉะนั้น ควรกำหนดกรอบ

พนักงานให้สอดคล้องกับงาน โดยวางแผนอัตรากำลังคนอย่างต่อเนื่องทุกปี สำหรับการรับสมัครพนักงานก็ควรตีประกาศและ/หรือประชาสัมพันธ์ให้ทราบโดยทั่วไป จะต้องมีเกณฑ์ในการรับบุคคลเข้าทำงานโดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถ โดยรับทั้งจากบุคลากรภายในหรือภายนอกหน่วยงาน ส่งเสริมพนักงานให้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนา

คำสำคัญ: การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หลักราชสังคหัตถุ, ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

Abstract

The objectives of this research were: 1) to study the state of the human resource management according to the principles of Raja-Sangahavatthu (virtues making for national integration) of the administrators of local administrative organizations in Thapkhlo District, Phichit Province, 2) to study the relationship to the human resource management according to the principles of Raja-Sangahavatthu of the administrators of the local administrative organizations in Thapkhlo District, Phichit Province, and 3) to study the problems, obstacles and suggestions for the human resource management according to the principles of Raja-Sangahavatthu of the administrators of the local administrative organizations in Thapkhlo District, Phichit Province.

This research applied the Mixed Methods Research consisting of the qualitative and quantitative research. The sample was 141 staffs at the municipality and local administrative organizations in Thapkhlo District, Phichit Province from 216 staffs with the table of Taro Yamane. The tools of the research were questionnaire with the 0.968 of reliability and in-depth interview from the 11 key informants. The analysis of data used Statistical Package for Social Science. The statistics for analysis data used Frequencies, Percentage, Mean, Standard Deviation, and Pearson's Product Moment Correlation Coefficient.

Results of the Research

1. Overall, the state of the human resource management of the administrators of the local administrative organizations in Thapkhlo District, Phichit Province was at the high level ($\bar{X} = 3.65$). When considering each aspect, it was found that the human resource management in the planning was at the highest level ($\bar{X} = 3.78$). Then, it was the human resource

management in the maintaining ($\bar{X}=3.65$). However, the human resource management in the developing was at the lowest level ($\bar{X}=3.57$). Moreover, the staffs had the opinion to the human resource management according to the principles of Raja-Sangahavatthu of the administrators of the local administrative organizations in Thapkhlo District, Phichit Province in the research was at the high level ($\bar{X}=3.54$). When considering each aspect, it was found that the human resource management in the Purisamedha (shrewdness in the promotion and encouragement of government officials) was at the highest level ($\bar{X}=3.66$). Then, it was the human resource management in the Sassamedha (shrewdness in agricultural promotion) ($\bar{X}=3.60$). However, the human resource management in the Vachapeyya (kindly and convincing speech) was at the lowest level ($\bar{X}=3.32$).

2. The relationship to the human resource management according to the principles of Raja-Sangahavatthu of the administrators of the local administrative organizations in Thapkhlo District, Phichit Province found that overall, the human resource management according to the principles of Raja-Sangahavatthu of the administrators of the local administrative organizations in Thapkhlo District, Phichit Province had the positive relationship at the low level ($r = 0.249^{**}$). When considering each aspect, it was found that the human resource management according to Sassamedha of the administrators of the local administrative organizations in Thapkhlo District, Phichit Province had the positive relationship at the middle level. The human resource management according to Vachapeyya of the administrators of the local administrative organizations in Thapkhlo District, Phichit Province had the negative relationship at the low level. Therefore, the research hypothesis was accepted.

