

รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม Forms of Human Resource Development in Municipal District of MahaSarakham

ธนิต เหน็ยมสมบัติ
Thanit Ngiamsoibat

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม 2) สร้างรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม และ 3) เพื่อทดลองใช้และประเมินผลรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม กระบวนการวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน โดยคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ ทาโร ยามาเน่ ซึ่งใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stages Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลระยะที่ 1 คือ แบบสอบถามตามแนวทางของวัตถุประสงค์การวิจัยที่ผู้วิจัยพัฒนาและปรับให้สอดคล้องกับบริบทที่ศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ทดสอบสมมุติฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์จำแนกประเภท (Discriminant Analysis) แบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Method) และสหสัมพันธ์แคนนอนิคอล (Canonical Correlation Analysis) ระยะที่ 2 สร้างรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม และวิพากษ์รูปแบบจากผู้มีประสบการณ์ตรง (The Critical Incident Technique) ระยะที่ 3 นำรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคามไปทดลองกับพนักงานเทศบาลตำบลบริบือ อำเภอบริบือ จังหวัดมหาสารคาม ทดลองใช้เป็นเวลา 3 เดือน แล้วจัดทำรายงานเปรียบเทียบความแตกต่าง โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนหลายตัวแปรตามแบบวัดซ้ำ (MANOVA : Repeated Measures) โดยนำผลจากการเก็บข้อมูลเปรียบเทียบก่อนการทดลองและหลังการทดลอง ผลการวิจัย พบว่า

1. ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม พบว่ามี 4 ปัจจัย 5 ตัวแปร คือ 1) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ มี 2 ตัวแปร คือ (1) องค์กรส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร 2) การส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการทำงานแบบเปิดเผย โปร่งใส สุจริต ใจกว้างใจกัน ยอมรับซึ่งและกัน 2) ปัจจัยด้านความผูกพันในงาน มี 1 ตัวแปร คือ ความภูมิใจในหน้าที่ของตนเอง 3) ปัจจัยด้านการจูงใจ มี 1 ตัวแปร คือ คนในองค์กรได้รับการสนับสนุนให้ได้พัฒนาตนเอง 4) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ มี 1 ตัวแปร คือ มีการประเมินผลสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2. รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม มีกิจกรรมอบรม 6 กิจกรรม ดังนี้
1) การอบรมหัวข้อการส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร
2) การอบรมหัวข้อการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการทำงานแบบเปิดเผย โปร่งใส สุจริต ใจกว้างใจกัน ยอมรับซึ่งและกัน

- 3) การอบรมหัวข้อการสร้างความภูมิใจในหน้าที่ของตน
- 4) การสร้างทักษะในบทบาทหน้าที่ของตนเองและการสร้างทัศนคติหรือเจตคติต่อหน้าที่ของตนเอง
- 5) การพัฒนาตนเองในการศึกษาต่อและการอบรม
- 6) การประเมินผลสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

3. การประเมินรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม พบว่า ก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มทดลองมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรและมีการทำงานแบบเปิดเผย โปร่งใส สุจริต ใจกว้างใจกัน ยอมรับซึ่งและกัน มีความภูมิใจในหน้าที่ของตนเอง ได้รับการสนับสนุนให้ได้พัฒนาด้านตนเองในการศึกษาต่อและการอบรม มีการประเมินผลสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาล

¹ นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ตำบล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยหลังการทดลองมีผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดีขึ้น

ความสำคัญ : รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

Abstract

This research aims 1) to study factors that influence human resource development forms of officers in sub-district municipality in MahaSarakham province, 2) to create forms of human resource of development of officers in sub-district municipality in MahaSarakham Province, and 3) to experiment and evaluate the forms. This research is divided into three phases. The first phase is to study factors that influence human resource development forms of officers in sub-district municipality in MahaSarakham Province from a sampling of 400 people which are based on Taro Yamane's multi-stage sampling method. First phase data-collection tool is a questionnaire based on research purposes that researcher has developed and adjusted to the study contexts. After wards, analyze data using computer program used for statistical analysis that consists of Discriminant Analysis, Stepwise Method and Canonical Correlation Analysis. The second phase is to create forms of human resource of development of officers in sub-district municipality in MahaSarakham province and criticize the forms from the critical incident technique. The last phase is to experiment and evaluate the forms in Borabue sub-district municipality, Borabue, MahaSarakham province. It takes three months to experiment. Then, a researcher makes a report comparing the differences between pre-experiment data and post-experiment data using MANOVA : Repeated Measures analysis.

The result shows:

1. Four variables that influence human resource development forms of officers in sub-district municipality in Maha Sarakham province are found in five factors which are:
 - 1) The factor of organizational culture has two variables: (1) organizational ownership and (2) a working atmosphere, for example, transparent, honesty, trust, and acceptance.
 - 2) The factor of work engagement has one variable which is realizing the significance of their own duties.
 - 3) The factor of persuasion has one variable which is that people in an organization are supported on self-development;
2. There are six activities concerning human resource development forms of officers in sub-district municipality in Maha Sarakham province
 - 1) Training session that makes everyone feels like they are a part of the organization
 - 2) Training session on making a good working atmosphere, for example, transparent, honesty, trust, and acceptance
 - 3) Training session on realizing the significance of their own duties
 - 4) Building skills in a position role and attitudes towards their duties
 - 5) Self-development of education and training
 - 6) Successful evaluation of human resource development;
3. Pre and Post-Experiment found that the level of significance is, statistically, .05 different by having a better development after the experiment.

Keyword: Forms of Human Resource Development

บทนำ

หน่วยงานที่ประสบความสำเร็จด้านการบริหารและการปฏิบัติงานในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะทางด้านเทคโนโลยีหน่วยงานนั้นต้องประกอบด้วยผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ ความสามารถ และมีประสิทธิภาพในการทำงานแม้ในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานมีวิธีการรัดกุมและมีประสิทธิภาพเพียงใดก็ตาม บุคลากรเหล่านี้มีความรู้วิชาชีพเฉพาะด้าน หากขาดทักษะชีวิตในสิ่งแวดล้อมของการทำงานในองค์กรหรือหน่วยงานซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้ได้รับการบรรจุเข้าทำงานต้องมาเรียนรู้ในหน่วยงานเองโดยหน่วยงานเป็นผู้ดำเนินการหลายรูปแบบ อาทิ การสอนงาน การปฐมนิเทศ การอบรมหรือโดยวิธีอื่นๆ เพื่อให้สามารถทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มกำลัง กระบวนการดังกล่าวเรียกว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นกระบวนการเพื่อการเรียนรู้ การเพิ่มผลงาน การเปลี่ยนแปลงโดยผ่านกิจกรรมความคิดริเริ่ม และกิจกรรมทางการบริหารทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในงาน ซึ่งมีจุดมุ่งหมายให้ทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้ที่มีความสามารถปรับปรุงประยุกต์ใช้และพัฒนาต่อเนื่องตลอดชีวิต มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานรับผิดชอบต่อประโยชน์ส่วนรวม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

