

รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด Human Resource Development Patterns of Municipality's officers in Roi-Et Province

เทอดศักดิ์ บัวสอน¹ เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร² ภักดี โพธิ์สิงห์³
Therdsak Buason¹ Saowalak Kosonkittimporn² Pakdee Phosing³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด 2) เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ดและ 3) เพื่อทดลองใช้และประเมินผลการใช้รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ดรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ดแบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์จำแนกประเภท (Discriminant Analysis) โดยหาค่าวิลค์ แลมบ์ดา (Wilk' Lambda) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนหลายตัวแปรตามแบบวัดซ้ำ (MANOVA : Repeated Measures)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการและปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม
2. รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด ประกอบด้วย 1) การอบรมเรื่องการส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร 2) การอบรมเรื่องกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานตามแผนงานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร 3) การอบรมเรื่องการร่วมวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร 4) การอบรมเรื่องการเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในองค์กร และ 5) การอบรมเรื่องการได้รับประโยชน์จากการพัฒนาโดยการเลื่อนตำแหน่งหรือเงินเดือน
3. ผลการทดลองใช้และประเมินผลการใช้รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ดพบว่า ก่อนและหลังการทดลองใช้ กลุ่มทดลองมีการบริหารจัดการและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานองค์กรเทศบาลตำบลเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

Abstract

This research aims to 1) study factors that affect human resource development of municipality's officers in Roi-Et Province, 2) to create patterns of human resource development of municipality's officers in Roi-Et Province, and 3) to experiment on and evaluate human resource development patterns. This research is divided into 3 phases: collecting data using questionnaire; data analysis using statistical analysis software with discriminant analysis to find Wilk' Lambda; and variance analysis using MANOVA : Repeated Measures.

The research shows that:

1. Factors that affect human resource development of municipality's officers in Roi-Et Province – statistically significant at the level of 0.5 – are factors of managements and participation.

¹ นักศึกษาปริญญาเอก ร.ป.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

² อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

³ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2. Patterns of human resource development of municipality's officers in Roi-Et Province consist of 1) A training of sense of business ownership, 2) A training on strategies in strategic planning of human resource development within organization, 3) A training in strategic planning participation of human resource development within organization, 4) A training on activities participation related to human resource development within organization, and 5) A training on benefits from position or salary promoting.

3. The results of the experiments and the evaluation within organization show that before and after the experiment, management and participation of the experiment group have significantly increased at the level of 0.5

Keywords: Human resource development pattern, human resource management, human resource development

บทนำ

ในปัจจุบันการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD) เป็นหัวใจหลักของหลายองค์กร เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งทุกองค์กรมุ่งที่จะให้ทรัพยากรมนุษย์ของตนมีความรู้ความสามารถและเต็มใจปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา การดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ จะประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการกิจหน้าที่รับผิดชอบในระดับใดก็ขึ้นอยู่กับคุณภาพของคน โดย เรียงลำดับความสำคัญตั้งแต่ผู้นำสูงสุดขององค์กร ผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยงาน และผู้ปฏิบัติงานทุกคน ซึ่งจะส่งผลให้ถึงการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมให้มีความเจริญเติบโตอย่างมั่นคง และด้วยเหตุนี้นมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดเพราะคนเป็นกลไกทำให้เกิดงาน งานที่มีคุณภาพก็ต้องเกิดจากคนที่มีคุณภาพ ดังนั้น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ตั้งแต่ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) ถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ได้มุ่งเน้นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ การบริหารและการปฏิบัติงานในหน่วยงานในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะทางด้านเทคโนโลยีอย่างเช่นปัจจุบันนี้จะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อหน่วยงานนั้นประกอบด้วยผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ ความสามารถ และมีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นอย่างดี ถึงแม้ในการสรรหาและคัดเลือกคนเข้าทำงานจะมีวิธีการสอบหรือเลือกสรรคนที่รัดกุมและมีประสิทธิภาพเพียงใดก็ตาม โดยปกติผู้ที่ผ่านการสอบแข่งขันและเลือกสรรส่วนใหญ่ก็เป็นผู้ที่พึงสำเร็จการศึกษามาจากสถาบัน ซึ่งสิ่งที่บุคลากรเหล่านี้มีติดตัวมาก็คือความรู้ในวิชาชีพเฉพาะด้านหรือเฉพาะสาขาวิชาที่ได้เรียนมาเท่านั้น สถาบันการศึกษาไม่ได้สอนให้ผู้สำเร็จการศึกษารู้จักใช้ชีวิตในสิ่งแวดล้อมของการทำงานในองค์กรหรือหน่วยงานใดโดยเฉพาะ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จึงเป็นสิ่งที่ผู้ได้รับการบรรจุเข้าทำงานจะ