3. The problems, obstacles and suggestions for the human resource management according to the principles of Raja-Sangahavatthu of the administrators of the local administrative organizations in Thapkhlo District, Phichit Province found that the administrators did not plan the man power for the future. The staffs were recruited from the intimates. The administrators did not give the opportunities to the people having the knowledge and capability in the recruitment of the staffs. Some local administrators did not promote the staffs for the training. The suggestions for the human resource management according to the principles of Raja-Sangahavatthu of the administrators of the local administrative organizations

in Thapkhlo District, Phichit Province were that the administrators should set the frame of the staffs suitable to the work by planning the man power continuously every year. The recruitment of the staffs should be announced, have the public relations thoroughly and specify the criterion by considering the knowledge and capability and recruiting the people within the organization and the other people. Moreover, the administrators should promote the staffs for the training and development.

1. บทนำ

การบริหารจัดการและการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ต่อองค์กรต่าง ๆ ทั้งในภาคธุรกิจเอกชน หรือแม้กระทั่งในหน่วยงานราชการเอง เพราะไม่ว่าองค์กรจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปในทางใด ย่อมต้องเกี่ยวข้องกับตัวบุคคลทั้งสิ้น จึงอาจกล่าวได้ว่า ตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กรนั้นอยู่ที่ “คุณภาพของคน” ในองค์กรนั้น ๆ ก่อนที่องค์กรต่าง ๆ จะเริ่มเห็นความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ บุคคลเคยถูกมองเห็นว่าเป็นเพียงแค่ปัจจัยการผลิต หรือให้ความสำคัญเป็นแค่แรงงานหรือกำลังคน แต่ในปัจจุบันบุคคลได้รับการนิยามใหม่พัฒนาความสำคัญเป็น “ทรัพยากรมนุษย์” ส่วนแผนกหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับบุคคลในองค์กรก็กำลังเปลี่ยนบทบาทจาก “การบริหารงานบุคคล” ไปเป็น “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” ทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งจนกระทั่งกลายเป็นผลผลิต หรือการบริการตามแต่ละประเภทขององค์กร ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จและการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร การดำเนินการให้มนุษย์สามารถสร้างสรรค์งานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องอาศัยคุณภาพทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรทุกคนควรจะต้องมีความรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์กร

เมื่อเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาท้องถิ่นที่สำคัญ จึงต้องมีหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยการนำเอาหลักธรรมเข้ามาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วย ซึ่งหลักธรรมที่เหมาะสมคือ ราชสังคหวัตถุ เพราะเป็นหลักธรรมของนักปกครองหรือนักบริหารที่ใช้เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจประชาชนเพื่อให้ดำรงอยู่ในเอกภาพและมีความสามัคคี หลักธรรมนี้เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ของนักปกครองหรือนักบริหาร ดังนั้น นักปกครองหรือนักบริหารจะต้องเฉลียวฉลาดในการบริหารจัดการตามหลักราชสังคหวัตถุ