นอกจากนั้นเมื่อผู้ปฏิบัติงานทำงานไปนานๆ ประกอบกับระเบียบ หลักเกณฑ์ และเทคนิคต่างๆ ในการทำงานได้เปลี่ยนแปลงไป ก็จำเป็นจะต้องมีการอบรมเพื่อให้สามารถทำงานได้ดีดั้งเดิม ความจำเป็นที่ต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความหมายสำคัญยิ่งที่จะเสริมสร้างความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และศักยภาพ ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้สมาชิกในองค์กรมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กร มีความสามัคคี และร่วมแรงร่วมใจในการทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้องค์กรสามารถเจริญเติบโตได้อย่างต่อเนื่องและมั่นคง ซึ่งการทำงานอย่างมีจุดมุ่งหมาย และความเข้าใจร่วมกันย่อมส่งผลให้เกิดการใช้ทรัพยากรภายในองค์กรอย่างเหมาะสม (ณัฏฐพันธ์ เจริญนนท์. 2546 : 18) เมื่อองค์กรของเทศบาลตำบลสามารถใช้ทรัพยากรของตนอย่างเต็มที่ ก็จะมีส่วนช่วยทำให้เกิดประสิทธิภาพในการให้บริการแก่สังคม ทำให้สมาชิกในสังคมมีบริการที่มีมาตรฐานสูงส่งเสริมให้มีคุณภาพที่ดีขึ้น สามารถเสริมสร้างศักยภาพให้สังคม สามารถแข่งขันกับสังคมอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาถึงความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม มีความสำคัญและจำเป็นอย่างไรในการพัฒนาบุคลากรของ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพในการทำงาน เทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคามมีจำนวน 18 แห่ง ได้แก่ 1) เทศบาลตำบลท่าขอนยาง 2) เทศบาลตำบลขามเรียง 3) เทศบาลตำบลโคกพระ 4) เทศบาลตำบลโพทอง 5) เทศบาลตำบลเชียงยืน 6) เทศบาลตำบลกุดปลาकु๊ก 7) เทศบาลตำบลหนองกง 8) เทศบาลตำบลแกดำ 9) เทศบาลตำบลมิตรภาพ 10) เทศบาลตำบลโกสุมพิสัย 11) เทศบาลตำบลแวงน่าง 12) เทศบาลตำบลนาเชือก 13) เทศบาลตำบลนาตูน 14) เทศบาลตำบลหัวดง 15) เทศบาลตำบลหนองไผ่ 16) เทศบาลตำบลบรือ 17) เทศบาลตำบลพยัคฆภูมิพิสัย และ 18) เทศบาลตำบลวาปีปทุมมีจำนวนพนักงานเทศบาล รวมทั้งสิ้น 1,487 คน (สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดมหาสารคาม. 2557 :5) พบว่ามีปัญหาดังนี้การบริหารและการปฏิบัติงานของพนักงานในหน่วยงานเทศบาลตำบลในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะทางด้านเทคโนโลยีอย่างเช่นปัจจุบันนี้ต้องประกอบไปด้วยผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ ความสามารถและมีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นอย่างดี ดังนั้น พนักงานของเทศบาลตำบลจะต้องเรียนรู้ในหน่วยงานเอง โดยองค์กรเทศบาลตำบลเป็นผู้ดำเนินการให้ในรูปแบบของการสอนงาน การปฐมนิเทศ การให้ได้รับการศึกษา หรือโดยวิธีอื่นๆ ซึ่งพนักงานเทศบาลตำบลที่ทำงานในองค์กรจะได้มีความรู้ความเข้าใจ สามารถทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่ ซึ่งเป็นกระบวนการที่เป็นไปเพื่อการเรียนรู้ การเพิ่มผลงาน การเปลี่ยนแปลงของพนักงานโดยผ่านกิจกรรมความคิดริเริ่มและกิจกรรมทางการบริหารทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในงานโดยเป็นระบบและกิจกรรมของการพัฒนาที่มีต่อพนักงานเทศบาลตำบล ประกอบด้วย การพัฒนาด้านโครงสร้างขององค์การด้านภาวะผู้นำด้านวัฒนธรรมองค์การด้านการจูงใจด้านการบริหารจัดการด้านการมีส่วนร่วมด้านความผูกพันในงานซึ่งมีจุดมุ่งหมายให้พนักงานเทศบาลตำบลเป็นผู้ที่มีความสามารถ สถิติปัญหาสามารถนำภูมิปัญญาที่อยู่มาปรับปรุงและประยุกต์ใช้รู้จักพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตและเสริมสร้างคุณภาพชีวิต มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานรับผิดชอบต่อประโยชน์ส่วนรวม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม
2. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม
3. เพื่อทดลองใช้และประเมินผลรูปแบบการ

พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม

สมมุติฐานของการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยนำมากำหนดเป็นสมมุติฐานดังนี้

1. ปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์กร ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมขององค์กร ปัจจัยด้านการจูงใจ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม ปัจจัยด้านความผูกพันในงานมีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม

2. หลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แล้วคาดว่า ปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์กร ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมขององค์กร ปัจจัยด้านการจูงใจ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม ปัจจัยด้านความผูกพันในงาน มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม สูงกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบ

ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตไว้ดังนี้

1. พื้นที่เป้าหมาย เป็นการศึกษาเฉพาะเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม

2. ขั้นตอนการวิจัย การวิจัยในครั้งนี้แบ่งเป็น 3 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม

ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม

ระยะที่ 3 การทดลองใช้และประเมินผลรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม โดยทำการทดลองรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ที่เทศบาลตำบลบรบือ อำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม

3. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยศึกษาปัจจัยในระยะที่ 1

1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

(1) ประชากร ได้แก่ พนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 1,478 คน (สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดมหาสารคาม. 2557 : 8)

(2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานเทศบาลตำบล จำนวน 18 แห่ง โดยใช้วิธีกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane.1973 : 723) จำนวน 400 คน

2) ตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัย ได้แก่

(1) ตัวแปรอิสระ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม รวม 7 ตัวแปร ได้แก่

1. ปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์กร
2. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ
3. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร
4. ปัจจัยด้านการจูงใจ
5. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ
6. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม
7. ปัจจัยด้านความผูกพันในงาน

(2) ตัวแปรตาม เป็นความสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม ได้แก่

1. ด้านการศึกษาต่อ
2. ด้านการฝึกอบรม
3. ด้านการศึกษาดูงาน
4. ด้านการสัมมนา
5. ด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการ
6. ด้านการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ
7. ด้านการสอนงาน
8. ด้านการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน

3.2 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยในการสร้างรูปแบบการวิจัยในระยะที่ 2 ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญนักวิชาการ และผู้เกี่ยวข้องในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 30 คน ใช้การเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling)

3.3 กลุ่มทดลองและตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยในการทดลองใช้และประเมินผลการวิจัยในระยะที่ 3