ต้องมาเรียนรู้ในหน่วยงานเอง โดยองค์กรหรือหน่วยงานเป็นผู้ดำเนินการให้ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การสอนงาน การปฐมนิเทศ การให้ได้รับการศึกษา หรือโดยวิธีอื่น ๆ เพื่อให้ผู้ที่ได้รับการบรรจุเข้าทำงานใหม่ รวมทั้งผู้ที่ทำงานในองค์กรนั้นอยู่แล้วได้มีความรู้ความเข้าใจ สามารถทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่ วิธีการต่าง ๆ ดังกล่าวนั้นเรียกว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นกระบวนการที่เป็นไปเพื่อการเรียนรู้ การเพิ่มผลงาน การเปลี่ยนแปลงของมนุษย์โดยผ่านกิจกรรมความคิดริเริ่ม และกิจกรรมทางการบริหาร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในงาน (จิตติมา อัครธิตพงศ์. 2556 : 40) โดยเป็นระบบและกิจกรรมของการพัฒนาที่มีต่อมนุษย์ ซึ่งมีจุดมุ่งหมายให้ทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้ที่มีความสามารถ สติปัญญา สามารถนำภูมิปัญญาที่อยู่มาปรับปรุงและประยุกต์ใช้รู้จักพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตและเสริมสร้างคุณภาพชีวิต มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน รับผิดชอบต่อประโยชน์ส่วนร่วม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (วรารัตน์ เขียวไกร. 2548 : 3) องค์กรที่ดีสมาชิกขององค์กรต้องมีข้อผูกมัดหรือพันธะทางใจว่าจะทำให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จและมีความพร้อมที่จะเรียนรู้ การที่องค์กรจะขับเคลื่อนได้ขึ้นอยู่กับสมาชิกขององค์กรไม่ได้ขึ้นอยู่กับโครงสร้างขององค์กร โดยตัวโครงสร้างขององค์กรจะไม่มีคามหมายแต่อย่างใดถ้าคนในองค์กรไม่มีความสามารถ ดังนั้น เมื่อรับคนดีมีความสามารถเข้ามาร่วมงานกับองค์กรแล้ว ความจริงที่รับทราบกัน คือ องค์กรต้องเจริญเติบโตหยุดนิ่งไม่ได้ ดังนั้น จำเป็นต้องพัฒนาพนักงาน มีหลายรูปแบบ เช่น การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การมอบหมายงาน การทำงานเป็นกลุ่มเป็นคณะ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาสายอาชีพ เป็นต้น (ประเวศน์ นพรัตน์สกุล. 2543 : 165) ในการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กรใด ๆ จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยนำเข้า (Inputs) ทรัพยากรต่าง ๆ (Resources) ขององค์กรที่มี

อยู่มาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุดและให้ได้ผลดีที่สุด จึงจะทำให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทรัพยากรมนุษย์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งขององค์กรเพราะจะเป็นผู้นำเอาทรัพยากรด้านอื่น ๆ ขององค์กรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรให้มากที่สุด ทั้งยังเป็นผู้จัดการหรือดำเนินงานให้แก่องค์กรในการที่จะแสวงหาทรัพยากรอื่น ๆ ที่จำเป็นให้แก่องค์กรด้วย หากทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้ที่ขาดประสิทธิภาพ ทรัพยากรต่าง ๆ เหล่านั้นก็จะถูกนำไปใช้อย่างไร้ประสิทธิภาพ ดังนั้น การพัฒนาบุคคลจึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพงานเป็นอย่างมาก กล่าวคือ เมื่อได้มีการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงานแล้วก็มีได้หมายความว่าสามารถให้เข้าทำงานได้ทันทีเสมอไป จำเป็นต้องมีการอบรมแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ (Orientation) ซึ่งในบางกรณีอาจต้องมีการอบรมถึงวิธีการทำงาน (In-service training) ไปด้วย (สมาน รังสิโยภุชญ์, 2530 : 83) นอกจากนั้นเมื่อผู้ปฏิบัติงานทำงานไปนาน ๆ ประกอบกับระเบียบ หลักเกณฑ์ และเทคนิคต่าง ๆ ในการทำงานได้เปลี่ยนแปลงไป ก็จำเป็นจะต้องมีการอบรมเพื่อให้สามารถทำงานได้ดีดังเดิม ความจำเป็นที่ต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความหมายสำคัญยิ่งที่จะเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและศักยภาพ ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้สมาชิกในองค์กรมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กร มีความสามัคคีและร่วมแรงร่วมใจในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์กรสามารถเจริญเติบโตได้อย่างต่อเนื่องและมั่นคง ซึ่งการทำงานอย่างมีจุดมุ่งหมาย และความเข้าใจร่วมกันย่อมส่งผลให้เกิดการใช้ทรัพยากรภายในองค์กรอย่างเหมาะสม (ณัฏฐพันธ์ เจริญนนท์. 2546 : 18) เมื่อองค์กรของเทศบาลตำบลสามารถใช้ทรัพยากรของตนอย่างเต็มที่ก็จะมีส่วนช่วยจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการให้บริการแก่สังคม ทำให้สมาชิกในสังคมมีบริการที่มีมาตรฐานสูงส่งเสริมให้มีคุณภาพที่ดีขึ้น สามารถเสริมสร้างศักยภาพให้สังคม และสามารถแข่งขันกับสังคมอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ดมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพในการทำงาน เทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด มีจำนวนทั้งหมด 57 แห่ง คือ

1) เทศบาลตำบลคำพอง 2) เทศบาลตำบลกู่กาสิงห์ 3) เทศบาลตำบลเกษตรวิสัย 4) เทศบาลตำบลเมืองบัว 5) เทศบาลตำบลชุมพร 6) เทศบาลตำบลเมยวดี 7) เทศบาลตำบลบึงเลืง 8) เทศบาลตำบลขมสะอาด 9) เทศบาลตำบลโนนตาล