ซึ่งถือว่าสำคัญมากที่นักปกครองหรือนักบริหารจำเป็นต้องใช้เป็นหลักการในการบริหารจัดการภาครัฐ ให้สอดคล้องกับบริบทและความเป็นไปของรัฐ อีกทั้งสอดคล้องกับกลุ่มอาชีพต่าง ๆ ที่อาศัยอยู่ในรัฐ เมื่อผู้ปกครองหรือผู้บริหารสงเคราะห์ประชาชนด้วยราชสังคหวัตถุดังกล่าวแล้ว บ้านเมืองย่อมเจริญมั่งคั่ง มีข้าวน้ำบริบูรณ์ ปราศจากโจรผู้ร้าย ประชาชนอยู่กันด้วยความสุขสงบปลอดภัย บ้านเรือนไม่จำเป็นต้องปิดประตูใส่กลอนเพื่อป้องกันโจรผู้ร้าย เนื่องจากผู้บริหารหน่วยงานเป็นผู้มีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร ผู้บริหารจึงต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกลที่จะบริหารหน่วยงานของตนให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย มีพฤติกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จูงใจให้พนักงานในหน่วยงานร่วมมือกันทำงานอย่างมีความสุข ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของหน่วยงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ถือเป็นเงื่อนไขสำคัญประการหนึ่งในการปกครองท้องถิ่น ซึ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น จะมีหลักเกณฑ์ในการบริหารอยู่ เรียกว่า พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการในการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เนื่องจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะในเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบลพบว่า มีปัญหาและอุปสรรคหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาที่เกิดจากระบบการบริหารงานปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ฝ่ายการเมืองมีอำนาจในการบริหารมากเกินไป โดยเฉพาะนายกเทศมนตรีและนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้เกิดระบบอุปถัมภ์ขึ้นในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในขณะที่ข้าราชการประจำที่เป็นหัวหน้าหน่วย (ปลัดเทศบาลและปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล) มีอำนาจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ค่อนข้างน้อย เกิดการแย่งชิงอำนาจในการบริหารกันระหว่างฝ่ายการเมืองกับฝ่ายข้าราชการประจำ ก่อให้เกิดปัญหาในการบังคับบัญชา ปัญหามาตรฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรฐานคณะกรรมการเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งไม่เหมือนกัน มีหลายมาตรฐาน ทำให้เกิดความเลื่อมล้ำในการบริหารงาน ขาดจริยธรรม คุณธรรมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีการเรียกรับผลประโยชน์ในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่เชื่อมั่นในระบบการใช้ดุลยพินิจของผู้บริหาร มีการเล่นพรรคเล่นพวกในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สิ่งเหล่านี้ทำให้พนักงานไม่มั่นใจในระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรตั้งอยู่ในกรอบของระบบคุณธรรม โดยมีการกำกับดูแลที่เหมาะสม

ไม่มากหรือน้อยจนเกินไป ในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีระบบการตรวจสอบ กำกับดูแลที่ดี มีระเบียบและกรอบการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ลดการใช้ดุลยพินิจของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะนำไปสู่การเกิดระบบอุปถัมภ์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อศึกษาสภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร

2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร

2.3 เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร

3. ขอบเขตการวิจัย

3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

งานวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร” ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตเนื้อหาโดยสังเคราะห์จากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 4 ประการ ได้แก่ (1) การวางแผน (2) การสรรหา (3) การพัฒนา (4) การดำรงรักษา และราชสังคหวัตถุ 4 ประการ ได้แก่ (1) สัสสมณะ (2) ปุริสมณะ (3) สัมมาปาสะ (4) วาชเปยยะ

3.2 ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ (1) การวางแผน (2) การสรรหา (3) การพัฒนา (4) การดำรงรักษา ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุ ได้แก่ (1) สัสสมณะ (2) ปุริสมณะ (3) สัมมาปาสะ (4) วาชเปยยะ ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร

3.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

กำหนดพื้นที่การวิจัย คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร ซึ่งแบ่งเขตการปกครองส่วนท้องถิ่นออกเป็น 6 แห่ง ได้แก่ (1) เทศบาลตำบลเขาทราย (2) องค์การบริหารส่วนตำบลเขาทราย (3) เทศบาลตำบลทับคล้อ (4) องค์การบริหารส่วนตำบลทับคล้อ (5) องค์การบริหารส่วนตำบลเขาเจ็ดยอด (6) องค์การบริหารส่วนตำบลท้ายทุ่ง

3.4 ขอบเขตด้านประชากร และผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย

3.4.1 ประชากร (Population) ได้แก่ พนักงานเทศบาลและพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร จำนวน 216 คน

3.4.2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 11 คน

4. วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร” เป็นการศึกษาแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) จากแบบสอบถาม (Questionnaire) ใช้สำรวจกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานเทศบาลและพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร รวม 141 คน จากจำนวนประชากรทั้งหมด 216 คน ซึ่งใช้วิธีสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยการใช้สูตรของทาโร ยามานะ (Taro Yamane) และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของประชากร คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ลำดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตรคือ ค่าความถี่ (Frequencies) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และใช้สำหรับทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร วิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient) และการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) เพื่อสนับสนุนข้อมูลเชิงปริมาณ และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท

5. ผลการวิจัย

5.1 สภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร ในภาพรวมอยู่ในลำดับมาก ($\bar{X} = 3.65$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการวางแผน มีความคิดเห็นในลำดับมากที่สุด ($\bar{X} = 3.78$) รองลงมาคือ ด้านการบำรุงรักษา ($\bar{X} = 3.65$) และน้อยที่สุดคือ ด้านการพัฒนา ($\bar{X} = 3.57$) สำหรับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร ในภาพรวม อยู่ในลำดับมาก ($\bar{X} = 3.54$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านปฐมนิเทศ มีความคิดเห็นในลำดับมากที่สุด ($\bar{X} = 3.66$) รองลงมาคือ ด้านสัสสมณะ ($\bar{X} = 3.60$) และน้อยที่สุดคือ ด้านวาชเปยยะ ($\bar{X} = 3.32$)

5.2 ความสัมพันธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในลำดับต่ำ ($r = 0.249^{**}$) เมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสัสสมณะ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในลำดับปานกลาง ด้านปฐมนิเทศและด้านสัมมาปาสะ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในลำดับต่ำ ส่วนด้านวาชเปยยะ มีความสัมพันธ์เชิงลบในลำดับต่ำ จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย

5.3 สรุปปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร พบว่า ไม่ได้มีการวางแผนอัตรากำลังคนไว้เผื่อนาคต พนักงานจ้างตามภารกิจและพนักงานจ้างทั่วไปบรรจุจากบุคคลใกล้ชิด ไม่เปิดโอกาสให้คนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาเป็นพนักงาน ผู้บริหารท้องถิ่นบางคนไม่ส่งเสริมพนักงานให้ไปเข้ารับการฝึกอบรมพัฒนาหลักสูตรต่าง ๆ ฉะนั้น ควรกำหนดกรอบพนักงานให้สอดคล้องกับงาน โดยวางแผนอัตรากำลังคนอย่างต่อเนื่องทุกปี สำหรับการรับสมัครพนักงานก็ควรติดประกาศและ/หรือประชาสัมพันธ์ให้ทราบโดยทั่วไป จะต้องมีโอกาสในการรับบุคคลเข้าทำงานโดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถ โดยรับทั้งจากบุคลากรภายในหรือภายนอกหน่วยงาน ส่งเสริมพนักงานให้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนา

6. อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยในครั้งนี้ จะกล่าวถึง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร” มีประเด็นการอภิปรายผลดังนี้

6.1 สภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร ในภาพรวมอยู่ในลำดับมาก ($\bar{X} = 3.65$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการวางแผน มีความคิดเห็นในลำดับมากที่สุด ($\bar{X} = 3.78$) รองลงมาคือ ด้านการดำรงรักษา ($\bar{X} = 3.65$) และน้อยที่สุดคือ ด้านการพัฒนา ($\bar{X} = 3.57$) ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ **เดชากร แก่นเมือง** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอชนอม จังหวัดนครศรีธรรมราช” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอชนอม ยังจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาปรับปรุง ดังเห็นได้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหมดไม่มีการวางแผนอัตรากำลัง เพื่อทดแทนบุคลากรที่ขาดหายไป และไม่มีการคาดคะเนว่า จำเป็นต้องมีบุคลากรประเภทใด มากน้อยเพียงใด ในอนาคต ไม่มีการวางแผนเพิ่มการจัดหาบุคลากรใหม่ ๆ สำหรับงานใหม่ ๆ ที่จะเกี่ยวข้องในอนาคต ไม่มีการวิเคราะห์ปริมาณงานของแต่ละหน่วยงาน ส่วนการจัดหาบุคลากร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีวิธีการสรรหาอยู่ 2 วิธี คือ 1) คัดจากรายชื่อบัญชีที่ขึ้นทะเบียนไว้จากการสอบแข่งขันของคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัด 2) รับโอนย้ายจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น โดยไม่ได้จัดหาบุคลากรตามแผน แต่เป็นการรับโอนจากตำแหน่งว่าง ในด้านการพัฒนาบุคลากรมีการจัดฝึกอบรมให้เจ้าหน้าที่ในหลักสูตรต่าง ๆ เช่น มีการศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากร แต่ไม่มีการประเมินและวิเคราะห์ความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรม แต่ละหลักสูตรที่ฝึกอบรมก็ไม่ได้มีวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่ชัดเจน ส่วนการดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ มีการเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรให้อยู่คู่กับองค์กรด้วยการให้โอกาสในการเจริญเติบโตในตำแหน่งที่สูงเฉพาะบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน โดยการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ การให้เงินโบนัส ยกเว้นบางเทศบาลเท่านั้นที่ไม่ได้รับโบนัสเพราะค่าใช้จ่ายด้านการบริหารงานบุคคลเกิน 40 เปอร์เซ็นต์ จึงไม่อาจให้รางวัลประจำปีแก่พนักงาน (เดชากร แก่นเมือง, 2555)

สำหรับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร ในภาพรวม อยู่ในลำดับมาก ($\bar{X} = 3.54$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านปฐิสมณะ มีความคิดเห็นในลำดับมากที่สุด ($\bar{X} = 3.66$) รองลงมาคือ ด้านสัสสมณะ ($\bar{X} = 3.60$) และน้อยที่สุดคือ ด้านวาชเปยยะ ($\bar{X} = 3.32$) ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระถวิล เทวสโร (สิงห์เทพ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานตามหลักราชสังคหวัตถุ 4 ของเทศบาลตำบลโนนทอง อำเภอนาเยีย จังหวัดอุดรธานี” ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักราชสังคหวัตถุ 4 ของเทศบาลตำบลโนนทอง อยู่ในลำดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.06) โดยประชาชนที่มีอายุ ลำดับการศึกษา และอาชีพ ที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักราชสังคหวัตถุ 4 แตกต่างกัน ส่วนประชาชนที่มีเพศ และรายได้ต่อเดือน ที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักราชสังคหวัตถุ 4 ไม่แตกต่างกัน (พระถวิล เทวสโร (สิงห์เทพ), 2557)

6.2 ความสัมพันธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การวางแผน การสรรหา การพัฒนาและการดำรงรักษา มีความสัมพันธ์กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุ ได้แก่ ด้านสัสสมณะ (ความโอบอ้อมอารี) ด้านปฐิสมณะ (การสงเคราะห์พนักงาน) ด้านสัมมาปาสะ (วางตนมีความเหมาะสม) ด้านวาชเปยยะ (การมีคำพูดไพเราะ หรือการเสริมสร้างกำลังใจ) โดยภาพรวมอยู่ในลำดับต่ำ ($r=0.249^{**}$) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน มีประเด็นสามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

1) ด้านสัสสมณะ (ผู้บริหารมีความโอบอ้อมอารี) จากการศึกษาวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในลำดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระเดชา กิตติโก (โชติธรรธรรม) ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนธรรมภักข์ เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร” ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนธรรมภักข์ เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านทาน คือ ผู้บริหารควรมีการให้การส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรได้พัฒนาการเรียนการสอน โดยการสร้างเครื่องมือ และสื่อการสอน ด้านปิยวาจา คือ ผู้บริหารควรมีการกล่าวคำดีเตือนผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ พร้อมทั้งชี้แนะแนวทางที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์ ด้านอัตถจริยา คือ ผู้บริหาร

ควรมีการอนุเคราะห์แก่ผู้ร่วมงานและผู้อื่นอย่างเสมอภาค ไม่ควรเลือกปฏิบัติ และด้านสมานัตตตา คือ ผู้บริหารควรมีการควบคุม ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ (พระเดชา กิตติโก (โชติธรรมาธรรม), 2558)

