

**แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา**
**Guidelines on Human Resource Management of Local Government
Administration Organization, Muang District, Nakhon Ratchasima Province**

สำราญ บุญเจริญ (Samran Boonchreon) *

Received: October 20, 2020

Revised: November 12, 2020

Accepted: December 25, 2020

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) โดยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ 2 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา และ 2) เพื่อเสนอแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างกับผู้เกี่ยวข้องและรู้เรื่องที่เกี่ยวข้อง แบบเจาะจง จำนวน 17 คน การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ 1.1) องค์กรให้อำนาจการตัดสินใจกับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งทำให้เกิดการถ่วงดุลอำนาจกันจึงไม่สามารถป้องกันการคัดเลือกที่ทุจริต 1.2) การเบิกจ่ายเงินโครงการฝึกอบรมอันเป็นเท็จ เกินจริง 1.3) ผู้นำไม่สามารถสร้างแรงจูงใจที่จะกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ 1.4) การแบ่งพรรค แบ่งพวก การปกครองบังคับบัญชาขาดความมีเอกภาพจนทำให้องค์กรขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการ 2) แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ 2.1) องค์กรต้องวางแผนอัตรากำลังคน (Manpower Planning) คือ คุณภาพ ความสามารถของพนักงานท้องถิ่น และ

กำลังคนที่เหมาะสมกับงาน 2.2) การฝึกอบรมหรืองบประมาณการบริหารงานบุคคลต้องกำหนดหลักเกณฑ์ที่เด่นชัด ตรวจสอบได้เพื่อรักษาประโยชน์ของ อปท. และประโยชน์ของประเทศชาติโดยส่วนรวม 2.3) การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การมอบรางวัล บุคลากรดีเด่นเพื่อกระตุ้นให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ 2.4) การเปลี่ยนค่านิยมของผู้นำและผู้ตาม ต้องยึดหลักความถูกต้องชอบธรรมทางกฎหมาย เป็นสำคัญ มีระบบและกระบวนการบริหารที่คำนึงถึงหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานท้องถิ่น

คำสำคัญ: การบริหารทรัพยากรมนุษย์, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

Abstract

This qualitative research aimed to 1) study problem on Human Resource Management (HRM) of Local Government Administration Organization, Muang District, Nakhon Ratchasima Province, and 2) develop HRM in Local Government Administration Organization, Muang District, Nakhon Ratchasima Province. Semi - structured interview were used with 17 HR specialists and HR stakeholders. Data were analysis by content analysis. The research revealed that 1) The problems of HRM were; 1.1 lack of balance of power, 1.2 over budget in human resource training, 1.3 leaders cannot motivate people in job

* อาจารย์ประจำ วิทยาลัยนครราชสีมา

University Staff, Nakhonratchasima College

performance, 1.4 lack of unity if command. 2) HRM guidelines were; 2.1 implement human power planning, 2.2 make budget planning in HRD project, 2.3 make the job motivation by using reward system, 2.4 make a good value for leaders towards good governance system.

Keywords: Human Resource Management, Local Government Administration Organization.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในช่วงศตวรรษที่ 21 ภายใต้การเปลี่ยนแปลงในบริบทของสังคมโลก หรือที่เรียกกันว่ากระแสโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงนั้นมีใช้เรื่อยมา แต่เกิดขึ้นตลอดเวลาตั้งแต่อดีต ปัจจุบัน และอนาคต ดังคำกล่าวของ Laurie J. Mullins ที่ว่า “ไม่มีองค์กรใดสามารถหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลงได้” (Beam, 2001) ในมิติทางการบริหารก็เช่นเดียวกัน การดำเนินงานขององค์กรก็ย่อมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งต่อภายในและภายนอก ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างยากที่จะหลีกเลี่ยง นักบริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงที่พร้อมจะเกิดขึ้นตลอดเวลาและคงต้องเรียนรู้วิธีการหรือเทคนิคต่างๆ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ (อำนาจ วัตจินดา, 2563) ดังนั้นการบริหารการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมในแต่ละยุคแต่ละสมัย และเมื่อองค์กรจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิภาพและปัจจัยสำคัญของการบริหารนั้นประกอบไปด้วยสิ่งสำคัญ 4 ประการ นั่นก็คือมนุษย์ เงินทุน วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ และการบริหารจัดการ ใน 4 ประการนี้ส่วนที่มีความสำคัญที่สุดเห็นจะเป็นมนุษย์นั่นเอง เพราะคือทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์มากที่สุดในการบริหารจัดการแต่ละองค์กร บุคคลที่มีศักยภาพย่อมทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้องค์กรพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพในคราวเดียวกันด้วยการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลนี้จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำให้องค์กรเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างไม่สะดุดใดๆ หน้าที่ในการบริหารจัดการบุคคลนี้ถือว่าเป็นภารกิจสำคัญอย่างยิ่ง (HRNOTE, 2563) สำหรับ

กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการและกิจกรรมต่างๆ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ และวิธีปฏิบัติต่างๆ ที่ควบคุมและกำกับกับการดำเนินการเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมเข้ามาสู่องค์กร โดยยึดหลักของคุณธรรมในการดำเนินการประกอบกับเป็นการผลักดันให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต้องมองบทบาทตนเองเลยออกไปจากกรอบความคิดเดิมไปสู่มุมมอง และกระบวนการที่ใหม่ที่จะต้องเสริมสร้างคุณค่าของความสามารถ ความสัมฤทธิ์ผลและความเจริญที่มั่นคงยั่งยืนให้กับบุคลากรและองค์กร โดยเฉพาะเป้าหมายการพัฒนากระบวนการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญและหลักการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นได้กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ดังนี้ 1) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีระบบการบริหารงานบุคคล ที่มีความเป็นอิสระตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย โดยเป็นระบบที่ยึดหลักการการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี 2) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีระบบการบริหารงานบุคคลที่มีความทันสมัย และมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในการบริหารงาน สามารถใช้ทรัพยากรบุคคลในการบริหารและจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีค่าใช้จ่ายด้านบุคคลไม่เกินร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปี 3) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีระบบการบริหารงานบุคคลที่ทำให้สามารถปฏิบัติหน้าที่รองรับภารกิจ ที่ได้รับการถ่ายโอนจากราชการบริหารส่วนกลาง และราชการบริหารส่วนภูมิภาคตามแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ 4) ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรและระบบบริหารงานบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น, 2557) ในภาพรวมนั้นจะเห็นว่าการปกครองส่วนท้องถิ่นในอนาคตควรกำหนดให้เป็นหน่วยงานหลักในการดูแลประชาชน โดยให้มีหน้าที่จัดบริการสาธารณะ จัดระบบการศึกษา การรักษาความปลอดภัยและให้มีความเป็นอิสระ โดยภาครัฐจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเข้มแข็งในการบริหารงานได้โดยอิสระ ตอบสนองต่อความต้องการของ

ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดให้การกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กระทำเท่าที่จำเป็นและไม่กระทบต่อความเป็นอิสระ โดยให้เมืองครีที่ทำหน้าที่ในการตรวจสอบการใช้อำนาจของผู้กำกับดูแล ในรูปคณะกรรมการกลาง ซึ่งคณะรัฐมนตรีเป็นผู้แต่งตั้งจากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทำหน้าที่วางกรอบและนโยบายในการจัดทำมาตรฐานการกำกับดูแลท้องถิ่นของหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้องรวมทั้งตรวจสอบประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานของรัฐให้เป็นไปตามมาตรฐานการกำกับดูแล พร้อมทั้งกำหนดอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใหม่ โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารกิจการและตรวจสอบการบริหารงานของผู้บริหารท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสม (ปัทมธร เจริญชัยพฤกษ์, 2561) เมื่อเป็นเช่นนี้แล้วองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะสามารถปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญและพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดไว้ให้บรรลุเป้าหมายและประสบผลสำเร็จได้หรือไม่นั้น ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งก็คือทรัพยากรมนุษย์ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่จะขับเคลื่อนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถบริหารจัดการ ปฏิบัติตามอำนาจและหน้าที่ที่ได้รับให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าหมายคือประโยชน์สุขของประชาชนในท้องถิ่น เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทในทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหารซึ่งประกอบด้วยการจัดการ การประสานงาน และการควบคุมงานเป็นสิ่งสำคัญมาก จึงอาจกล่าวได้ว่าการจัดการเกี่ยวกับมนุษย์หรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์คือหัวใจของการบริหารงานทุกชนิด (อัจฉรา สังข์สุวรรณ, 2554) องค์กรใดที่มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพสูงและสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางสร้างสรรค์แล้วองค์กรนั้นก็เจริญก้าวหน้ามีความมั่นคง แต่ถ้าหากองค์กรใดขาดทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าหรือไม่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ องค์กรนั้นก็พัฒนาไปไม่ได้ยาก เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหลักที่ก่อให้เกิดการพัฒนาปัจจัยอื่น ๆ (กรณีการ สุวรรณศรี, 2557) ในภาพรวมจะเห็นว่าการศึกษารื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ โดยเฉพาะที่นครราชสีมาซึ่งเป็นจังหวัดที่มีจำนวน