10) เทศบาลตำบลปอภาร 11) เทศบาลตำบลเมืองสรวง 12) เทศบาลตำบลคูเมือง 13) เทศบาลตำบลหนองหิน 14) เทศบาลตำบลกกกุง 15) เทศบาลตำบลเสลภูมิ (กลาง) 16) เทศบาลตำบลขาว 17) เทศบาลตำบลเมืองไพร 18) เทศบาลตำบลนาแซง 19) เทศบาลตำบลหนองหลวง 20) เทศบาลตำบลวังหลวง 21) เทศบาลตำบลเกาะแก้ว 22) เทศบาลตำบลนาเมือง 23) เทศบาลตำบลพรสวรรค์ 24) เทศบาลตำบลชัยวารี 25) เทศบาลตำบลเชียงใหม่ 26) เทศบาลตำบลค้อคำ 27) เทศบาลตำบลโพทราย 28) เทศบาลตำบลโพทอง (แนว) 29) เทศบาลตำบลโคกสูง 30) เทศบาลตำบลโคกกกม้ง 31) เทศบาลตำบลจตุรพักตรพิมาน 32) เทศบาลตำบลหนองผือ 33) เทศบาลตำบลดงแดง 34) เทศบาลตำบลโคกลำ 35) เทศบาลตำบลหัวช้าง 36) เทศบาลตำบลเมืองหงส์ 37) เทศบาลตำบลลิ้นฟ้า 38) เทศบาลตำบลดงสิงห์ 39) เทศบาลตำบลดินดำ 40) เทศบาลตำบลจังหาร 41) เทศบาลตำบลผักแว่น 42) เทศบาลตำบลธงธานี 43) เทศบาลตำบลบ้านโนน 44) เทศบาลตำบลอู่เม้า 45) เทศบาลตำบลมะอี 46) เทศบาลตำบลโนนเวศน์ 47) เทศบาลตำบลปทุมรัตน์ 48) เทศบาลตำบลพนมไพร 49) เทศบาลตำบลโพธิ์ชัย 50) เทศบาลตำบลหนองฮี 51) เทศบาลตำบลสุวรรณภูมิ 52) เทศบาลตำบลจำปาขัน 53) เทศบาลตำบลหินกอง 54) เทศบาลตำบลทุ่งกุลา 55) เทศบาลตำบลหนองพอก 56) เทศบาลตำบลท่าสีดา และ 57) เทศบาลตำบลอาจสามารถ มีจำนวนพนักงานเทศบาล ทั้งหมด 1,918 คน (สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดร้อยเอ็ด. 2558 :5)

การทำวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาถึงความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่ามีปัญหา ดังนี้ ในการบริหารและการปฏิบัติงานของพนักงานในหน่วยงานเทศบาลตำบลในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะทางด้านเทคโนโลยีอย่างเช่นปัจจุบันนี้ องค์กรต้องประกอบไปด้วยผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ ความสามารถและมีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นอย่างดี ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่พนักงานของเทศบาลตำบลจะต้องเรียนรู้ในหน่วยงานเองโดยองค์กรเทศบาลตำบลเป็นผู้ดำเนินการให้ในรูปแบบของการศึกษาต่อ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การสอนงาน การโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน หรือโดยวิธีอื่น ๆ พนักงานเทศบาลตำบลที่ทำงานในองค์กรจะได้มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่ ซึ่งเป็นกระบวนการที่เป็นไปเพื่อการเรียนรู้ การเพิ่มผลงาน การเปลี่ยนแปลงของพนักงานโดยผ่านกิจกรรมความคิดริเริ่มและกิจกรรมทางการบริหารทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานโดยเป็นระบบ และกิจกรรมของ

การพัฒนาที่มีต่อพนักงานเทศบาลตำบล มีการพัฒนาด้านโครงสร้างขององค์กร ด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านการจูงใจ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านความผูกพันในงาน ซึ่งมีจุดมุ่งหมายให้พนักงานเทศบาลตำบลเป็นผู้ที่มีความสามารถ สติปัญญา สามารถนำภูมิปัญญาที่อยู่มาปรับปรุงและประยุกต์ใช้ รู้จักพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และเสริมสร้างคุณภาพชีวิต มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานรับผิดชอบต่อประโยชน์ส่วนร่วม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาการทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบล ในจังหวัดร้อยเอ็ดในครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R & D) และการวิจัยแบบมุ่งอธิบายการเกิดขึ้นของปรากฏการณ์ (Explanatory Research) โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด 2) เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด และ 3) เพื่อทดลองใช้และประเมินผลการใช้รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ดแบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์จำแนกประเภท (Discriminant Analysis) โดยหาค่าวิลค์ แลมบ์ดา (Wilk' Lambda) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนหลายตัวแปรตามแบบวัดซ้ำ (MANOVA : Repeated Measures) วิจัยการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน โดยคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ ทาโร ยามาเน่ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stages Sampling) การสร้างแบบสอบถามตามแนวทางของวัตถุประสงค์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์จำแนกประเภท (Discriminant Analysis) โดยหาค่าวิลค์ แลมบ์ดา (Wilk' Lambda) ระยะที่ 2 สร้างรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด และวิพากษ์รูปแบบจากผู้มีประสบการณ์ตรง (The Critical Incident Technique) โดยเรียนเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิชาการ และผู้เกี่ยวข้องในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 30 คน นำไปวิพากษ์ร่วมกับกลุ่มที่มีส่วนร่วม แล้วนำข้อเสนอแนะของกลุ่มสรุปผล จากนั้นปรับปรุงเป็นรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด นำรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ดไปทดลองกับพนักงานเทศบาลตำบลจตุรพักตรพิมาน อำเภอดุสิตจตุรพิมาณ จังหวัดร้อยเอ็ด ทดลองใช้เป็นเวลา 3 เดือน แล้วจัดทำรายงานเปรียบเทียบความแตกต่างโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนหลายตัวแปรตามแบบวัดซ้ำ (MANOVA : Repeated Measures) โดยนำผลจากการเก็บข้อมูลเปรียบเทียบก่อนการทดลองและหลังการทดลอง