1) กลุ่มทดลองใช้ ได้แก่ พนักงานเทศบาลตำบลบรบือ อำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม

2) ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

(1) ตัวแปรอิสระ คือ รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม

(2) ตัวแปรตาม คือ พัฒนาการของพนักงาน
เทศบาลตำบลบรบือ อำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ที่ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลในจังหวัดมหาสารคาม
พบว่า มี 4 ปัจจัย 5 ตัวแปร คือ 1) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร
มี 2 ตัวแปร คือ องค์กรส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ
องค์กร และมีการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการทำงานแบบเปิด
เผย โปร่งใส สุจริต ไว้วางใจกัน ยอมรับซึ่งและกัน 2) ปัจจัยด้าน
ความผูกพันในงาน มี 1 ตัวแปร คือ ท่านภูมิใจในหน้าที่ของ
ตนเอง 3) ปัจจัยด้านการจูงใจ มี 1 ตัวแปร คือ คนในองค์กรได้
รับการสนับสนุนให้ได้พัฒนาตนเอง เช่น การศึกษาต่อ การอบรม
4) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ มี 1 ตัวแปร คือ มีการประเมิน
ผลสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม มี
กิจกรรมอบรม 6 กิจกรรม ดังนี้

2.1 สร้างรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ด้านวัฒนธรรมองค์กรมีกิจกรรมอบรม 2 กิจกรรม คือ 1) อบรม
หัวข้อการส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร 2)
อบรมหัวข้อการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการทำงานแบบเปิด
เผย โปร่งใส สุจริต ไว้วางใจกัน ยอมรับซึ่งกันและกัน จัดอบรม
1 วัน

2.2 สร้างรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ด้านความผูกพันในงานมีกิจกรรมอบรม 2 กิจกรรม คือ 1) อบรม
หัวข้อการสร้างความภูมิใจในหน้าที่ของตน 2) การสร้างทักษะ
ในบทบาทหน้าที่ของตนเองและการสร้างทัศนคติหรือเจตคติต่อ
หน้าที่ของตนเอง จัดอบรม 1 วัน

2.3 สร้างรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ด้านการจูงใจ มีกิจกรรมอบรม 1 กิจกรรม คือ การพัฒนาตนเอง
ในการศึกษาต่อและการอบรม จัดอบรม 1 วัน

2.4 สร้างรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ด้านการบริหารจัดการมีกิจกรรมอบรม 1 กิจกรรม คือ การ
ประเมินผลสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จัดอบรม 1 วัน

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม พบว่า
ก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ของกลุ่มทดลองมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรและมีการ
ทำงานแบบเปิดเผย โปร่งใส สุจริต ไว้วางใจกัน ยอมรับซึ่งและ
กัน มีความภูมิใจในหน้าที่ของตนเอง ได้รับการสนับสนุนให้ได้
พัฒนาตนเองในการศึกษาต่อและการอบรม มีการประเมินผล

สำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และมีการพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .05

การอภิปรายผล

1. การอภิปรายผลจากการวิเคราะห์รูปแบบการ
พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัด
มหาสารคาม มี 4 ปัจจัย 5 ตัวแปร คือ คือ 1) ปัจจัยด้าน
วัฒนธรรมองค์กร มี 2 ตัวแปร คือ องค์กรส่งเสริมให้ทุกคนมี
ความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรและ มีการส่งเสริมให้เกิด
บรรยากาศการทำงานแบบเปิดเผย โปร่งใส สุจริต ไว้วางใจกัน
ยอมรับซึ่งและกัน 2) ปัจจัยด้านความผูกพันในงาน มี 1 ตัวแปร
คือ ท่านภูมิใจในหน้าที่ของตนเอง 3) ปัจจัยด้านการจูงใจ มี 1
ตัวแปร คือ คนในองค์กรได้รับการสนับสนุนให้ได้พัฒนาตนเอง
เช่น การศึกษาต่อ การอบรม 4) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ มี
1 ตัวแปร คือ มีการประเมินผลสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์ ที่ผลการทดสอบสมมติฐานโดยใช้การวิเคราะห์จำแนก
ประเภท (Discriminant Analysis) มีค่าสหสัมพันธ์แคนอนนิคัล
(Canonical Correlation Analysis) เท่ากับ 0.389 ที่แสดง
ว่าตัวแปรทั้ง 5 มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ
พนักงานเทศบาลตำบล สูงถึงร้อยละ 38 ผู้วิจัยได้จัดทำรูปแบบ
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 5 ตัวแปร โดยสรุปผลการอภิปราย
ได้ดังนี้

1.1 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ผลการ
ทดลองสมมติฐานโดยการวิเคราะห์จำแนกประเภท พบว่า มี
ค่าน้ำหนักอิทธิพลที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เท่ากับ
.981 และ .954 และเมื่อทำการวิเคราะห์ความแปรปรวนหลาย
ตัวแปรตามแบบวัดซ้ำ และการทดสอบค่าเฉลี่ยที่ละตัวแปรย่อย
พบว่า ผลการดำเนินงานการทดลองก่อนและหลังดำเนินการ
ทดลอง มีผลการดำเนินงานดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
สอดคล้องกับแนวคิดของเสาวลักษณ์ นิกรพิทยา (2550 : 542)
กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ การ
ยอมรับจากสมาชิกภายในองค์กรซึ่งจะมีผลต่อพฤติกรรม
การทำงานของบุคคลในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของวีรัช สงวน
วงศ์วาน (2547 : 20) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรคือ ค่านิยม
และความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์กร
และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กร
นั้น และสอดคล้องกับแนวคิดของ Robbins, Milllett & Wa-
ters-Marsh (2004 : 498) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง
ระบบของความหมายร่วมกันที่เกิดจากสมาชิกขององค์กร
ทำให้สามารถแยกความแตกต่างขององค์การหนึ่งจากองค์การ
อื่นๆ ได้สอดคล้องกับฐิติรัตน์ สมรูป (2556 : 1) ศึกษาเรื่อง

วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรที่มีเพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์การไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีอายุและสังกัดหน่วยงานต่างก็มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์การแตกต่างกัน ปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ไขวัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ บุคลากรยังมีปัญหาในการทำงานร่วมกันด้วยการประสานงานที่ไม่เป็นระบบ ไม่กล้าตัดสินใจปัญหาต่างๆ เพราะไม่มีการปรึกษาหารือหรือประชุมเพื่อนำปัญหาช่วยกันพิจารณาสอดคล้องกับมูซิตา วรกุลยากุล (2556 : 145) ศึกษาเรื่องความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านค่านิยมร่วมมีความสัมพันธ์ความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี และเมื่อนำมาสร้างสมการพยากรณ์เพื่อนำมาทำนายปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานพบว่าปัจจัยด้านทักษะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม ปัจจัยด้านกลยุทธ์และปัจจัยด้านระบบงาน ตามลำดับ ทั้งสี่ปัจจัยดังกล่าวสามารถอธิบายความสำเร็จในการบริหารงานได้ร้อยละ 62.1 และข้อเสนอแนะจากการวิจัย การบริหารงานภายในเทศบาลควรที่จะพัฒนาการดำเนินงานในด้านต่างๆ ตามกรอบแนวคิด 7S's Mckinsey พร้อมทั้งสร้างเครือข่ายภาคประชาชนที่เข้มแข็ง เพื่อให้การดำเนินงานของเทศบาลนครรังสิตประสบความสำเร็จได้ต่อไปในอนาคตสอดคล้องกับบริบท ถึงฝั่งและโกศล จิตวิรัตน์ (2555 : 2) ศึกษาเรื่องการพัฒนาทุนมนุษย์ภายใต้การเปลี่ยนแปลงเชิงพลวัต ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาทุนมนุษย์ภายใต้การเปลี่ยนแปลงเชิงพลวัตมีอยู่ 6 ปัจจัย ได้แก่ 1) องค์การแห่งการเรียนรู้ 2) การจัดการความรู้ 3) การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยสมรรถนะความสามารถ 4) การพัฒนาภาวะผู้นำ 5) การบริหารจัดการคนเก่ง ซึ่งหมายรวมถึงแรงจูงใจ และ 6) วัฒนธรรมองค์การซึ่งมีหลักการสำคัญคือความผูกพันในองค์การสอดคล้องกับอนุมาตราคะสีทอง (2551 : 91-92) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ กับรางวัลการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัดสกลนคร พบว่า ลักษณะและวิธีปฏิบัติงานของข้าราชการจังหวัดสกลนครในหน่วยงานสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การในเรื่องการเน้นการมีส่วนร่วม วัฒนธรรมและระบบราชการวัฒนธรรมแบบการปรับตัวและวัฒนธรรมแบบเน้นภารกิจ ทั้งนี้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับรางวัลพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์การในระดับสูงและสอดคล้องกับ OsibanjoOmotayoAdewale and AdenijiAdenikeAnthonia (2013 :115-133) ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การต่อวิธีการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์

กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไนจีเรีย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่วิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นนักศึกษาจากมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไนจีเรีย จำนวน 237 คน ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การมีผลต่อโอกาสและโครงสร้างทั่วๆ ไปในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านเทคนิค ทักษะและพฤติกรรม หากคนมีพฤติกรรมที่ดีก็จะผลักดันให้เกิดจริยธรรมที่ดี นอกจากนี้ยังพบว่า กระบวนการรับบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์การมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับวัฒนธรรมองค์การในด้านความเชื่อ คุณค่า และการปฏิบัติ วัฒนธรรมองค์การนี้จะแสดงออกให้เห็นเป็นนัยตั้งแต่ครั้งแรกในขั้นตอนการสรรหาพนักงาน ขณะเดียวกันพนักงานคนเก่าและคนใหม่ก็จะปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์การและวัฒนธรรมองค์การช่วยให้พนักงานเข้าใจงานและเหตุการณ์ต่างๆ ในองค์การได้ดีขึ้นโดยไม่ต้องเสียเวลาในการค้นหาข้ออธิบาย ดังนั้น องค์การจึงควรสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ช่วยส่งเสริมประโยชน์ให้แก่องค์การ

1.2 ด้านความผูกพันในงาน ผลการทดลองสมมติฐานโดยการวิเคราะห์จำแนกประเภท พบว่า มีค่าน้ำหนักอิทธิพลที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เท่ากับ .967 และเมื่อทำการวิเคราะห์ความแปรปรวนหลายตัวแปรตามแบบวัดซ้ำ และการทดสอบค่าเฉลี่ยทีละตัวแปรย่อย พบว่า ผลการดำเนินงานการทดลองก่อนและหลังดำเนินการทดลองมีผลการดำเนินงานดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับแนวคิดของ Steers (1977 : 48) ที่กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์การ ความผูกพันต่อองค์การของ Steers ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ประการ ได้แก่ 1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า และการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ 2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์การ 3) ความปรารถนาที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกในองค์การสอดคล้องกับฐิติรัตน์ สมรูป (2556 : 1) ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ผลการวิจัยพบว่า ปัญหา อุปสรรค ในเรื่องความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ได้แก่ การทำงานในองค์การไม่มีการประสานงานและมีการมอบหมายงานที่ไม่ตรงกับความสามารถของบุคลากร ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจในการทำงานจึงไม่เป็นที่รักของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นเหตุทำให้ไม่มีความรักในองค์การของตน เกิดความไม่สามัคคีระหว่างเพื่อร่วมงาน ปัญหานี้ผู้บังคับบัญชาต้องมีระบะอย่างสูงในหัวใจ มีภาวะผู้นำที่ดีเยี่ยมเพราะผู้นำเป็นหลักในการทำงานขององค์การจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถดำเนินงานได้ด้วย ความสามัคคีและมีการทำงานเป็นทีมมากขึ้น สอดคล้องกับ

คูสิตา ชื่นชุมแสง (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อการของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลบัวทอง อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า 1) ปัจจัยโดยภาพรวมมีผลต่อความผูกพันต่อการของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลบัวทอง อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีผลต่อความผูกพันอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความภาคภูมิใจและการยอมรับในองค์การ รองลงมาคือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านความคาดหวังขององค์การ 2) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ควรจัดให้มีรางวัลให้กับพนักงานที่ดีเด่นเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ รองลงมาคือ ควรให้มีการพัฒนา และปรับปรุงการมอบหมายหน้าที่การงานให้กับบุคลากร และควรให้มีการจัดกิจกรรมให้กับบุคลากรในองค์การเพื่อความสามัคคีตามลำดับและสอดคล้องกับ อर्थัย จันทรเข้มข้อย (2551 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อการของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลเวียงยอง อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมีความผูกพันต่อการในระดับสูงทั้ง 3 ด้านได้แก่ มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์การมากที่สุด รองลงมาคือ มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์การและมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ นอกจากนี้ยังพบว่าลักษณะส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาทำงานในองค์การนั้นตั้งแต่บรรจุเข้าทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันต่อการการบริหารส่วนตำบลเวียงยอง อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน

1.3 ด้านการจูงใจ ผลการทดลองสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์จำแนกประเภท พบว่ามีค่าน้ำหนักอิทธิพลที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เท่ากับ .944 และเมื่อทำการวิเคราะห์ความแปรปรวนหลายตัวแปรตามแบบวัดซ้ำ และการทดสอบค่าเฉลี่ยทีละตัวแปรย่อย พบว่า ผลการดำเนินงานการทดลองก่อน และหลังดำเนินการทดลองมีผลการดำเนินงานดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับแนวคิดของเสาวลักษณ์ นิกรพิทยา (2550 : 354) กล่าวว่า แรงจูงใจเกิดจากร่างกายหรือจิตใจของบุคคล แรงจูงใจมีทั้งจากภายในและภายนอกแรงจูงใจจากภายใน เช่น ความสนใจ ทัศนคติ ความต้องการ แรงจูงใจจากภายนอก เช่น บุคลิกภาพ การลงโทษและการให้รางวัล สอดคล้องกับบุตรี จารุโรจน์และคณะ (2549 : 196) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง กระบวนการทางจิตวิทยาเริ่มต้นจากมนุษย์ต้องการ ซึ่งความต้องการดังกล่าวจะเป็นผลทำให้เกิดแรงจูงใจ แรงจูงใจจะผลักดันให้เกิดพฤติกรรม ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวมีผล

ทำให้มนุษย์ได้รางวัลและผลของรางวัลทำให้มนุษย์พึงพอใจ สอดคล้องกับแนวคิดของ ริงสรร์ ประเสริฐศรี (2548 : 81) กล่าวว่า การจูงใจที่ถูกต้องและเหมาะสมจะกระตุ้นให้บุคลากรตั้งใจ เต็มใจและทุ่มเททำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อให้ผลงานออกมามีที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของ Robbins, Millett and Waters-Marsh (2004 : 164) กล่าวว่า การจูงใจหมายถึง แรงกระตุ้นหรือแรงแห่งความพยายามที่เข้มข้นไม่ย่อท้อและอย่างมีทิศทาง เพื่อให้คนปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการนั้นสอดคล้องกับ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์สเบอร์ก (Herzberg's Two Factor Theory) เป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงสภาพแวดล้อมของงานที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจและลักษณะของงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ริงสรร์ ประเสริฐศรี (2548 : 48-50) ได้อธิบายทฤษฎีนี้ไว้ว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจเป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงได้แก่ ภาวะเย็บ นโยบายบริษัทที่เข้มงวดทำให้ต้องมีความระมัดระวังในการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการ การบังคับบัญชาที่ไม่มีความยืดหยุ่นทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความวิตกกังวลได้สภาพแวดล้อมในการทำงาน และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ไม่มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน ค่าจ้างและค่าตอบแทนที่ได้รับไม่มีความเหมาะสม ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีช่องว่างมาก ขาดความไว้วางใจ ความมั่นคงในหน้าที่การงานและความมั่นคงขององค์กรที่ส่งผลต่อความมั่นคงของผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยที่มีผลต่อความพอใจจะเกี่ยวข้องกับงานโดยตรง คือ ประสบความสำเร็จในงานหรือได้ทำงานให้ประสบความสำเร็จ ได้รับการยอมรับนับถือจากอาชีพการงานนั้นๆ ลักษณะของงานที่ทำทนาย ไม่จำเจหรือสนุกสนาน ได้รับผิดชอบในงานที่ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ มีโอกาสก้าวหน้าเจริญเติบโตได้เรียนรู้มากขึ้น มีความเชี่ยวชาญมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ รติพร ถึงฝั่ง และโกศล จิตวิรัตน์ (2555 : 8) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการคนดีและคนเก่ง (Talent Management) นั้นฝ่ายบุคคลต้องมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพเริ่มตั้งแต่การสรรหาและการระบุคนเก่ง (Talent Identification) การพัฒนาและอบรม กางจ่ายค่าตอบแทนและให้รางวัล (Talent compensation and Rewarding) และการธำรงรักษาคนเก่ง (Talent Retention) ให้อยู่กับองค์กรในระยะยาวด้วยการทำให้คนเก่งเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมกับเป้าหมายที่องค์กรต้องการและมีการวัดผลการปฏิบัติงานและมีการป้อนข้อมูลย้อนกลับให้พนักงานรับทราบ สอดคล้องกับแนวคิดของ ประไพทิพย์ ลือพงษ์ (2556 : 104) ที่กล่าวว่า การธำรงรักษาทุนมนุษย์ให้อยู่กับองค์กรนานที่สุด โดยส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาเรียนรู้สิ่งใหม่ นำมาปรับใช้ในการทำงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายจึงทำให้ได้รับโอกาสในการเติบโตในหน้าที่การงาน เลื่อนตำแหน่งตามความ

เหมาะสม แนวทางเหล่านี้เป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรจงรักภักดีและ
ดำรงอยู่กับองค์กรอย่างยาวนาน Gammelgaard (2007 อ้าง
ใน Ahmad Al-Halak, 2011 : 7) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสิ่งจูงใจที่จะ
สนับสนุนในเรื่องการแบ่งปันความรู้ระหว่างพนักงานเพื่อให้มี
ศักยภาพในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การศึกษานี้
เป็นวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่ม
ตัวอย่าง 9 องค์กรจาก 4 ประเทศที่มีความแตกต่างกัน รวม
จำนวน 1,535 กลุ่มตัวอย่างผลการศึกษาพบว่าปัจจัยสำคัญที่มี
ผลต่อการแบ่งปันความรู้ระหว่างพนักงานได้แก่ รางวัลLeon.T.B. Jackson, SebastiaanRothmann and Fons J. R.
van de Vijver (2006 : 8) ศึกษาเรื่องรูปแบบความอยู่ดีมีสุข
ของผู้เข้าอบรมในแอฟริกาใต้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูล
ด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่เข้าอบรม จำนวน 1,177
คน วิเคราะห์รูปแบบด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural
Equation Modeling) ด้วยโปรแกรม AMOS ผลการศึกษาพบ
ว่า การได้รับการสนับสนุนจากองค์กร การได้รับโอกาสในการ
เรียนรู้และการพัฒนาตนเอง และการได้รับโอกาสก้าวหน้าทาง
อาชีพ แรงจูงใจดังกล่าวส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันทุ่มเทใน
งานมากขึ้น เช่น มีความกระตือรือร้นในการทำงาน การอุทิศ
ตนเพื่อประโยชน์ขององค์กร

1.4 ด้านการบริหารจัดการ ผลการทดลอง
สมมติฐานโดยการวิเคราะห์จำแนกประเภท พบว่า มีค่าน้ำหนัก
อิทธิพลที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เท่ากับ .935 และ
เมื่อทำการวิเคราะห์ความแปรปรวนหลายตัวแปรตามแบบวัดซ้ำ
และการทดสอบค่าเฉลี่ยทีละตัวแปรย่อย พบว่า ผลการดำเนิน
งานการทดลองก่อนและหลังดำเนินการทดลองมีผลการดำเนิน
งานดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับ แนวคิดของ
Stephen P.Robbins, Mary Coulter (ผู้แต่ง) วิรัช สงวนวงษ์วาน
(แปล) 2547 : 3) รูปแบบการบริหารมีหลายแนวทางที่
คล้ายคลึงกันหลักพื้นฐานที่มีมายาวนานได้แก่นักการบริหาร
จัดการออกเป็น 4 หน้าที่ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัด
องค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม
(Controlling) สอดคล้องกับพีรพัศ ใถ่ถนอม (2556 : 1) ศึกษา
เรื่องการมีส่วนร่วมของพนักงานในการบริหารงานขององค์กร
บริหารส่วนตำบลไร่ซิง จังหวัดนครปฐม ผลการศึกษาพบว่า การ
บริหารงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลไร่ซิง ควรทำให้แผน
งานมีความต่อเนื่องต้องมีการบรรจุและแต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้
ความสามารถในตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อการทำงานของ
องค์กร ผู้บริหารขององค์กรควรมีความเข้าใจ มีคุณธรรม
โปร่งใส และให้อิสระในการทำงาน จะทำให้การดำเนินงาน
ภายในองค์กรเป็นไปอย่างราบรื่นสอดคล้องกับปรัชญาพุทธ
สติตพรนชัย และปรีชา หงส์ไกรเลิศ (2555 : 68 ,70) ศึกษา