2) ด้านปรีศเมธะ (การสงเคราะห์พนักงาน) จากการศึกษาวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในลำดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ชญานิศฐ์ รักแจ้ง** ได้วิจัยเรื่อง “การให้บริการของสำนักงานประกันสังคมตามหลักสังคหวัตถุ 4 ตามทัศนะของผู้ประกันตนเขตกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ควรมีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ด้านงานบริการอยู่เสมอ ให้มีความรู้ความเข้าใจและมีความสามารถในงานบริการของสำนักงานประกันสังคมเป็นอย่างดี ควรรับฟังปัญหาและหาแนวทางแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว เพื่อลดขั้นตอนการให้บริการ รวมถึงเอกสารต่าง ๆ ให้สะดวกมากขึ้น และควรสร้างจิตสำนึกในด้านการบริการให้อยู่เสมอ (ชญานิศฐ์ รักแจ้ง, 2556)

3) ด้านสัมมาปาสะ (วางตนมีความเหมาะสม) จากการศึกษาวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในลำดับต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระถวิล เทวสุโร (สิงห์เทพ)** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานตามหลักราชสังคหวัตถุ 4 ของเทศบาลตำบลโนนทอง อำเภอนาเยีย จังหวัดอุตรธานี” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามหลักราชสังคหวัตถุ 4 ด้านสัมมาปาสะ ได้แก่ ฝึกอบรมให้ความรู้ด้านอาชีพ โดยตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน สร้างโลกทัศน์ให้กับชุมชนให้มีแนวคิดที่กว้างไกล เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ในอาชีพ และรวมกลุ่มสร้างอาชีพที่หลากหลาย ด้านการพูดจาไพเราะ มีประโยชน์ เป็นทางแห่งความสามัคคี

4) ด้านวาชเปยยะ (การมีค่าพูดไพเราะ หรือการเสริมสร้างกำลังใจ) จากการศึกษาวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในลำดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหาวิฑูรย์ ธมมวฑฺฒโฒ (บุญมาพิลา)** ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยางสีสุราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 2” ผลการวิจัยพบว่า การนำคุณธรรมเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือ

กันด้วยสิ่งของ ตลอดถึงให้ความรู้ และแนะนำสั่งสอน วาจาเป็นที่รัก คือ กล่าวคำสุภาพ ไพเราะ อ่อนหวาน สมานสามัคคี ให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดถึงการนำไปปฏิบัติต่อกัน ประกอบด้วยเหตุผล ช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ ช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทาง จริยธรรม ปฏิบัติสม่ำเสมอ กัน โดยร่วมรับรู้ร่วมแก้ไข ตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะ ภาวะบุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรม ส่งเสริมการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีความเสียสละ มีการแบ่งปัน การมีน้ำใจเป็นเครื่องเสริมสร้างไมตรีให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในสังคมได้ (พระมหา วิฑูรย์ ฌมมวฑฺฒโธ (บุญมาพิลา), 2556)

7. ข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักราชสังคหวัตถุของผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

7.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) ควรมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานและกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อย่างเป็นระบบ โดยควรกำหนดขั้นตอนการทำงาน และวิเคราะห์ห้วงค์การ โดยการสำรวจและ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม

2) การจัดโครงสร้างงาน มีคำอธิบายและคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่ง เพื่อนำไปใช้ในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทุกขั้นตอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และควรนำ ผลการวิเคราะห์โครงสร้างหน่วยงานและโครงสร้างงาน มาดำเนินการกิจกรรมในกระบวนการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการวางแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องกับภารกิจสำคัญ การดำเนินการ สรรหาและคัดเลือกบุคคลให้เป็นไปตามแผนอัตรากำลัง

7.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถดำเนินการทางด้านกระบวนการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ และผลการดำเนินงานของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรส่งเสริมพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และผลการดำเนินงานของหน่วยงาน ดังนี้

1) การวางแผน ควรให้พนักงานแสดงความคิดเห็น และนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้เกี่ยวกับการวางแผน โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานการ บริหารทรัพยากรมนุษย์แผนต่าง ๆ

2) **การสรรหา** ควรมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ และต้องมีการกำหนดกฎเกณฑ์ กระบวนการสรรหาพนักงานตามคุณสมบัติที่ต้องการอย่างยุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ พร้อมทั้งควรมีการใช้วิธีการคัดเลือกที่มากกว่าหนึ่งวิธี

3) **การพัฒนา** ควรมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาพนักงาน เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีความเชี่ยวชาญและเป็นผู้ชำนาญการเฉพาะทาง พร้อมทั้งเสริมสร้างแรงจูงใจให้เกิดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง รวมไปถึงการจัดทำกรฝึกอบรมภายในหน่วยงาน

4) **การธำรงรักษา** ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งบันทึกผลการประเมินทุกครั้ง เพื่อแสดงถึงการพัฒนาการปฏิบัติงาน ซึ่งต้องมีความยุติธรรมและโปร่งใส ปราศจากความลำเอียง เพื่อใช้ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งความดีความชอบ

5) **ลัสสเมธะ** ควรให้สิทธิประโยชน์ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

6) **บุริสเมธะ** ควรสนับสนุนและเอื้ออำนวยให้พนักงานปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น

7) **สัมมาปาสะ** ควรสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศในหน่วยงาน เพื่อลดปัญหาด้านความสัมพันธ์เชิงลบ และควรติดตามตรวจสอบการดำเนินงานระหว่างการปฏิบัติงานตามแผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ ให้เข้มข้นมากขึ้น

8) **วาชเปยยะ** ควรมีการประชุม ชี้แจง แนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ในการทำงานแก่พนักงาน รับฟังปัญหาของพนักงาน และปลุกปลอบให้เกิดความสบายใจ พุดให้กำลังใจพนักงานในการปฏิบัติงาน ยกย่องเชิดชูพนักงานที่ทำงานได้อย่างประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และเสริมสร้างความสามัคคีปรองดองให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน ตลอดจนเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การสร้างความสัมพันธ์และระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีระหว่างผู้บริหารและพนักงานในหน่วยงาน

5.3.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยขอเสนอให้ผู้สนใจได้นำไปศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ในประเด็นดังต่อไปนี้

1) การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การศึกษาครั้งต่อไปควรมีการศึกษาเปรียบเทียบกับหน่วยงานภาคเอกชน ซึ่งมีกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน เพื่อสามารถนำผลการศึกษามาเปรียบเทียบข้อดีและข้อเสียระหว่างกัน สำหรับเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ดียิ่งขึ้นได้

2) ควรทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จต่อกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และผลการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น ศึกษาภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การและบรรยากาศของหน่วยงาน เป็นต้น

บรรณานุกรม

- ชญาธิศรัฐ์ รักแจ้จ. (2556). “การให้บริการของสำนักงานประกันสังคมตามหลักสังคหวัตถุ 4 ตามทัศนะของผู้ประกันตนเขตกรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- เดชากร แก่นเมือง. (2555). “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอนอนม จังหวัดนครศรีธรรมราช”. **วิทยานิพนธ์การศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต**. วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พระเดชา กิตติโก (โชติธรรธรรม). (2558). “การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนธรรมภิรักษ์ เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระถวิล เทวสโร (สิงห์เทพ). (2557). “การบริหารงานตามหลักราชสังคหวัตถุ 4 ของเทศบาลตำบลโนนทอง อำเภอนาบุญ จังหวัดอุดรธานี”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาวิฑูรย์ ธมมฑูโฒ (บุญมาพิลา). (2556). “การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยางสีสุราชสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษ มหาสารคามเขต 2”. **วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.