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า มี 2 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ 2) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม

2. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด มีกิจกรรมอบรม 5 กิจกรรม ดังนี้

2.1 สร้างรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริหารจัดการ มีกิจกรรมอบรม 2 กิจกรรม คือ 1) การส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร 2) กลยุทธ์ในการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร จัดอบรม 1 วัน

2.2 สร้างรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการมีส่วนร่วม มีกิจกรรมอบรม 3 กิจกรรม คือ 1) การเข้าร่วมการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร 2) การเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานุเคราะห์ในองค์กร 3) การได้รับผลประโยชน์ในการพัฒนาโดยเลื่อนตำแหน่งหรือเงินเดือน จัดอบรม 1 วัน

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า ก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มทดลองมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร มีการปฏิบัติงานตามแผน มีการเข้าร่วมกิจกรรมทุกกิจกรรม ได้รับผลประโยชน์โดยการเลื่อนตำแหน่งหรือขึ้นเงินเดือน และมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การอภิปรายผล

การอภิปรายผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด มี 2 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ 2) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม โดยการวิเคราะห์จำแนกประเภท

(Discriminant Analysis) โดยหาค่า วิลค์ แลมบ์ดา (Wilk' Lambda) ผู้วิจัยได้จัดทำรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 2 ปัจจัย โดยสรุปผลการอภิปรายได้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ผลการทดลอง สมมติฐานโดยการวิเคราะห์จำแนกประเภท พบว่า มีค่าน้ำหนักอิทธิพลที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เท่ากับ .979 และเมื่อทำการวิเคราะห์ความแปรปรวนหลายตัวแปรตามแบบวัดซ้ำ (MANOVA : Repeated Measures) จากค่า Within Subjects โดยวิธีของ Wilks' Lambda พบว่า มีค่า Sig น้อยกว่าค่าระดับนัยสำคัญที่ผู้วิจัยตั้งไว้ที่ .05 แสดงว่าผลการดำเนินงานการทดลองก่อนและหลังดำเนินการทดลอง มีผลการดำเนินงานดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และนำไปทดสอบค่าเฉลี่ยทีละตัวแปรย่อย (Univariate Test) พบว่า การประเมินผลหลังจากการทดลองมีความแตกต่างกันในระดับนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งผลการดำเนินงานดีขึ้น สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

การบริหารจัดการมีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด โดยสอดคล้องกับแนวคิดของ Stephen P. Robbins, Mary Coulter (ผู้แต่ง) วิธีฯ สงวนวงษ์วาน (แปล) 2547 : 3) รูปแบบการบริหารมีหลายแนวทางที่คล้ายคลึงกันหลักพื้นฐานที่มีมายาวนานได้จำแนกการบริหารจัดการออกเป็น 4 หน้าที่ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) สอดคล้องกับแนวคิดของ อดัมซา เดซเล้ง (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลศึกษากรณี องค์การบริหารส่วนตำบลแห่งหนึ่งในจังหวัดภาคใต้ พบว่า เงื่อนไขที่มีผลต่อการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย 1) เงื่อนไขที่เกี่ยวกับผู้บริหาร 2) เงื่อนไขด้านบุคลากร 3) เงื่อนไขด้านประชาชน 4) เงื่อนไขด้านงบประมาณ และ 5) เงื่อนไขด้านสถานที่ตั้ง สำหรับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ คือ 1) ยุทธศาสตร์ร่วมด้วยช่วยกัน (การมีส่วนร่วม) 2) ยุทธศาสตร์ลูกโซ่ (การบริหารงานเป็นทีม) 3) ยุทธศาสตร์ถึงลูกถึงคน (เข้าถึงประชาชน) และ 4) ยุทธศาสตร์เก่าให้ถูกที่คน (การแก้ปัญหาให้ตรงจุด)

สอดคล้องกับแนวคิดของ ฌ็องพัซร์ สติพรธนะชัย และปรีชา หงส์ไกร (2556 : 68,70) ศึกษากระบวนการบริหารจัดการที่ดีที่มีผลต่อการบริหารการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-พม่า ผลการศึกษาพบว่า ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-พม่า โดยรวมมีการ