ระดับการบริหารจัดการที่ดีที่มีผลต่อการบริหารการพัฒนาของ
องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-พม่า
ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการที่ดีขององค์การบริหารส่วน
ตำบลในพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-พม่า ผลการศึกษาพบว่า การ
บริหารจัดการที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่บริเวณ
ชายแดนไทย-พม่า โดยรวมมีการปฏิบัติถ่ายทอดเรียนรู้ทั้ง
องค์การเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไป
หาน้อย อันดับแรก คือ ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักการมีส่วนร่วม
รวมและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
และการสื่อสาร ความคิดเห็นในประเด็นการบริหารจัดการที่ดี
ด้านหลักความพร้อมรับผิด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไป
หาน้อย อันดับแรก คือ องค์การบริหารส่วนตำบลมีการสร้าง
เสริมค่านิยมใหม่ ที่เน้นเรื่องการบริหารงานที่ดี มีความเป็น
วิชาชีพให้กับบุคลากร รองลงมา คือ มีมาตรการกำกับดูแลการ
ดำเนินงาน โดยสามารถรักษารอบการดำเนินงานไว้ได้อย่างต่อ
เนื่องและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่มีบุคลากรที่กล้า
แสดงออกถึงความรับผิดชอบจากการกระทำของตนสอดคล้อง
กับวิวัฒน์ หามนตรี (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนา
รูปแบบการจัดทำแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วมขององค์การบริหาร
ส่วนตำบลในจังหวัดอ่างทอง ผลของการศึกษาพบว่า องค์การ
บริหารส่วนตำบลในจังหวัดอ่างทองจัดทำแผนตามกระบวนการ
และปฏิบัติการจัดทำแผนตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทย
แต่ยังขาดการดำเนินการเชิงคุณภาพขาดความรู้และขาดข้อมูล
เชิงลึกในการจัดทำแผน ขาดวิสัยทัศน์การวางแผนยุทธศาสตร์
ของชุมชน และขาดการบูรณาการแผนยุทธศาสตร์ชุมชนเข้ากับ
กระบวนการทำแผนขององค์การบริหารส่วนตำบล สอดคล้อง
กับประเทือง หงสรานการ (2553 : 61-66) ได้ศึกษาโครงการ
การวิจัยชุมชนด้านแบบเรื่องงานดูแลเยาวชนขององค์การ
บริหารส่วนตำบลทุ่งแต้ อำเภอเมืองยโสธร จังหวัดยโสธร พบว่า
ปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จของการดำเนินงานตามพันธกิจ
ดีเด่นขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งแต้ คือ ความจริงใจ ความ
บริสุทธิ์ใจ การทำงานที่ไม่เป็นหน้าที่หรือนโยบายหากแต่ทำเพื่อ
ประชาชนจริงๆ ไม่เป็นไปเพื่อลาภยศสรรเสริญ แต่เป็นการ
เอาใจใส่แก่ประชาชนทุกกลุ่มทุกวัย โดยให้คนเห็นเองรู้เองจาก
การกระทำของฝ่ายบริหารสอดคล้องกับอนันตมา เดชเส็ง (2547
: บทคัดย่อ) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่มี
ประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษากรณี องค์การ
บริหารส่วนตำบล แห่งหนึ่งในจังหวัดภาคใต้ พบว่า เงื่อนไขที่มี
ผลต่อการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย 1) เงื่อนไขที่เกี่ยวกับผู้บริหาร 2) เงื่อนไขด้านบุคลากร 3) เงื่อนไขด้านประชาชน 4) เงื่อนไขด้านงบประมาณ และ 5) เงื่อนไขด้านสถานที่ตั้ง สำหรับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่

มีประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ คือ 1) ยุทธศาสตร์ร่วมด้วยช่วยกัน (การมีส่วนร่วม) 2) ยุทธศาสตร์ลูกโซ่ (การบริหารงานเป็นทีม) 3) ยุทธศาสตร์ถึงลูกถึงคน (การเข้าถึงประชาชน) และ 4) ยุทธศาสตร์เก้าอี้ลูกที่คั่น (การแก้ปัญหาให้ตรงจุด) และสอดคล้องกับ Agndal H. and Nilsson U. (2006 : 91-97) ศึกษาเรื่อง ยุคแห่งทุนด้านมนุษย์ และโครงสร้าง กรณีศึกษาบทเรียนจากการศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ด้านการลงทุนในทุนมนุษย์และการลงทุนในองค์กร ตลอดจนเพื่อเสนอแนะแนวทางการบริการที่เหมาะสม การวิจัยนี้ใช้วิธีการศึกษารวมกรณีที่มีความสัมพันธ์กับทุนทางปัญญา

2. การอภิปรายผลการทดลองเปรียบเทียบรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการทดลองใน 4 ด้าน คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านความผูกพันในงาน ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการจัดการ การทดลองเปรียบเทียบก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม จากการใช้วิธีวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลทางสถิติโดยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนหลายตัวแปรตามแบบวัดซ้ำ (MANOVA : Repeated Measures) จากค่า Within Subjects โดยวิธีของ Pillai's Trace Wilks' Lambda Hotelling's Trace และของ Roy' Largest Root พบว่า ผลการทดสอบตรงกันทั้ง 4 คน โดยมีค่า Sig น้อยกว่าค่าระดับนัยสำคัญที่ผู้วิจัยตั้งไว้ที่ .05 แสดงว่า การประเมินผลหลังจากการทดลองมีความแตกต่างกันในระดับนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งผลการดำเนินงานดีขึ้น ทั้ง 4 ด้าน ซึ่งสามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

2.1 รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม ด้านวัฒนธรรมองค์กร พบว่า ข้อมูลพื้นฐานของพนักงานเทศบาลตำบลเปรียบเทียบอัตราส่วนความรู้ความเข้าใจของกลุ่มก่อนการทดลองและหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบล มีค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานดีขึ้น และการทดสอบค่าเฉลี่ยทีละตัวแปรย่อย มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าผลการดำเนินงานดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับสุดารัตน์ โยธาบริบาล (2554 : 114-115) ได้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน อำเภอเมืองนครปฐม ผลการวิจัยได้แสดงถึงภาพรวมด้านวัฒนธรรมองค์กรและผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน อำเภอเมืองนครปฐม สามารถวิเคราะห์ถึงความเชื่อมโยงได้ว่า “วัฒนธรรมองค์กร” ซึ่งประกอบด้วย ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านกระบวนการทำงานภายในองค์กร ด้านนโยบายองค์กร ด้านกลยุทธ์องค์กรมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับสูงทุก

ด้านและผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานประกอบด้วย ด้านกระบวนการให้บริหารประชาชน ด้านระบบให้บริการประชาชน ประชาชนที่มาใช้บริการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูงสุดด้านอธิบายได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน จึงสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน สอดคล้องกับสมชาย โภคสวัสดิ์ (2553 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรตามการรับรู้และตามความต้องการของบุคลากร พนักงานสังกัดเทศบาลเมืองมุกดาหาร ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์กรตามการรับรู้ของบุคลากรพนักงานเทศบาลเมืองมุกดาหาร ทั้ง 4 มิติพบว่า 1.1) มิติความเหลื่อมล้ำของอำนาจ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ หัวหน้าเปิดโอกาสให้ลูกน้องเสนอแนะมากขึ้น รองลงมา คือ หัวหน้ามีลักษณะการปกครอง และบังคับบัญชาแบบประชาธิปไตย ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หัวหน้าไม่ค่อยจะรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน 1.2) มิติการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ปรับปรุงการพัฒนาการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องรองลงมา คือ การแข่งขันระหว่างพนักงานมักทำให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ นำเทคนิคการทำงานแบบใหม่มาใช้ในการปฏิบัติและเปรียบเทียบในองค์กร 1.3) มิติความเป็นปัจเจกนิยม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ช่วยเหลือและพัฒนางานด้วยความเต็มใจ รองลงมา คือ พนักงานจะสนใจเฉพาะในหน้าที่ของตนเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายของตนเองโดยไม่สนใจงานของผู้อื่น ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ คือ มีการแข่งขันกันในการทำงานระหว่างสมาชิกภายในหน่วยงาน เพื่อผลประโยชน์หรือความก้าวหน้าของตนเอง 1.4) มิติความเป็นชายและความเป็นหญิง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย รองลงมา คือ เมื่อมีความขัดแย้งระหว่างบุคคลเกิดขึ้นคู่กรณีมักแก้ปัญหาด้วยการประนีประนอม ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ คือ คนส่วนใหญ่สามารถเชื่อถือได้ 2) ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรตามการรับรู้ของบุคลากรพนักงานเทศบาลเมืองมุกดาหารจำแนกตามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ที่มีเพศต่างกันที่สังกัดต่างกัน โดยภาพรวมมีวัฒนธรรมองค์กรตามการรับรู้ พบว่ามีวัฒนธรรมตามการรับรู้ไม่แตกต่างกัน ส่วนที่มีประเภทบุคลากรที่เป็นพนักงานเทศบาลต่างกัน โดยภาพรวมและรายมิติ มีวัฒนธรรมองค์กรตามการรับรู้ทั้ง 4 มิติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยด้านที่แตกต่างกัน ได้แก่ ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน และความเป็นชายและ

ความเป็นหญิง 2.2 รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม ด้านความผูกพันในงาน พบว่า ข้อมูลพื้นฐานของพนักงานเทศบาลตำบลบรีอเปรียบเทียบอัตราส่วนความรู้ความเข้าใจของกลุ่มก่อนการทดลองและหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบล มีค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานดีขึ้น และการทดสอบค่าเฉลี่ยทีละตัวแปรย่อย มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าผลการดำเนินงานดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับวรรณกรรม ทอวิวัฒน์ (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาข้าราชการกรมศุลกากรที่สังกัดส่วนกลาง (คลองเตย) พบว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความภูมิใจในองค์กรที่มีคุณค่าทางสังคม รายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอ ยุติธรรม ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ลักษณะการบริหารความสัมพันธอันดีในการทำงานร่วมกับส่วนอื่น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ โอกาสในการพัฒนาศักยภาพ และความก้าวหน้าและความมั่นคง ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้คุณภาพชีวิตในการทำงานสามารถอธิบายความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 42.1

2.3 รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการจูงใจ พบว่า ข้อมูลพื้นฐานของพนักงานเทศบาลตำบลบรีอ เปรียบเทียบอัตราส่วนความรู้ความเข้าใจของกลุ่มก่อนการทดลองและหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบล มีค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานดีขึ้น และการทดสอบค่าเฉลี่ยทีละตัวแปรย่อย มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าผลการดำเนินงานดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับชูยศ ศรีวรรณ (2553 : 28) ได้ศึกษาปัจจัยแรงจูงใจต่อผลการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาขององค์กรบริหารส่วนตำบล เขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมาผลการวิจัยพบว่า บุคลากรของท้องถิ่น (อบต.) มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพของการทำงานในรอบปีที่ผ่านมาอยู่ในระดับดีทำให้เห็นว่า ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรในรอบปีต่อไปจะเพิ่มขึ้น ความพึงพอใจในการได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่า บุคลากรในท้องถิ่นมีความพึงพอใจในการทำงานมากจะส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรเพิ่มขึ้น แต่จะไม่พึงพอใจในการได้รับเงินค่าตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ (โบนัส) ที่ไม่ได้รับความเป็นธรรม และการขาดมาตรฐานในการประเมินผลงานเกี่ยวกับวิธีการและขั้นตอนต่างๆ ต้องได้รับการปรับปรุงและแก้ไขเพราะการได้รับเงินค่าตอบแทนเป็นแรงจูงใจส่วนหนึ่ง