อำเภอมากที่สุดของประเทศถึง 36 อำเภอ (แนวน้ำ, 2563) นครราชสีมาเป็นเมืองโบราณเมืองหนึ่งในอาณาจักรไทย ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ บนที่ราบสูงโคราช ละติจูด 15 องศาเหนือ ลองจิจูด 102 องศาตะวันออก สูงจากระดับน้ำทะเลปานกลาง 187 เมตร ตัวจังหวัดอยู่ห่างจากกรุงเทพมหานคร โดยทางรถยนต์ 255 กิโลเมตร และโดยทางรถไฟ 264 กิโลเมตร มีพื้นที่ 20,493.964 ตารางกิโลเมตรหรือประมาณ 12,808,728 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 12.12 ของพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบ่งปกครองแบ่งออกเป็น 289 ตำบล 3,743 หมู่บ้าน 36 อำเภอ ดังนี้ อำเภอเมืองนครราชสีมา อำเภอครบุรี อำเภอเสิงสาง อำเภอดงอำเภอบ้านเหลื่อม อำเภอจักราช อำเภอโชคชัย อำเภอด่านขุนทด อำเภอโนนไทย อำเภอโนนสูง อำเภอขามสะแกแสง อำเภอบัวใหญ่ อำเภอประทาย อำเภอปักธงชัย อำเภอพิมาย อำเภอห้วยแถลง อำเภอชุมพวง อำเภอสูงเนิน อำเภอขามทะเลสอ อำเภอสีคิ้ว อำเภอปากช่อง อำเภอหนองบุญมาก อำเภอแก้งสนามนาง อำเภอโนนแดง อำเภอวังน้ำเขียว อำเภอเทพารักษ์ อำเภอเมืองยาง อำเภอพระทองคำ อำเภอลำทะเมนชัย อำเภอบัวลาย อำเภอสีดา อำเภอเฉลิมพระเกียรติ ในส่วนของอำเภอตั้งใหม่มีดังนี้ อำเภอสีคิ้ว จะแยกเป็นอำเภอคลองไผ่ อำเภอด่านขุนทด แยกเป็นอำเภอห้วยบง อำเภอปากช่อง แยกเป็นอำเภอวังกระทะ และอีกพื้นที่ใน อำเภอปากช่อง แยกเป็นอำเภอกกลางดง ในส่วนของข้อมูลการปกครอง จังหวัดนครราชสีมามีการบริหารราชการเป็น 3 ส่วน (สำนักงานจังหวัดนครราชสีมา, 2563) ดังนี้ 1) ส่วนราชการ 258 หน่วย 1.1) ส่วนกลางในภูมิภาค 196 หน่วย 1.2) ส่วนภูมิภาค 35 หน่วย 1.3) รัฐวิสาหกิจ 27 หน่วย 2) หน่วยงานอิสระ 26 หน่วย 3) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 334 องค์กร 3.1) องค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 แห่ง 3.2) องค์การบริหารส่วนตำบล 243 แห่ง 3.3) เทศบาล (เทศบาลนคร 1/เทศบาลเมือง 4/ เทศบาลตำบล 85 แห่ง) 90 แห่ง นครราชสีมาเป็นเมืองอุตสาหกรรมและมีแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงจำนวนมาก ดังนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในนครราชสีมาจึงเป็นองค์กรที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการที่จะทำหน้าที่จัดบริการสาธารณะเพื่อตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของประชาชนในพื้นที่ ทั้งนี้การศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมไปถึงการศึกษาสภาพปัญหาในการพัฒนาศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนครราชสีมาจึงเป็นสิ่งจำเป็น เมื่อศึกษาผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องของโณทัย วัฒนาพร และพินสุตาวงศ์นันต์ (2559) ที่ศึกษาปัญหาอันเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายการเมืองกับข้าราชการประจำในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่ารูปแบบการบริหารโดยยึดโยงอยู่กับระบบอุปถัมภ์ และความไม่เอื้อเอียงในการฉ้อราษฎร์บังหลวง พฤติกรรมทั้งสองด้านนี้ย่อมก่อผลกระทบต่อนโยบายและการดำเนินการของข้าราชการส่วนท้องถิ่น และจากการศึกษางานวิจัยของ เดชากร แก่นเมือง (2556) พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่ายังจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาปรับปรุง ที่ผ่านมามีเห็นได้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีการวางแผนอัตรากำลัง เพื่อทดแทนบุคลากรที่ขาดหายไปและไม่มีการคาดคะเนว่าจำเป็นต้องมีบุคลากรประเภทใดมากน้อยเพียงใดในอนาคต ไม่มีการวางแผนเพิ่มการจัดหาบุคลากรใหม่ ๆ สำหรับงานใหม่ ๆ ที่จะเกี่ยวข้องในอนาคตไม่มีการวิเคราะห์ปริมาณงานของแต่ละหน่วยงาน ส่วนการจัดหาบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีวิธีการสรรหาอยู่ 2 วิธี คือ 1) คัดจากรายชื่อบัญชีที่ขึ้นทะเบียนได้จากการสอบแข่งขันของคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัด 2) รับโอนย้ายจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นโดยไม่ได้จัดหาบุคลากรตามแผนแต่เป็นการรับโอนจากตำแหน่งว่าง ในด้านการพัฒนาบุคลากรมีการจัดฝึกอบรมให้เจ้าหน้าที่ในหลักสูตรต่างๆ เช่น มีการศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากร แต่ไม่มีการประเมินและวิเคราะห์ความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรม แต่ละหลักสูตรที่ฝึกอบรมก็ไม่ได้มีวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่ชัดเจน ส่วนการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ มีการเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรให้อยู่คู่กับองค์กรด้วยการให้โอกาสในการเจริญเติบโตในตำแหน่งที่สูงเฉพาะบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานโดยการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ การให้เงินโบนัส ยกเว้นบางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเท่านั้นที่ไม่ได้รับโบนัสเพราะค่าใช้จ่ายด้านการบริหารงานบุคคลเกิน 40% จึงไม่อาจให้รางวัลประจำปีแก่พนักงาน ผู้วิจัยจึงสนใจว่าปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมาเป็นอย่างไรและแนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา มีหรือไม่อย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา
2. เพื่อเสนอแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา” ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

ในการวิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยไว้ดังนี้

1. การศึกษาจากเอกสาร (Documentary Analysis) ในส่วนนี้เป็นการศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) โดยการค้นคว้ารวบรวมข้อมูลทั่วไปจากหนังสือ วารสาร งานนิพนธ์ เอกสาร รายงาน บทความ อินเทอร์เน็ต และสิ่งพิมพ์ที่เกี่ยวข้องทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ

2. การศึกษาวิจัยภาคสนาม (Field Research) การรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่เกี่ยวข้องและรู้เรื่องที่วิจัยดี ใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 17 คน ดังนี้ 1) ข้าราชการประจำสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 2 คน 2) นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 5 คน 3) ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 5 คน 4) พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 5 คน โดยกำหนดคุณสมบัติ ดังนี้

1) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญกลุ่มที่ 1, 2 เป็นผู้บริหารที่มีผลงานดีเด่น และมีประสบการณ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากกว่า 5 ปี และ 2) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 4 กลุ่มจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้หรือมีข้อมูลในเรื่องที่ผู้วิจัยกำลังศึกษาดีที่สุดและผู้ให้สัมภาษณ์ยินดีให้ความร่วมมือในการวิจัย

เครื่องมือการวิจัย

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. นำประเด็นเนื้อหาในแต่ละปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาสร้างเป็นกรอบประเด็นคำถามเพื่อสัมภาษณ์

3. สร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)

แนวการสัมภาษณ์

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แนวทางการสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา และข้อเสนอแนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา

4. นำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์กรอกแบบฟอร์มยินยอม (Consent Form) การให้สัมภาษณ์ข้อมูลประกอบการวิจัย

2. ขออนุญาตจัดบันทึกและบันทึกเสียงระหว่างการสัมภาษณ์

3. ข้อมูลจะถูกนำมาทำการบันทึกและถอดเทปรายวัน เพื่อทำการตรวจสอบข้อมูลที่ไม่ชัดเจนหรือไม่ครบถ้วน เพื่อนำไปศึกษาเพิ่มเติมในการสัมภาษณ์ครั้งต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้วิจัยใช้การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ดังนี้ 1.1 ด้านข้อมูล (Data) ได้แก่ ด้านเอกสาร ใช้การรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกันที่มาจากแหล่งต่างกัน ด้านบุคคล ใช้การรวบรวมข้อมูลเรื่อง