ปฏิบัติถ่ายทอดเรียนรู้ทั้งองค์กร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักการมีส่วนร่วมและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ความคิดเห็นในประเด็นการบริหารจัดการที่ดีด้านหลักความพร้อมรับผิดชอบเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ องค์การบริหารส่วนตำบลมีการเสริมสร้างค่านิยมใหม่ที่เน้นเรื่องการบริหารที่ดี มีความเป็นวิชาชีพให้กับบุคลากร รองลงมาคือ มีมาตรการกำกับดูแลการดำเนินงานโดยสามารถรักษารอบการดำเนินงานไว้ได้อย่างต่อเนื่อง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่มีบุคลากรที่กล้าแสดงออกถึงความรับผิดชอบจากการกระทำของตน สอดคล้องกับแนวคิดของ ปริญญา สร้อยทอง และสมศักดิ์ ศรีสันติสุข (2555 : 91, 95-96) วิจัยเรื่อง การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลที่ดีในประเทศไทย เป็นการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารจัดการท้องถิ่นที่ดีในประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลที่ดีมีความเหมาะสมมากที่สุด ได้แก่ การกำกับดูแลเทศบาลโดยองค์การของตนเอง เป็นรูปแบบที่มีแนวคิดของการปกครองตนเองที่เปิดโอกาสให้ชุมชนท้องถิ่นได้จัดตั้งโครงสร้างระบบภายในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นของตนเอง โดยตนเองและเพื่อตนเอง มีอิสระในการดูแลชีวิตความเป็นอยู่ และสามารถจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อตอบสนองต่อปัญหาและความจำเป็นภายในชุมชนของตนเอง ภายใต้มาตรฐานของท้องถิ่นแต่ละแห่ง ประเด็นสำคัญที่แสดงให้เห็นถึงจุดเด่นของรูปแบบการกำกับดูแลเทศบาลโดยองค์การของตนเอง คือ เป็นรูปแบบที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจในการตัดสินใจในการตรวจสอบได้โดยตรง ซึ่งทำให้กลไกการตรวจสอบสามารถดำเนินไปได้อย่างรวดเร็ว และสามารถแก้ไขปัญหาลุप्तรรคได้อย่างตรงจุด ทั้งนี้จึงทำให้้องการสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้ดียิ่งขึ้น แต่รูปแบบการบริหารจัดการที่มีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริงมากที่สุด ได้แก่ รูปแบบการกำกับดูแลเทศบาลโดยระบบคุณภาพ เป็นรูปแบบที่มีแนวคิดของการบริหารจัดการควบคุมกำกับภาครัฐสมัยใหม่ที่เป็นการบูรณาการแบบแผนควบคุมการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการบริหารจัดการท้องถิ่น ภายใต้มาตรฐานในการจัดการโดยระบบคุณภาพ ซึ่งได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การประเมินคุณภาพ และการบริหารคุณภาพ ประเด็นสำคัญที่แสดงให้เห็นถึงจุดเด่นของรูปแบบการกำกับดูแลเทศบาล โดยระบบคุณภาพ คือ เป็นรูปแบบที่มีกรอบการดำเนินงานในการตรวจสอบที่ชัดเจนและครอบคลุมการดำเนินงานในทุกส่วน ไม่ว่าจะเป็นด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และด้านการบริหารงานในภาพรวมขององค์กร โดยเน้นการบูรณาการตรวจสอบที่อาศัยการมีส่วนร่วม

จากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รวมถึงภาคประชาชน อนึ่งไม่ว่าในการนำรูปแบบไปปฏิบัติควรเป็นผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องของเทศบาล และควรเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนและภาคประชาสังคมเข้าไปมีส่วนร่วมในการตรวจสอบประเมินผล รวมทั้งการออกแบบกลไกการตรวจสอบที่มีความชัดเจนตามกรอบโครงสร้างการทำงานและกรอบอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานของเทศบาลอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ ประทีป หงสราณการ (2553 : 61-66) ได้ศึกษาโครงการการวิจัยชุมชนต้นแบบเรื่องงานดูแลเยาวชนขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งแร่ อำเภอเมืองยโสธร จังหวัดยโสธร พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จของการดำเนินงานตามพันธกิจดีเด่นขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งแร่ คือ ความจริงใจ ความบริสุทธิ์ใจ การทำงานที่ไม่เป็นหน้าที่ที่เรื้อนนโยบายหากแต่ทำเพื่อประชาชนจริง ๆ ไม่เป็นไปเพื่อลาภยศสรรเสริญ แต่เป็นการเอาใจใส่แก่ประชาชนทุกกลุ่มทุกวัย โดยให้คนเห็นเองรู้เองจากการกระทำของฝ่ายบริหาร สอดคล้องกับแนวคิดของ Agndal H.and Nilsson U. (2006 : 91-97) ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์ด้านมนุษย์และโครงสร้าง กรณีศึกษาบทเรียนจากการศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ด้านการลงทุนในทุนมนุษย์และการลงทุนในองค์กร ตลอดจนเพื่อเสนอแนะแนวทางการบริการที่เหมาะสม การวิจัยนี้ใช้วิธีการศึกษาวรรณกรรมที่มีความสัมพันธ์กับทุนทางปัญญาและใช้ข้อมูลจากอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศสวีเดนจำนวน 16 บริษัท ตลอดจนการสัมภาษณ์ให้ข้อมูลสำคัญ 52 คน ผลการศึกษาพบว่า การจัดการความรู้จะมีความสำคัญในเรื่องทุนปัญญา โดยความรู้นี้จะถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนกับบริบทต่าง ๆ ในสังคมได้ ดังนั้น กระบวนการทั่วไปของมนุษย์ควรมุ่งเน้นให้มีการบริหารจัดการเรื่องการปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสังคม โดยการสร้างระบบติดตามการคงอยู่ของทุนมนุษย์ เช่น การติดตามความสัมพันธ์ทางสังคมของพนักงาน ตลอดจนการสร้างสรรค์โครงสร้างต่าง ๆ ในองค์กรที่จะให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการบริหารทุนทางปัญญา มุ่งเน้นหาแนวทางเพิ่มความโปร่งใสของทุนทางปัญญา