ที่ทำให้ประสิทธิภาพของการทำงานเพิ่มมากขึ้น

2.4 รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการบริหารจัดการ พบว่า ข้อมูลพื้นฐานของพนักงานเทศบาลตำบลบรีอเปรียบเทียบอัตราส่วนความรู้ความเข้าใจของกลุ่มก่อนการทดลองและหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบล มีค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานดีขึ้น และการทดสอบค่าเฉลี่ยทีละตัวแปรย่อย มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าผลการดำเนินงานดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับปริญญา สร้อยทอง และสมศักดิ์ ศรีสันติสุข (2555 : 91,95-96) วิจัยเรื่อง การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลที่ดีในประเทศไทย เป็นการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารจัดการท้องถิ่นที่ดีในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการเทศบาลที่ดีมีความเหมาะสมมากที่สุดได้แก่ การกำกับดูแลเทศบาลโดยองค์การของตนเอง เป็นรูปแบบที่มีแนวคิดของการปกครองตนเองที่เปิดโอกาสให้ชุมชนท้องถิ่นได้จัดตั้งโครงสร้างระบบภายในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นของตนเอง โดยตนเอง และเพื่อตนเองมีอิสระในการดูแลชีวิตความเป็นอยู่ และสามารถจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อตอบสนองต่อปัญหาและความจำเป็นภายในชุมชนของตนเอง ภายใต้มาตรฐานของท้องถิ่นแต่ละแห่ง ประเด็นสำคัญที่แสดงให้เห็นถึงจุดเด่นของรูปแบบการกำกับดูแลเทศบาลโดยองค์การของตนเอง คือ เป็นรูปแบบที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจในการตัดสินใจในกลไกการตรวจสอบได้โดยตรง ซึ่งทำให้กลไกการตรวจสอบสามารถดำเนินไปได้อย่างรวดเร็ว และสามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคได้อย่างตรงจุด ทั้งนี้จึงทำให้องค์กรสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้ดียิ่งขึ้น แต่รูปแบบการบริหารจัดการที่มีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริงมากที่สุด ได้แก่ รูปแบบการกำกับดูแลเทศบาลโดยระบบคุณภาพเป็นรูปแบบที่มีแนวคิดของการบริหารจัดการควบคุมกำกับภาครัฐสมัยใหม่ที่มีการบูรณาการแบบแผนควบคุมการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการบริหารจัดการท้องถิ่น ภายใต้มาตรฐานในการจัดการโดยระบบคุณภาพ ซึ่งได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การประเมินคุณภาพ และการบริหารคุณภาพ คือ เป็นรูปแบบที่มีกรอบการดำเนินงานในการตรวจสอบที่ชัดเจนและครอบคลุมการดำเนินงานในทุกส่วน ไม่ว่าจะเป็นด้านงบประมาณ ด้านบุคลากรและด้านการบริหารงานในภาพรวมขององค์กร โดยเน้นการบูรณาการการตรวจสอบที่อาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รวมถึงภาคประชาชน อนึ่งไม่ว่าในการนำรูปแบบใดไปประยุกต์ใช้จริงนั้น มีข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญว่า ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการนำรูปแบบไปปฏิบัติควรเป็นผู้บริหารและ

บุคลากรที่เกี่ยวข้องของเทศบาล และควรเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนและภาคประชาสังคมเข้าไปมีส่วนร่วมในการตรวจสอบประเมินผล รวมทั้งการออกแบบกลไกการตรวจสอบที่มีความชัดเจนตามกรอบโครงสร้างการทำงานและกรอบอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานของเทศบาลอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ข้อเสนอแนะรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม สามารถนำรูปแบบทั้ง 4 ด้าน คือ

1.1.1 ผู้บริหารเทศบาลตำบลควรสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการสร้างค่านิยมด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาตนเอง เช่น การสร้างบรรยากาศให้ทุกคนมีเสรีภาพและการคิดอย่างอิสระ การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และนำความรู้มาใช้อย่างอิสระการเรียนรู้เป็นหน้าที่และเป็นการรับผิดชอบของทุกคน การส่งเสริมให้รู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานแบบเปิดเผย โปร่งใส สุจริต และการพัฒนานาหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารระดับสูงควรสนใจใส่ใจและเป็นตัวอย่างที่ดีแก่สมาชิกในองค์การ ตลอดจนมีกิจกรรมเพื่อกระตุ้นเตือนการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์การอย่างต่อเนื่องและมีแนวทางการประเมินติดตามผลที่เป็นรูปธรรม

1.1.2 ผู้บริหารเทศบาลตำบลควรเน้นวิธีการบริหารงานและการบริหารคนที่ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การเกิดความผูกพันในงาน เช่น การเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วม การให้รางวัล เป็นต้น เพราะความผูกพันในงานจะเป็นแรงบันดาลใจให้การทำงานมีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบและความภูมิใจในหน้าที่ ความผูกพันในงานยังช่วยกระตุ้นความต้องการที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถ บุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และต้องการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถมากยิ่งขึ้น เพื่อจะได้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์การที่มีความก้าวหน้าและไว้วางใจได้

1.1.3 ผู้บริหารเทศบาลตำบลควรสร้างระบบแรงจูงใจที่เหมาะสมกับบุคลากรแต่ละกลุ่มและโอกาส เช่น การให้รางวัล การยกย่องชมเชยผู้ที่มีความสามารถอันเกิดจากการพัฒนาตนเอง และมอบหมายงานที่ท้าทาย เป็นต้น

1.1.4 ผู้บริหารเทศบาลตำบลควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้อย่างจริงจัง โดยกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจน เช่น การสรรหาผู้ที่มีความรู้ความ

สามารถเข้ามาสู่องค์การ ส่งเสริมพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงาน การสร้างทัศนคติทางบวกต่อการพัฒนาตนเอง จัดทำคู่มือการพัฒนาบุคลากร การพัฒนากำหนดตัวชี้วัดของการทำงาน และการประเมินผลสำเร็จของงาน เป็นต้น

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการประเมินประสิทธิภาพขององค์การประยุกต์ใช้รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม

2.2 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเทศบาลตำบลในด้านโครงสร้างองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อเทศบาลตำบล

2.3 ควรศึกษาการพัฒนาในรูปแบบภาวะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อเทศบาลตำบล

2.4 ควรศึกษารูปแบบการมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลตำบล

บรรณานุกรม

- บุตี จารุโรจน์ และคณะ. (2549). **หลักการจัดการ**. กรุงเทพฯ : แมคกรอฮิล
- ประเทือง หงสรานกร. (2553). **โครงการการวิจัยชุมชนต้นแบบเรื่องงานดูแลเยาวชนขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งแต อำเภอมือเืองยโสธร ประเทศไทย** ทุนสนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนการ สร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)
- ประไพทิพย์ ลือพงษ์. (2556). (ออนไลน์). **การพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะความสามารถในการแข่งขัน**. (สืบค้นออนไลน์เมื่อ 6 กันยายน 2556). จาก www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive_journal/oct.../aw014.pdf
- ปรีชา เต็งศิริวัฒนา. (2543). **การพัฒนาบุคลากรของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตภาคพายัพ**. การค้นคว้าแบบอิสระ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- มุทิตา วรกุลยากุล. (2556). “ความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลรังสิต จังหวัดปทุมธานี,” **วารสารวิทยบริการ**. 1 : 144-158.
- รังสรรค์ ประเสริฐศณี. (2548). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร
- วิรัช สงวนวงษ์วาน. (2547). **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ด ดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดมหาสารคาม. (2557). **จำนวนพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม.มหาสารคาม :**

สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดมหาสารคาม

เสาวรัตน์ บุญวงศ์. (2556). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลบางเหริ่ง อำเภอกวนเนียง จังหวัดสงขลา. **บทความวิจัย เสนอในการประชุมหาดใหญ่วิชาการ ครั้งที่ 4. วันที่ 10**

พฤษภาคม 2556 (208) เรื่อง “การวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมไทย”
เสาวรัตน์ นิกกรพิทยา. (2550). **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร**. มหาสารคาม : คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

อรทัย จันทร์แซมซ้อย. (2551). **ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลเวียงยอง อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน**. ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการพัฒนา. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยแม่โจ้.