เดียวกันจากบุคคลหลายคน ได้แก่ ข้าราชการประจำ สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดนครราชสีมา ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง 1.2 ด้านทฤษฎี ได้ใช้ทฤษฎีตามที่กล่าวไว้ในบทที่ 2 เป็นเครื่องตรวจสอบ และ 1.3 ด้านผู้วิจัย โดยตรวจสอบข้อมูลจากผู้วิจัยหลายคนที่ยังเรื่องเดียวกัน

2. ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Document Analysis) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสังเกต (Observation) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการถอดเทปสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาประเด็นที่มีความเหมือนกันหรือต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยทำการศึกษาประเด็นที่เกี่ยวข้องกับปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา และข้อเสนอแนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา และนำเสนอผลการศึกษารูปแบบพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

สรุปผลการวิจัย

1. ปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ 1) องค์กรให้อำนาจการตัดสินใจกับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งทำให้ขาดการถ่วงดุลอำนาจกันจึงไม่สามารถป้องกันการคัดเลือกที่ทุจริต 2) การเบิกจ่ายเงินโครงการฝึกอบรมอันเป็นเท็จ เกินจริง 3) ผู้นำไม่สามารถสร้างแรงจูงใจที่จะกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ และ 4) การแบ่งพรรค แบ่งพวก การปกครองบังคับบัญชาขาดความมีเอกภาพจนทำให้องค์กรขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการ

2. แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ 2.1 องค์กรต้องการวางแผนอัตรากำลังคน (Manpower Planning) คือ คุณภาพ ความสามารถของพนักงานท้องถิ่น และกำลังคนที่เหมาะสมกับงาน 2.2 การฝึกอบรมหรืองบประมาณการบริหารงานบุคคลต้องกำหนดหลักเกณฑ์ที่เด่นชัด ตรวจสอบได้เพื่อรักษาประโยชน์ของ อปท. และประโยชน์ของประเทศชาติโดยส่วนรวม 2.3 การ

สร้างแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การมอบรางวัล บุคลากรดีเด่นเพื่อกระตุ้นให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ และ 2.4 การเปลี่ยนค่านิยมของผู้นำและผู้ตาม ต้องยึดหลักความถูกต้องชอบธรรมทางกฎหมาย เป็นสำคัญ มีระบบและกระบวนการบริหารที่คำนึงถึง หลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี เพื่อสร้างขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานท้องถิ่น

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารทรัพยากร มนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอ เมือง จังหวัดนครราชสีมา นำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้ก็เพราะปัจจุบันรูปแบบ คณะกรรมการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตั้งอยู่บนหลักการพื้นฐานที่ว่าการออกกฎหมายและการ บริหารงานไม่จำเป็นต้องแยกออกจากกัน แต่จะใช้คนชุด เดียวกันทำงานทั้งสองอย่าง ดังนั้น รูปแบบคณะกรรมการ จึงเป็นรูปแบบที่มีโครงสร้างค่อนข้างง่ายไม่สลับซับซ้อน และไม่มีการแบ่งแยกฝ่ายสภาและฝ่ายบริหารออกจาก กัน กล่าวคือการบริหารงานรูปแบบคณะกรรมการของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะประกอบไปด้วย คณะ บุคคลคณะหนึ่ง ตัวอย่างเช่น เทศบาลตำบล ประกอบด้วย สมาชิกสภาเทศบาลจำนวน 12 คน เทศบาลเมือง ประกอบด้วย สมาชิกสภาเทศบาลจำนวน 18 คน เทศบาล นคร ประกอบด้วย สมาชิกสภาเทศบาลจำนวน 24 คน หรือจำนวนสมาชิกสภา อบต. ตามพระราชบัญญัติสภา ตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2562 หรือจำนวนสมาชิกสภา อบจ. ตามพระราชบัญญัติ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2562 ซึ่ง สมาชิกมาทำหน้าที่ในการบริหารงานองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น โดยที่คณะกรรมการชุดดังกล่าวมาจากการ เลือกตั้งของประชาชนในท้องถิ่น หลังจากนั้นจะมีการ เลือกประธานคณะกรรมการ ซึ่งทำหน้าที่เป็นทั้งหัวหน้า ฝ่ายบริหารและเป็นประธานสภาในคราวเดียวกัน ชื่อ เรียกตำแหน่งประธานคณะกรรมการจะแตกต่างกันไปใน แต่ละท้องถิ่น หากเป็นเทศบาลก็อาจจะเรียกว่า นายกเทศมนตรี เป็นต้น จุดเด่นของการบริหารงานของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบคณะกรรมการ คือ มีความสลับซับซ้อนน้อยกว่ารูปแบบอื่นๆ มีความรวดเร็ว

ในการทำงาน เนื่องจากอำนาจในการออกกฎหมาย ระเบียบต่างๆ ของท้องถิ่นและอำนาจในการบริหารงาน สามารถจบได้ภายในคณะกรรมการเพียงชุดเดียว อย่างไรก็ดีตามการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นในรูปแบบคณะกรรมการก็มีข้อเสียคือ ไม่มีการ ตรวจสอบและถ่วงดุลกัน เนื่องจากไม่มีการแบ่งแยกฝ่าย นิติบัญญัติและฝ่ายบริหารออกจากกัน จึงอาจทำให้ คณะกรรมการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตัดสินใจ ผิดพลาดได้ง่ายและไม่ได้รับการกลั่นกรองในเรื่องต่างๆ อย่างรอบคอบพอ รวมถึงการเบิกจ่ายโครงการฝึกอบรม เกินจริงหรือบางรายไปอบรมสัมมนาไม่ครบจำนวนวัน หรือการเบิกจ่ายเข้าซื้อในค่าอาหาร ค่ารับรอง การ เบิกจ่ายโครงการไม่เป็นตามโครงการและเกินความ จำเป็น หรือไปอบรมมาแล้วไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์ รวมทั้งเข้ารับการฝึกอบรมกับสถาบันการศึกษาและ หน่วยงานอื่นที่ไม่ได้ทำความร่วมมือทางวิชาการกับกรม ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จึงเป็นปัญหาที่จะต้องได้รับ การแก้ไข สอดคล้องกับสำนักข่าวอิศรา (2560) ได้ นำเสนอข่าวการจัดทำโครงการเดินทางไปศึกษาดูงานใน ต่างประเทศ หลักสูตร "การบริหารจัดการด้านการศึกษา วัฒนธรรมท้องถิ่น การปกครองท้องถิ่น และการบริหาร จัดการด้านผังเมือง ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น" ณ ประเทศเยอรมันนี เช็ก สโลวัก อังการี และออสเตรีย ในช่วงวันที่ 19-27 ก.พ.2566 ขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น (อปท.) 24 แห่งในพื้นที่จังหวัดพิจิตร ที่ สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) สั่งเรียกเงิน งบประมาณจัดโครงการคืนอยู่ในขณะนี้ ซึ่งมีใช้โครงการ เดียวที่มีปัญหาและอยู่ระหว่างขั้นตอนการสอบสวนของ เจ้าหน้าที่หน่วยงานด้านการตรวจสอบ ในฐานะข้อมูลคดีที่ อยู่ระหว่างการไต่สวนข้อเท็จจริงของสำนักงานคณะ กรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) มีอีกหลายอปท.ในพื้นที่หลายจังหวัดทั่ว ประเทศ ที่อยู่ระหว่างการสอบสวนด้วย โดยสำนัก ข่าวอิศรา ได้สรุปข้อมูลคดีเกี่ยวกับการจัดโครงการ ศึกษาดูงาน และการทุจริตประพฤติดมิชอบของเจ้าหน้าที่ ตามตัวอย่างดังนี้ 1) องค์การบริหารส่วนตำบลศรีนาวา อำเภอเมืองนครนายก จังหวัดนครนายก คดีกล่าวหา ผู้บริหารเจ้าหน้าที่จัดโครงการฝึกอบรมและทัศนศึกษา ดูงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่นฯ โดย

ข้าราชการ อบต.ศรีนาวา บางคนไม่ได้เดินทางไปด้วย แต่ให้ประชาชนผู้ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมาย เดินทางไปศึกษาดูงานแทน โดยมีขอบ 2) องค์การบริหารส่วนตำบลขับจำปา อ.ท่าหลวง จ.ลพบุรี คดีกล่าวหาผู้บริหารเจ้าหน้าที่ทุจริตในการจัดทำโครงการศึกษาดูงานการบริหารจัดการพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ บ้านเชียง" โดยไม่ได้เดินทางไปศึกษาดูงานจริง 3) เทศบาลตำบลโพธาราม อ.สรรพยา จ.ชัยนาท คดีกล่าวหาผู้บริหารเจ้าหน้าที่จัดทำโครงการเพิ่มประสิทธิภาพและทัศนศึกษาดูงานของผู้บริหาร สมาชิกเทศบาล พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง โดยนำชื่อ ผู้ที่ไม่ได้เข้าร่วมโครงการ ไปเบิกจ่ายค่าที่พัก และค่าอาหาร โดยมีขอบ 4) องค์การบริหารส่วนตำบลบางรักใหญ่ อ.บางบัวทอง จ.นนทบุรี คดีกล่าวหาผู้บริหารเจ้าหน้าที่ทุจริตจัดโครงการนำผู้สูงอายุใน ต.บางรักใหญ่ ไปศึกษาดูงานที่ จ.นครราชสีมา ช่วงต้นเดือน ก.ย. 2557 ซึ่งมีการว่าจ้างตัวแทนเอกชน จัดโครงการนำผู้สูงอายุไปดูงาน โดยเช่ารถทัวร์ไป 7 คัน แต่ผู้ถูกกล่าวหา กลับให้ตัวแทนเอกชนจัดทำหลักฐานเท็จ เพื่อเบิกจ่ายเงินค่าเช่ารถทัวร์ จำนวน 15 คัน 5) เทศบาลตำบลท่าศาลา อ.เภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ คดีกล่าวหาผู้บริหารเจ้าหน้าที่ทุจริตเรียกรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากบริษัทเอกชน เชียงใหม่ เพื่อแลกกับการอนุมัติโครงการศึกษาดูงานพัฒนาการบริหารงานของผู้บริหารของเทศบาลตำบลท่าศาลา ณ สาธารณรัฐประชาชนจีน ระหว่างวันที่ 24 - 28 ก.ค. 2556 วงเงิน 618,000 บาท 6) องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านหอย อ.ประจันตคาม จ.ปราจีนบุรี คดีกล่าวหาผู้บริหารเจ้าหน้าที่ทุจริตในการพาคนในตำบลบ้านหอมกว่า 100 คน ไปศึกษาดูงานที่ จ.หนองคาย เมื่อประมาณวันที่ 16 - 19 ม.ค. 2557 โดยการไปศึกษาดูงานดังกล่าวเป็นการไปเที่ยวประเทศลาว รวมทั้งมีการจัดทำเอกสารเบิกจ่ายเงินอันเป็นเท็จ นอกจากนี้ยังพบปัญหาผู้นำไม่สามารถสร้างแรงจูงใจที่จะกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ ทั้งนี้การนำเป็นกระบวนการแจ้งบุคคลในองค์กรถึงสิ่งที่ต้องการกระทำ เป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ที่จะต้องดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ นอกเหนือจากหน้าที่ต่าง ๆ ในการบริหาร กิจกรรมหรือองค์ประกอบของการนำจะประกอบด้วย แรงจูงใจและความเป็นผู้นำ

ซึ่งผู้บริหารจะต้องพิจารณาประสานงานหรือสั่งการผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติงานต่อองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด สอดคล้องกับอมรพร พรพงษ์ (2563) ที่เสนอแนวคิดว่าการนำเป็นการใช้ทักษะในการบริหาร ตลอดจนความสามารถของผู้บริหารในการติดต่อประสานงาน สั่งการ และกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติตามหน้าที่ความรับผิดชอบโดยผู้สั่งการจะต้องมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบแก่ผู้ปฏิบัติ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้แสดงความคิดเห็นบ้างตามความเหมาะสมที่สำคัญคือ ผู้สั่งการจะต้องพิจารณาผู้ปฏิบัติหรือผู้ทำงานให้เหมาะสมกับงาน แล้วคอยติดตามงานให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนด้านต่าง ๆ รวมไปถึงการกำลังใจ และผลตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงานบ้างตามสมควร เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ อปท.ยังมีการแบ่งพรรค แบ่งพวก การปกครองบังคับบัญชาขาดความมีเอกภาพจนทำให้องค์กรขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการ ทั้งนี้ที่ผ่านมาปัญหาความขัดแย้งในระดับท้องถิ่นที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่นั้นมีสาเหตุมาจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางการเมืองและข้อกฎหมาย อีกทั้งโครงสร้างทางสังคมที่มีอยู่เดิมไม่สามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้ความขัดแย้งในชุมชนท้องถิ่นส่วนใหญ่เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระดับกลุ่มผู้นำท้องถิ่นที่จากความขัดแย้งที่ไม่รุนแรงไปสู่ขัดแย้งที่รุนแรง ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สอดคล้องกับแนวคิดชูวงศ์ อุบลี (2557) ที่กล่าวถึงความขัดแย้งในชุมชนว่าได้ขยายวงกว้างมากขึ้นเรื่อยๆ หลังจากมีการสถาปนารูปแบบการปกครองที่ยังคงทับซ้อนกันในพื้นที่หลังจากมีกฎหมายรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 ที่กำหนดให้มีการกระจายอำนาจและสร้างรูปแบบการปกครองแบบท้องถิ่นอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมมากขึ้น ขณะที่รูปแบบการปกครองส่วนภูมิภาคที่มีการปกครองในส่วนท้องถิ่นที่ยังคงใช้พื้นที่ร่วมกันกับการปกครองแบบท้องถิ่น มีการจัดสรรงบประมาณการพัฒนาผ่านช่องทางท้องถิ่น มีการต่อสู้แข่งขันทางการเมืองในการเลือกตั้งผู้นำ โดยให้ท้องถิ่น (กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยฯ) เข้ามามีบทบาทการบริหารจัดการชุมชน สิ่งต่างๆ เหล่านี้ได้กลายเป็นประเด็นของความขัดแย้งระหว่างกลุ่มผู้นำท้องถิ่น และกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน นำไปสู่ความขัดแย้งที่ขยายวงกว้างไปยังประชาชนในชุมชนที่

จำเป็นต้องเลือกยื่นข้างใดข้างหนึ่ง เนื่องจากยังคงมีความสัมพันธ์ทางสังคมร่วมกัน เช่น การเป็นพรรคพวก เพื่อนฝูง การเป็นเครือญาติ เป็นต้น

2. แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีการวางแผนอัตรากำลังคน (Manpower Planning) คือ การพัฒนาคุณภาพ ความสามารถของพนักงานท้องถิ่น และกำลังคนที่เหมาะสมกับงาน เพราะการวางแผนอัตรากำลังคน (Manpower Planning) เป็นกระบวนการในการคาดการณ์ความต้องการและตอบสนองความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรมีอัตรากำลังคนตามจำนวน คุณสมบัติ และในเวลาที่ต้องการ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่กำหนดไว้ ดังนั้น ขั้นตอนในกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย 1) การคาดการณ์ความต้องการอัตรากำลังคน โดยวิเคราะห์จำนวนพนักงาน (เชิงปริมาณ) และประเภทพนักงานที่ต้องการ (เชิงคุณภาพ) ของแต่ละหน่วยงาน 2) การคาดการณ์จำนวนอัตรากำลังคนที่มีอยู่ และ 3) การเปรียบเทียบความต้องการอัตรากำลังคนกับจำนวนอัตรากำลังคนที่มี ในกรณีที่จำนวนอัตรากำลังคนขาด (Shortage) หรือเกิน (Surplus) จำเป็นต้องดำเนินการกำหนดแผนอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป เช่น วางแผนการสรรหาคัดเลือก แผนการจ้างงานในรูปแบบต่างๆ แผนการสืบทอดตำแหน่ง ในกรณีอัตรากำลังคนขาด (Shortage) หรือลดคน ลดเวลาการทำงาน เพิ่มปริมาณงาน จำกัดการรับพนักงานใหม่ จัดโปรแกรมเกษียณอายุก่อนกำหนด ในกรณีที่อัตรากำลังคนเกิน (Surplus) เป็นต้น สอดคล้องกับสำนักงาน ก.พ. (2562) ที่ได้กล่าวถึงมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2562 - 2565) ได้แก่ มาตรการพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐเชิงกลยุทธ์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการเตรียมการวางแผนการบริหารกำลังคนภาครัฐให้สอดคล้องกับความเป็นไปในการปฏิบัติงานในปัจจุบันและเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง บทบาทภารกิจภาครัฐในอนาคตภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์การบริหารจัดการกำลังคนเพื่อรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ มุ่งเน้นการส่งเสริมให้

ส่วนราชการวางแผนและบริหารจัดการกำลังคน ทั้งการใช้อัตราข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้าง ตลอดจนการจ้างงานรูปแบบอื่นเพิ่มขึ้นให้สอดคล้องกับบทบาทของภาครัฐ 2) กลยุทธ์การพัฒนาระบบการวางแผนและติดตามประเมินผลการใช้กำลังคน มุ่งเน้นการตรวจสอบการใช้กำลังคนทั้งอัตราตั้งใหม่และอัตราวางของส่วนราชการ 3) กลยุทธ์การพัฒนาข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการกำลังคน มุ่งเน้นให้ส่วนราชการนำระบบสารสนเทศกำลังคนมาใช้ในการบริหารจัดการและวางแผนกำลังคน

นอกจากนี้เห็นว่าการฝึกอบรมเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพองค์การโดยเน้นการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เกิดความรู้และประสบการณ์ เพื่อให้เกิดความรู้และอยู่ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น กิจกรรมในการฝึกอบรมจึงเป็นหน้าที่สำคัญที่ทุกคน ทุกฝ่ายต้องเรียนรู้และมีส่วนร่วม อีกทั้งเห็นความสำคัญ ซึ่งผลที่เกิดแก่องค์การคือ บุคลากรและองค์การมีคุณภาพ และการฝึกอบรมเป็นการเรียนรู้ในรูปแบบหนึ่ง เพื่อเพิ่มพูนหรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่างๆ ตลอดจนการปรับปรุงพฤติกรรม อันนำมาซึ่งการแสดงออกที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ กลุ่มบุคลากรสามารถพัฒนาขีดความสามารถของตนเองเนื่องจากได้รับประสบการณ์การเรียนรู้ สามารถนำความรู้ไปใช้ในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ หรือช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การได้ปรึกษาหารือกันในส่วนของผู้เกี่ยวข้องในองค์การ เช่น ผู้เข้ารับการฝึกอบรม หัวหน้างาน ผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารระดับสูงขององค์การ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องทุกระดับ ร่วมกันหาแนวทางในการแก้ปัญหาและการปรับปรุงการทำงาน และผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมได้ยกระดับความรู้และทักษะให้เกิดการปรับเจตคติ สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพการฝึกอบรมบุคลากรส่วนท้องถิ่น (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2553) ที่นำเสนอว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการพัฒนา / ฝึกอบรมบุคลากรในการดำเนินการพัฒนา / ฝึกอบรมบุคลากร ส่วนราชการควรกำหนดมาตรการและระบบในการประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการพัฒนา / ฝึกอบรมบุคลากรควบคู่กันไปซึ่งสามารถดำเนินการได้โดยประเมินจากข้อมูลผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้ทราบถึง

ผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนา / ฝึกอบรมบุคลากร และกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนให้เห็นถึงการนำความรู้และทักษะตามจุดมุ่งหมายของการพัฒนาและฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีการประเมินประสิทธิผลการพัฒนาและฝึกอบรมที่สอดคล้องกับวิธีการที่ใช้ในการพัฒนา / ฝึกอบรมบุคลากรเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนาบุคลากรสูงสุด มีการประเมินผลลัพธ์ขององค์กรซึ่งหมายถึงผลลัพธ์จากการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร นอกจากนี้ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ควรสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การมอบรางวัลบุคลากรดีเด่นเพื่อกระตุ้นให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ ทั้งนี้แรงจูงใจนั้นเป็นกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาให้มาตรการต่างๆ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเต็มใจที่ทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือจุดประสงค์ขององค์กร มาตรการต่างๆ เหล่านี้อาจจะกระตุ้นเป็นรายบุคคลเป็นกลุ่มหรือจัดระบบองค์กรให้มีสภาพที่ก่อให้เกิดความต้องการในส่วนของผู้ปฏิบัติงานที่จะใช้พลังงานและความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อให้บังเกิดความสำเร็จในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายหรือด้วยความคิดริเริ่มของตนเองที่จะนำความสำเร็จมาสู่องค์กร ในที่นี้หมายถึงกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ใช้มาตรการต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมาสอดคล้องกับงานวิจัยของปวีณรัตน์ สิงห์วิวัฒน์ (2557) ที่ได้นำศึกษาวิจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่าแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำหรับประเด็นการเปลี่ยนค่านิยมของผู้นำและผู้ตาม องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องยึดหลักความถูกต้องชอบธรรมทางกฎหมายเป็นสำคัญ มีระบบและกระบวนการบริหารที่คำนึงถึงหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานท้องถิ่น ทั้งนี้เป็นที่ทราบและยอมรับกันโดยทั่วไปว่า “ธรรมาภิบาล” เป็นแนวทางการบริหารจัดการที่ได้รับการส่งเสริมให้นำมาใช้ในองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ดังนั้นการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลจึงเป็นแนวคิดที่ได้รับการส่งเสริมให้มีการนำมาใช้ในภาครัฐและเอกชนอย่างแพร่หลายซึ่ง

ถือเป็นกระบวนการต้นใหม่ของการบริหารงานภาครัฐสอดคล้องกับงานวิจัยของจิรพันธ์ เนื่องนรา (2556) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีข้อเสนอแนะว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ควรจัดทำระเบียบการบริหารงานบุคคลข้อบังคับ เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ จัดทำแผนพัฒนาหัวหน้างานการนิเทศงาน ส่งมอบงานให้กับพนักงานได้ดูแลและนำแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการเลื่อนระดับตำแหน่งพนักงานและจัดฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ความสามารถที่หลากหลายเพื่อปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้

สรุป/ข้อเสนอแนะ

ทรัพยากรมนุษย์ ถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือเอกชน หากองค์กรใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ ความสามารถ องค์กรนั้นย่อมมีโอกาสที่จะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา นั้นมีการแบ่งส่วนการปฏิบัติงานออกเป็นทั้งองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล การบริหารทรัพยากรมนุษย์อาจจะดูเป็นเรื่องใหญ่สำหรับบางพื้นที่แต่หากมองตามพื้นฐานทั่วไปก็ไม่ใช่ว่าเรื่องยากที่จะมุ่งเน้นพัฒนาให้บุคลากรในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นของตนเองพัฒนาและก้าวหน้า ที่ผ่านมาองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมาประสบปัญหาในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เช่นกันกล่าวคือ มีปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานในด้านการจัดองค์กรและระบบงานด้านการบริหารงานบุคคล การบริหารงานพัสดุ การวางแผนพัฒนาการนำแผนโครงการไปปฏิบัติ รวมทั้งการควบคุมและส่งเสริมสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน การจัดทำทะเบียนประวัติการรับราชการ การดำเนินการเกี่ยวกับการออกจากราชการ การประสานงาน ฯลฯ ซึ่งปัญหาที่พบส่วนใหญ่ ได้แก่ ปัญหาพนักงานขาดความรู้ ความไม่เข้าใจในระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงาน ปัญหาพนักงานคนเดียวต้องปฏิบัติงานหลายหน้าที่ทำให้เกิดข้อผิดพลาดมาก เนื่องจากไม่ได้ศึกษาระเบียบข้อกฎหมาย หรือยังขาดประสบการณ์ใน

การทำงานปัญหาที่ยกตัวอย่างข้างต้นเป็นเพียงส่วนหนึ่งที่เกิดขึ้น ยังมีปัญหาต่างๆ อีกมากมายที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งปัญหาเหล่านี้ ถ้าได้มีการหาแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาใช้ให้สอดคล้องกับลักษณะของปัญหาแต่ละปัญหาก็จะสามารถนำปัญหาหรือจุดอ่อนต่างๆ มาปรับปรุงแก้ไขช่วยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงและยังพบอีกว่าด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา พนักงานบางส่วน ขาดความกระตือรือร้นที่จะเข้ารับการอบรม ขาดวิทยากรในการจัดอบรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การจัดสรรงบประมาณยังไม่เพียงพอต่อความต้องการ เนื่องจากบุคลากรมีจำนวนมาก และในด้านการประเมินการปฏิบัติงาน การมอบหมายการปฏิบัติงานจากผู้บริหารสูงสุดที่ไม่ตรงตามตำแหน่งหน้าที่ ทำให้ผู้บังคับบัญชาไม่สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานได้ตามผลการปฏิบัติงานที่แท้จริง การประเมินการปฏิบัติงานดำเนินการตามความต้องการของผู้บริหารมีความล่าช้า ไม่มีความยุติธรรม นอกจากนี้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และระบบการตรวจสอบภาครัฐ การถ่วงดุลอำนาจในการบริหารอย่างแท้จริงและควรมีการอบรมพัฒนาเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เน้นปลูกจิตสำนึก ในด้านการทุจริต การซื้อสิทธิขายเสียง การป้องกันสมานฉันท์ และมีข้อเสนอแนะว่าควรเสนอศึกษาวิจัยปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของท้องถิ่นเป็นวาระแห่งชาติ และปัญหากระจายอำนาจแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ส่งผลต่อทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2553). *หลักเกณฑ์การประกันคุณภาพของการฝึกอบรมบุคลากรในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น* ลงวันที่ 12 เมษายน 2553. กรุงเทพฯ: กรมฯ.
- กรณีการ สุวรรณศรี. (2557). *เอกสารประกอบการสอนวิชา 9011106 การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. นครปฐม: ภาควิชารัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- จิรพันธ์ เนื่องนรา. (2556). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชูวงศ์ อุบลี. (2557). *การสร้างความปลอดภัยในระดับท้องถิ่น: กรณีศึกษาเทศบาลตำบลตะเคียนทอง อำเภอเขาคิชฌกูฏ จังหวัดจันทบุรี*. รายงานการวิจัย. ศูนย์สนับสนุนการวิจัยจากสถาบันพระปกเกล้า.
- เดชากร แก่นเมือง. (2556). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอหนอง จังหวัดนครศรีธรรมราช*. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- แนวหน้า. (2563). *นครราชสีมาเตรียมชุด 4 อำเภอใหม่! จังหวัดเดียวมีอำเภอมากสุดในไทย*. จาก <https://www.naewna.com/local/509583>
- ปวีณรัตน์ สิงห์วิวัฒน์. (2557). *แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดลำปาง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเนชั่น.
- ปณณธร เขียวชัยพุกษ์. (2561, พฤษภาคม – สิงหาคม). "ทิศทางการปกครองส่วนท้องถิ่นไทยในอนาคต." *วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์*, 3(2), 183-196.
- สำนักข่าวอิศรา. (2560). *ยะลาขอทัศนศึกษาภูเกิด-โผล่มาเลย! เจาะฐานข้อมูลคดีทุจริตดูงาน อบท.ทั่วปท.ในอุ้งมือ ป.ป.ช.* จาก https://www.isranews.org/isranews-scoop/5_8_2_1_5_report056.html
- สำนักงาน ก.พ.. (2562). *ยุทธศาสตร์การปรับขนาดกำลังคนภาครัฐ: มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2562 - 2565)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น. (2557). *การสร้างความปลอดภัย*

ของระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นตาม
แผนปฏิบัติการเพิ่มประสิทธิภาพการ
บริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ:
สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.

สำนักงานจังหวัดนครราชสีมา. (2563). ข้อมูล
สารสนเทศสำนักงานจังหวัดนครราชสีมา/
แผนพัฒนาจังหวัดนครราชสีมา ระยะ 4 ปี (พ.ศ.
2561–2564), จาก [http://www.nakhonrat
chasima.go.th](http://www.nakhonrat
chasima.go.th)

โอโณทัย วัฒนาพร และ พินสุตา วงศ์อนันต์. (2559). การ
ปฏิรูปการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น: ศึกษา
กรณีความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายการเมืองและ
ฝ่ายบริหาร. รายงานวิจัย. คณะรัฐศาสตร์และรัฐ
ประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

อมราพร พรพงษ์. (2563). หลักการจัดการ. จาก
[www.mcc.ac.th › index.php › teach-doc](http://www.mcc.ac.th/index.php/teach-doc)

อัจฉรา สังข์สุวรรณ. (2554). การบริหารงานบุคคล. จาก
[http://www.krucenter.net/UserFiles/File/new/n
386.pdf](http://www.krucenter.net/UserFiles/File/new/n
386.pdf).

อำนาจ วัดจินดา. (2563). การบริหารการเปลี่ยนแปลง.
จาก <https://www.gotoknow.org/posts/245268>

Beam, G. (2001, September). "Quality Public
Management: What it is and How it Can be
Improved and Advanced." *Public
Administration Review*, 61(15), 636-645.

HRNOTE. (2563). การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์
(*Human Resource Management: HRM*) หัวใจ
สำคัญของการขับเคลื่อนองค์กรยุคปัจจุบัน.
จาก [https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/th-
whatishrm-190117/](https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/th-
whatishrm-190117/)