กล่าวได้ว่าปัจจัยด้านการบริหารจัดการมีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบล ดังนั้น การบริหารจัดการของเทศบาลตำบลจะต้องมีความหลากหลายเพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการบริหารจัดการ ซึ่งจะมีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบล ปัจจัยด้านการบริหารมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) การสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนา 2) การสรรหาผู้ที่มีความรู้ร่วมพัฒนา 3) การปฏิบัติงานตามแผนพัฒนา 4) การสร้างทัศนคติทางบวกในการ

พัฒนา 5) การจัดทำคู่มือการพัฒนาบุคลากร 6) การกำหนดตัวชี้วัดของการพัฒนา และ 7) การประเมินผลสำเร็จของการพัฒนา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) การสร้างกลยุทธ์ในการพัฒนา คือ การพัฒนาการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อให้การดำเนินงานในการบริหารจัดการของเทศบาลตำบลมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเทศบาลตำบลต้องกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับแผนหลักในการทำงาน และเสริมสร้างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลให้มีความเข้มแข็ง

2) การสรรหาผู้ที่มีความรู้ร่วมพัฒนา เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการบริหารจัดการภายในองค์กร มีกระบวนการได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมแก่การพัฒนาในทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลให้ยั่งยืนต่อไป โดยกระบวนการดังกล่าว เริ่มจากการวางแผนบุคลากร การสรรหาและการคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้ามาสู่องค์กร

3) การปฏิบัติงานตามแผนพัฒนา คือ การพัฒนาการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการทำงานให้เป็นไปตามแผนพัฒนาที่กำหนดไว้ ไม่ว่าจะเป็นแผนยุทธศาสตร์ 5 ปี แผนพัฒนา 3 ปี หรือแผนพัฒนาประจำปีที่ได้กำหนดไว้ โดยให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามแผน ซึ่งจะช่วยให้การบริหารจัดการภายในองค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์และมีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลต่อไป

4) การสร้างทัศนคติทางบวกในการพัฒนา คือ แนวทางการพัฒนาที่เน้นการสร้างอุดมคติในตัวบุคคลให้มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เพื่อส่งเสริมให้การทำงานอย่างสร้างสรรค์ ทำให้เทศบาลตำบลบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5) การจัดทำคู่มือการพัฒนาบุคลากร ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบล จัดทำคู่มือการพัฒนาในการทำงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เพราะเป็นการสร้างมาตรฐานในการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ช่วยให้ปฏิบัติงานหรือผู้ประสานงานสามารถเรียนรู้เข้าใจการทำงานได้จากคู่มือการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรทั้งองค์กรได้ทราบแนวทางในการพัฒนาการทำงานเกิดการปรับตัวและมีมาตรฐานเดียวกัน

6) การกำหนดตัวชี้วัดของการพัฒนา คือ การกำหนดแนวทางการทำงานที่มีตัวชี้วัดที่สำคัญในแต่ละงาน และยังเป็นตัวชี้วัดการทำงานของบุคลากรในเทศบาลตำบลให้เกิดการพัฒนาตนเอง เช่น การกำหนดตัวชี้วัดในการตรวจประเมินเทศบาลตำบล ขององค์กรส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ตัวชี้วัดในการพัฒนาดังกล่าวทำให้เกิดการ

พัฒนาทั้งทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรและพัฒนาเทศบาลตำบล

7) การประเมินผลสำเร็จของการพัฒนา คือ รูปแบบการพัฒนาที่เน้นการติดตามประเมินให้รู้ถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมาว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด ซึ่งรูปแบบการประเมินมีหลากหลายวิธี ไม่ว่าจะเป็นการประเมินบุคคลจากลักษณะงานในรูปแบบการประเมินเลื่อนขั้นเงินเดือน และการประเมินเลื่อนระดับ

2. ด้านการมีส่วนร่วม ผลการทดลองสมมติฐานโดยการวิเคราะห์จำแนกประเภท พบว่า มีค่าน้ำหนักอิทธิพลที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เท่ากับ .968 และเมื่อทำการวิเคราะห์ความแปรปรวนหลายตัวแปรตามแบบวัดซ้ำ (MANOVA : Repeated Measures) จากค่า Within Subjects โดยวิธีของ Wilks' Lambda พบว่า มีค่า Sig น้อยกว่าค่าระดับนัยสำคัญที่ผู้วิจัยตั้งไว้ที่ .05 แสดงว่าผลการดำเนินงานการทดลองก่อนและหลังดำเนินการทดลอง มีผลการดำเนินงานดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และนำไปทดสอบค่าเฉลี่ยทีละตัวแปรย่อย (Univariate Test) พบว่า การประเมินผลหลังจากการทดลองมีความแตกต่างกันในระดับนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งผลการดำเนินงานดีขึ้น สามารถอธิบายผล ได้ดังนี้ การมีส่วนร่วมมีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด โดยสอดคล้องกับแนวคิดของ ฟิรฟัท โทณอม (2556 : 1) ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของพนักงานในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลไร่จึง จังหวัดนครปฐม ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลไร่จึงแบบมีส่วนร่วม คือ คณะผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและให้อำนาจพนักงานส่วนท้องถิ่นในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ทำให้งานโครงการต่าง ๆ สามารถสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี คณะผู้บริหารและสภาไม่มีความขัดแย้งกัน ทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของ เสาวรัตน์ บุญวงศ์ (2556 : 5) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลบางเหริ่ง อำเภอกวนเจียง จังหวัดสงขลา ผลการศึกษาพบว่า พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนามีความรู้น้อย ไม่มีเวลาเข้ารับการพัฒนาดังนั้น วิธีการแก้ปัญหาดังกล่าว คือ การกำหนดพันธกิจการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลบางเหริ่ง คือ การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาความรู้ ทักษะการทำงาน และการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ช่วยให้การพัฒนาด้านประสบความสำเร็จ กิจกรรมที่ควรจัดขึ้น ได้แก่ การมีส่วนร่วมในโครงการฝึกอบรม ภาวะผู้นำ การทำงานเป็นทีม การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของภาคีเครือข่ายสอดคล้องกับแนวคิดของ วิวัฒน์ หามนตรี (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาแบบการจัดทำแผน

พัฒนาแบบมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอ่างทอง ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยสนับสนุนการทำแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วม ได้แก่ การเรียนรู้การทำงานร่วมกัน การสื่อสารประชาสัมพันธ์ คุณภาพของผู้นำชุมชน การมีเครือข่ายบุคคลและเครือข่ายองค์กร การพัฒนารูปแบบการจัดทำแผนแบบมีส่วนร่วม ใช้วิธีการ 7 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) ขั้นตอนเตรียมการ 2) ขั้นตอนการเรียนรู้ร่วมกัน 3) ขั้นตอนสำรวจและเก็บข้อมูล 4) ขั้นตอนวิเคราะห์ข้อมูล 5) ขั้นตอนการวางแผน 6) ขั้นตอนพิจารณาแผนและได้แผน 7) ขั้นตอนติดตามและประเมินผล ทั้งนี้การจัดทำแผนพัฒนาทั้ง 7 ขั้นตอนต้องมากจากปัญหาที่แท้จริงตามบริบทของชุมชน มีปัจจัยสนับสนุนให้ประชาชน แกนนำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นมีส่วนร่วม ได้รับการสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วนตำบล ตลอดจนองค์การภายนอก และมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจขั้นตอนในการจัดทำแผน การนำรูปแบบแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วมไปทดลองปฏิบัติ พบว่า ผู้มีส่วนร่วมได้ปฏิบัติตามขั้นตอนการทำแผน ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ได้แผนพัฒนาด้านแบบที่มาจากปัญหาของชุมชน การเรียนรู้ร่วมกันทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนาอย่างมีคุณภาพและเห็นความสำคัญของการเก็บและรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำแผน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jamali and Sidani (2008 อ้างใน Ahmad Al-Halak, 2011 : 7) ศึกษาเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิภาพขององค์การในประเทศเลบานอน ในมิติของการแบ่งการเรียนรู้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการประเมินประสิทธิภาพขององค์การในประเทศเลบานอนในมิติของการแบ่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของพนักงาน บรรยากาศการเรียนรู้ ระบบการพัฒนาพนักงาน การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และระบบการให้รางวัลในเรื่องการเรียนรู้

กล่าวได้ว่าปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมมีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) การร่วมวางแผน 2) ส่งเสริมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร 3) ส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนา และ 4) ให้ประโยชน์จากการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) การร่วมวางแผน คือ การพัฒนาในรูปแบบการมีส่วนร่วมของบุคลากรในเทศบาลตำบลให้มีส่วนร่วมในการวางแผน เพื่อพัฒนาเทศบาลตำบลทั้งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเทศบาลตำบล ซึ่งสามารถทำได้โดยการให้ทุกคนมาร่วมวางแผนพัฒนาดังแต่ระดับงาน แผนก ส่วนราชการ จนมาถึงขั้นการร่วมวางแผนพัฒนาเทศบาลตำบล เช่น แผนพัฒนาบุคลากร แผนพัฒนาสามปี แผนการดำเนินงาน ดังนั้น การพัฒนาการมี

ส่วนร่วมในการวางแผน จึงเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบล

2) ส่งเสริมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร เป็นแนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมส่งเสริมให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นในการพัฒนาองค์กร ซึ่งสามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น การประชุม ทั้งประชุมย่อยและประชุมประจำเดือนเพื่อรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบล

3) ส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนา คือ การสร้างรูปแบบการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมพัฒนาภายในเทศบาลตำบล เพื่อให้บุคลากรได้ร่วมกันพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจดำเนินการในรูปแบบโครงการ กิจกรรมอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาในด้านต่าง ๆ อย่างบูรณาการจากบุคลากรในทุกส่วนงาน

4) ให้ประโยชน์จากการพัฒนาบุคลากร คือ การกระตุ้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในเทศบาลตำบล ด้วยการให้รางวัลตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ล้วนเป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลให้มีความพร้อมในการพัฒนา

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

ข้อเสนอแนะรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด คือ

1.1 ผู้บริหารเทศบาลตำบลควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้อย่างจริงจัง โดยกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจน เช่น การสรรหาผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาสู่องค์กร ส่งเสริมพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงาน การสร้างทัศนคติทางบวกต่อการพัฒนานตนเอง จัดทำคู่มือการพัฒนาบุคลากร การพัฒนากำหนดตัวชี้วัดของการทำงาน และการประเมินผลสำเร็จของงานเป็นต้น

1.2 ผู้บริหารเทศบาลตำบลควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการสร้างค่านิยมด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนานตนเอง เช่น การสร้างบรรยากาศให้ทุกคนมีเสรีภาพและการคิดอย่างอิสระ การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และนำความรู้มาใช้อย่างอิสระการเรียนรู้เป็นหน้าที่และเป็นคนรับผิดชอบของทุกคน การส่งเสริมให้รู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานแบบเปิดเผย โปร่งใส สุจริต และการพัฒนานำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารระดับสูงควรสนใจใส่ใจและเป็นตัวอย่างที่ดีแก่

สมาชิกในองค์กร ตลอดจนมีกิจกรรมเพื่อกระตุ้นเตือนการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์การอย่างต่อเนื่องและมีแนวทางการประเมินติดตามผลที่เป็นรูปธรรม

1.3 ผู้บริหารเทศบาลตำบลควรสร้างระบบแรงจูงใจที่เหมาะสมกับบุคลากรแต่ละกลุ่มและโอกาส เช่น การให้รางวัล การยกย่องชมเชยผู้ที่มีความสามารถอันเกิดจากการพัฒนานตนเอง และมอบหมายงานที่ท้าทาย เป็นต้น

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการประเมินประสิทธิภาพของการประยุกต์ใช้รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด

2.2 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในด้านโครงสร้างองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อเทศบาลตำบล

2.3 ควรศึกษาการพัฒนาแบบภาวะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อเทศบาลตำบล

บรรณานุกรม

- กิตติมา ปรีดีติลภ. (2532). การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร : อักษรการพิมพ์,
- กาญจนา แสนทวี. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาลกับผลผลิตของงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลทั่วไป. ปรินญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
- กุลธนา ธนาพงศธร. (2539) การบริหารงานบุคคล. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2550) การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 5. สมุทรปราการ : โรงพิมพ์เดชมลออกเพเซ,
- จิตติมา อัครธิตพิงศ์. (2556) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. พระนครศรีอยุธยา : คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา,
- จุรีพร บวรผดุงกิตติ. (2542) สภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการและแนวทางการพัฒนาบุคลากร โรงพยาบาลขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น,
- จรัส เฉลิมพงษ์. (2540) การศึกษากับการพัฒนาประเทศ : แนวความคิดและวิธีปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์,

- ไชยรัตน์ เจริญสินโอฬาร. (2542) วากรรมการพัฒนา : **อำนาจ ความรู้ ความจริง เอกสิทธิ์และความ เป็นอื่น**. กรุงเทพฯ : วิภาค,
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2546) **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเนชั่น,
- _____. **การจัดการ**. (2547) กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ส. เอเซีย เพรส,
- _____. (2547) **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเนชั่น,
- ณัฐพัชร สติพรธนะชัย และปรีชา หงษ์ไกรเลิศ. ระดับการบริหาร จัดการที่ดีที่มีผลต่อการบริหารการพัฒนาของ องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดน ไทย-พม่า.
- วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (สสอช.)** (2555) ปีที่ 18 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม 2556 (61-74),
- ทองฟู ชินะโชติ. (2531) **การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร**. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์ และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์,
- ทะนงศักดิ์ คุ่มไข่น้ำ. **การศึกษากับการพัฒนาชุมชน**. เพชรบูรณ์ : คณะครุศาสตร์
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2551) **การจัดการสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
- บุญชม ศรีสะอาด. (2533) **การพัฒนาการวิจัยโดยใช้รูปแบบ**. วารสารการวิจัยทางการศึกษา,
- บุตรี จารุโรจน์ และคณะ. (2549) **หลักการจัดการ**. กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิล,
- ปริญญา สร้อยทอง และสมศักดิ์ ศรีสันติสุข. (2555) **การศึกษา รูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลที่ดีในประเทศไทย**. Journal of Community Development Research. 2012;5(1) (91-100),
- ประเทือง หงสรากร. **โครงการการวิจัยชุมชนต้นแบบเรื่อง งานดูแลเยาวชนขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่ง แต่ อำเภอเมืองยโสธร จังหวัดยโสธร ประเทศไทย**.ทุนสนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุน การสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.), 2553.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2543) **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทยญี่ปุ่น,
- พิรพัทธ์ ไถ่ถนอม. (2556) **การมีส่วนร่วมของพนักงานในการ บริหารงานของ อบต. : องค์การบริหารส่วนตำบลไร่ชิง จังหวัดนครปฐม**. กรุงเทพฯ : สมาคมสันนิบาต เทศบาลแห่งประเทศไทย,
- วรารัตน์ เขียวโพธิ์. (2548) **ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี,
- วิวัฒน์ หามนตรี. (2554) **การพัฒนาารูปแบบการจัดทำแผน พัฒนาแบบมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วน ตำบลในจังหวัดอ่างทอง**. สำนักวิทยบริการและ เทคโนโลยีสารสนเทศ การศึกษา เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ฉะเชิงเทรา : มหาวิทยาลัยราชภัฏราช
- นครินทร์, วิรัช สงวนวงษ์วาน. (2547) **การจัดการและ พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ : เพียร์สันเอดดูเคชั่น อินโดไชน่า,
- สมาน รังสิโยธัญ. (2530) **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหาร งานบุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพฯ : สวัสดิการ สำนักงาน ก.พ.,
- เสาวรัตน์ บุญวงศ์. (2556) **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกล ยุทธ์ของเทศบาลตำบลบางเหริ่ง อำเภอกวนเนียง จังหวัดสงขลา**. **บทความวิจัย เสนอในการประชุม หาดใหญ่วิชาการ ครั้งที่ 4**. วันที่ 10 พฤษภาคม 2556 (208) เรื่อง “การวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมไทย”,
- อณัฎฐา เดชแสง. (2547) **ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลศึกษา กรณี อบต. แห่งหนึ่งในจังหวัดภาคใต้**. ยุทธศาสตร์ การพัฒนาภูเก็ต. มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต,