



การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

รณิภา พงศ์พุทธชาติ



การศึกษาอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์



HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT OF SUBDISTRICT ADMINISTRATIVE
ORGANIZATIONS IN RATCHABURI PROVINCE

Ranipha Phongphutthachart

Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Public Administration
College of Innovation Management
Rajamangala University of Technology Rattanakosin
Academic Year 2019

Copyright of Rajamangala University of Technology Rattanakosin

การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

รณิภา พงศ์พุทธชาติ

การศึกษาอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT OF SUBDISTRICT ADMINISTRATIVE
ORGANIZATIONS IN RATCHABURI PROVINCE

Ranipha Phongputthachart

Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Public Administration
College of Innovation Management
Rajamangala University of Technology Rattanakosin
Academic Year 2019

Copyright of Rajamangala University of Technology Rattanakosin



Independent Study Certificate
College of Innovation Management
Rajamangala University of Technology Rattanakosin

Independent Study Title Human resource development of Subdistrict
Administrative Organizations in Ratchaburi Province
Researcher MISS Ranipha Phongphutthachart
Major Innovative Public Administration and Management
Advisor Assoc. Prof. Pensri Chirinang, Ph.D.

Rajamangala University of Technology Rattanakosin approved this independent study in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Public Administration.

..... Director, College of Innovation
(Rapee Moungnont, M.B.A) Management

Independent Study Committee

..... Chairperson
(Assoc. Prof. Wacharin Intaprom, Ph.D.)

..... Member
(Asst. Prof. Thitima Holomyong, D.P.A.)

..... Member
(Assoc. Prof. Pensri Chirinang, Ph.D.)

| | |
|-------------------|---|
| ชื่อการศึกษาอิสระ | การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี |
| ชื่อผู้วิจัย | นางสาวรณิภา พงศ์พุทธชาติ |
| ชื่อปริญญา | รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต |
| อาจารย์ที่ปรึกษา | รศ.ดร.เพ็ญศรี นิรินัง |
| ปีการศึกษา | 2562 |

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ระบุวิธีการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี (2) อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี และ (3) สร้างแนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี การวิจัยเชิงปริมาณเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี จำนวน 350 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก จากหัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 5 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์แก่นสาระ

ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี มีวิธีการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ วิธีการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา 2) การจัดการภาครัฐแนวใหม่ด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกค่อนข้างสูง กับการพัฒนาบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และ 3) แนวทางการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย การสำรวจความต้องการในการเข้ารับการอบรม การส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อทั้งในระบบและนอกระบบ การศึกษาดูงานนอกสถานที่ และการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองเกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ

คำสำคัญ: การพัฒนาบุคลากร การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ องค์การบริหารส่วนตำบล

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

| | |
|--------------------------------|---|
| Independent Study Title | Human Resource Development of Subdistrict Administrative Organizations in Ratchaburi Province |
| Researcher | Miss Ranipha Phongphutthachart |
| Degree Sought | Master of Public Administration |
| Advisor | Assoc. Prof. Pensri Chirinang, Ph.D |
| Academic Year | 2019 |

Abstract

The objectives were to specify the methods of human resource development of Subdistrict Administrative Organizations in Ratchaburi Province; to explain the relationship between the new public management and human resource development of Subdistrict Administrative Organizations in Ratchaburi Province; and to create the guidelines for human resource development of Subdistrict Administrative Organizations in Ratchaburi Province.

This research employed a mixed-methods research design. In the quantitative part, survey questionnaires administered with 350 government officials of Subdistrict Administrative Organizations in Ratchaburi Province. For data analysis, frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson's product moment correlation coefficient were calculated by a statistical package program. In the qualitative part, data were obtained by in-depth interviews with five chiefs of the offices of the Subdistrict Administrative Organizations in Ratchaburi Province. The data collection was analyzed by a thematic analysis.

Results revealed that the methods of human resource development of the Subdistrict Administrative Organizations in Ratchaburi Province included training, education, and development; the new public management on the process and working method modification and human resource development were positively correlated with statistically significant at .01; and the guidelines for human resource development of Subdistrict Administrative Organizations in Ratchaburi Province included the survey of training needs, the encouragement of the government officials to study both formal and informal educations, field trips, and self-learning on laws related to their responsibilities.

Keywords: Human resource development, New public management, Subdistrict administrative organization

Advisor's Signature.....

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษานี้สำเร็จ เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี สำเร็จ ได้ด้วยดีเนื่องจากได้รับความกรุณาอย่างสูงจากรองศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญศรี ฉิรินัง อาจารย์ที่ปรึกษา ที่กรุณาให้ความรู้ คำแนะนำ ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณอาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ผู้วิจัยตระหนักถึงความตั้งใจ และทุ่มเทของอาจารย์เป็นอย่างยิ่ง รวมถึงบุคลากรของวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ด้านเอกสารอันเป็นประโยชน์ต่องานวิจัย รวมทั้งขอขอบคุณบุคลากรจากองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ทั้ง 16 แห่ง ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามและให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้วิจัยฉบับนี้สำเร็จและสมบูรณ์

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ทุกท่านที่ไม่ได้กล่าวนาม สำหรับความช่วยเหลือและเป็นแรงใจสำคัญที่ทำให้งานวิจัยสำเร็จได้ด้วยดี

รณิภา พงศ์พุทธชาติ
พฤศจิกายน 2562



สารบัญ

| | หน้า |
|---|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย | (1) |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ | (2) |
| กิตติกรรมประกาศ | (3) |
| สารบัญ | (4) |
| สารบัญตาราง | (6) |
| สารบัญภาพ | (8) |
| บทที่ 1 บทนำ | |
| 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา | 1 |
| 1.2 คำถามการวิจัย | 4 |
| 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย | 4 |
| 1.4 ขอบเขตการวิจัย | 4 |
| 1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ | 5 |
| 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ | 6 |
| บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | |
| 2.1 แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ | 8 |
| 2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ | 24 |
| 2.3 การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในรูปแบบขององค์การบริหารส่วนตำบล | 38 |
| 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 44 |
| 2.5 กรอบแนวคิดการวิจัย | 48 |
| 2.6 สมมติฐานการวิจัย | 49 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย | |
| 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง | 50 |
| 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 53 |
| 3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ | 55 |
| 3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล | 56 |
| 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ | 56 |
| บทที่ 4 ผลการวิจัย | |
| 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม | 58 |
| 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ขององค์การบริหาร ส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี | 61 |
| 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัด ราชบุรี | 65 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|---|------|
| บทที่ 4 ผลการวิจัย (ต่อ) | |
| 4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ กับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี | 68 |
| 4.5 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี | 69 |
| 4.6 ผลการทดสอบสมมติฐาน | 72 |
| บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ | |
| 5.1 สรุปผลการวิจัย | 73 |
| 5.2 อภิปรายผลการวิจัย | 78 |
| 5.3 ข้อเสนอแนะ | 85 |
| บรรณานุกรม | 87 |
| ภาคผนวก | 93 |
| ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย | 94 |
| ภาคผนวก ข ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ | 98 |
| ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย | 103 |
| ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย | 105 |
| ภาคผนวก จ แบบบันทึกการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย | 112 |
| ประวัติผู้วิจัย | 114 |



สารบัญตาราง

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|--|------|
| 2.1 | สรุปองค์ประกอบของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ | 17 |
| 3.1 | จำนวนผู้บริหาร พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี | 50 |
| 3.2 | จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง | 52 |
| 3.3 | การสุ่มกลุ่มตัวอย่างองค์การบริหารส่วนตำบลของแต่ละอำเภอ | 52 |
| 4.1 | จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม แยกตามเพศ | 58 |
| 4.2 | จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม แยกตามอายุ | 59 |
| 4.3 | จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม แยกตามระดับการศึกษา | 59 |
| 4.4 | จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม แยกตามตำแหน่งปัจจุบัน | 59 |
| 4.5 | จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม แยกตามประสบการณ์การทำงาน | 60 |
| 4.6 | จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม แยกตามหน่วยงานที่สังกัด | 60 |
| 4.7 | ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี | 61 |
| 4.8 | ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน | 62 |
| 4.9 | ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร | 63 |
| 4.10 | ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน | 63 |
| 4.11 | ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน | 64 |
| 4.12 | ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ | 65 |
| 4.13 | ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการพัฒนาบุคลากร ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี | 66 |
| 4.14 | ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการพัฒนาบุคลากร ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการอบรม | 66 |
| 4.15 | ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการพัฒนาบุคลากร ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการศึกษา | 67 |
| 4.16 | ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการพัฒนาบุคลากร ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการพัฒนา | 67 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ | หน้า |
|--|------|
| 4.17 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนา บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี | 68 |
| 4.18 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน | 72 |
| ตารางผนวก | |
| ข.1 ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ | 99 |



สารบัญญภาพ

| ภาพที่ | | หน้า |
|--------|--|------|
| 2.1 | ทฤษฎีทุนมนุษย์ | 25 |
| 2.2 | กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ | 33 |
| 2.3 | กรอบแนวคิดการวิจัย | 49 |
| 5.1 | แนวทางการพัฒนาบุคลากร ด้านการอบรม | 77 |
| 5.2 | แนวทางการพัฒนาบุคลากร ด้านการศึกษา | 77 |
| 5.3 | แนวทางการพัฒนาบุคลากร ด้านการพัฒนา | 78 |



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สังคมในยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเกิดสิ่งใหม่หรือนวัตกรรมใหม่อยู่เสมอ ตลอดจนเกิดการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม สำหรับการปฏิบัติงานในองค์กรต่าง ๆ หัวใจที่สำคัญของการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า นั่นคือทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากในบรรดาทรัพยากรขององค์กรทั้งหมด ทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ที่จะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เพราะมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีชีวิต สติปัญญา และมีความรู้ความสามารถต่างจากทรัพยากรที่เป็นวัตถุหรือเครื่องมืออุปกรณ์ ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นการพัฒนาที่สำคัญที่สุด โชติชวัล พุกิจกาญจน์ (2556, หน้า 33) และมนุษย์จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาตลอดเวลา เพื่อให้มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพราะการที่มนุษย์จัดทำสิ่งใหม่ ๆ จะเป็นบ่อเกิดทำให้เศรษฐกิจและสังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย พิชัย ลิขิตพัฒน์ไพบูลย์ (2537, หน้า 130-131) จากความสำคัญดังกล่าว รัฐบาลจึงได้กำหนดเป้าหมายเรื่องการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นหนึ่งในเป้าหมายหลักของการพัฒนาประเทศตามประกาศเรื่องยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561 – 2580) โดยได้กล่าวไว้ว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญในการยกระดับการพัฒนาประเทศในทุกมิติ ไปสู่เป้าหมายการเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วที่ขับเคลื่อนโดยภูมิปัญญาและนวัตกรรมในอีก 20 ปีข้างหน้า จึงจำเป็นต้องมุ่งเน้นการพัฒนาและยกระดับคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัย ให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เก่ง และมีคุณภาพ พร้อมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไปข้างหน้าได้เต็มศักยภาพ

จากประกาศดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ จึงได้ถูกกำหนดไว้ในเป้าหมายของการพัฒนาประเทศ จากเหตุผลความสำคัญในเรื่องของคน ที่เป็นต้นทุนที่สำคัญและสร้างมูลค่าเพิ่มได้ ทำให้ทุกองค์กรเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาคนให้มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นกระบวนการที่สามารถเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความชำนาญให้แก่บุคลากร และเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งถ้ามีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากเท่าใด ก็จะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้ามากขึ้นเท่านั้น ดังนั้น แนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้การพัฒนางานองค์กรในด้านต่าง ๆ เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นก็คือ การพัฒนาคุณภาพของบุคลากรและการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรได้รับความรู้ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติมากขึ้น

จากกระแสโลกาภิวัตน์ที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กรนั้น จึงมีความจำเป็นที่ภาครัฐต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป การนำหลักการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่มาใช้ จึงเป็นแนวทางการปฏิรูประบบราชการโดยเน้นการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ เน้นการปรับลดบทบาทภารกิจ มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการทำงาน

ของภาครัฐ คำนึงถึงหลักความคุ้มค่า ปรับวิธีการจัดการกำลังคนให้สามารถเทียบเคียงได้กับภาคเอกชน และมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชนโดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ ซึ่งการจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นการพัฒนาจากการจัดการภาครัฐในยุคพาราไดม์ที่ 6 โดยเฉพาะการจัดการภาครัฐในแนวทางการจัดการเพื่อการปลดปล่อยและแนวทางการจัดการที่มุ่งเน้นตลาด และการจัดการภาครัฐทั้งสองแนวทางนี้ ก็มีรากฐานมาจากทฤษฎีทางเลือกสาธารณะ และเศรษฐศาสตร์เชิงสถาบันใหม่ หรือเศรษฐศาสตร์องค์กรโดยมีลักษณะเด่นคือ การพยายามแก้ปัญหาของระบบราชการแบบดั้งเดิม เป็นการสะท้อนถึงการมุ่งเน้นการปฏิรูปการบริหารงานในภาครัฐ เพื่อแก้ไขปัญหาทางการบริหารที่ตัวแบบดั้งเดิมหรือระบบบริหารแบบเดิมไม่อาจจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับปรุงในด้านประสิทธิภาพและการให้บริการประชาชน ซึ่งกล่าวโดยสรุปได้ว่า หัวใจสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ก็คือการปฏิรูประบบราชการนั่นเอง วิภากร โฆชิตานนท์ (2559, หน้า 1) และถือเป็นการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานภาครัฐไปสู่การบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เป็นเป้าหมายหลัก เพื่อผลประโยชน์สาธารณะของประชาชนเป็นจุดมุ่งหมายสูงสุด โดยใช้วิธีการบริหารจัดการองค์กร เช่น ปรับบทบาทภารกิจ การมุ่งเน้นผลงาน เพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงานขององค์กร จากนั้นจึงใช้หลักการบริหารแบบเอกชนที่มุ่งเน้นลูกค้า คุณภาพการบริการ และเพิ่มผลผลิต เพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้สูงขึ้น และสุดท้ายใช้หลักการแข่งขันเพื่อไม่ให้องค์กรอยู่กับที่ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยมีเป้าหมายพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

องค์กรบริหารส่วนตำบล เป็นหนึ่งในรูปแบบของการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีความเป็นอิสระในการปกครองตนเอง และมีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำบริการสาธารณะในระดับท้องถิ่นเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยดำเนินการตามพระราชบัญญัติสภาพตำบลและองค์กรบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 7) พ.ศ.2562 และตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 นั่นคืออำนาจหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะขั้นพื้นฐาน การพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม เพื่อประโยชน์ของประชาชนในพื้นที่ ซึ่งหากมีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ก็จะเป็นวิถีทางที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ สำหรับในอดีตที่ผ่านมา การบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะอยู่ภายใต้การควบคุมกำกับดูแลจากราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริงและยั่งยืน จนได้มีการปฏิรูประบบราชการและเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปี พ.ศ.2540 โดยมีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 และเป็นเจตนารมณ์ที่ชัดเจนของรัฐบาลที่จะกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากยิ่งขึ้น โดยรัฐธรรมนูญฉบับดังกล่าว มาตรา 284 วรรคหนึ่ง บัญญัติว่า “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหลาย ย่อมมีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบาย การปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง และมีอำนาจหน้าที่ของตนเองโดยเฉพาะ” และจะเห็นได้ว่าในประเด็นเรื่องอำนาจในทางบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น รัฐธรรมนูญประสงคฺจะให้ท้องถิ่นมีอิสระในทางบริหารงานบุคคลอย่างแน่ชัด และจากบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 เป็นผลให้เกิดการตรากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลท้องถิ่น คือ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 ซึ่งเป็นกฎหมายที่ให้อำนาจแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระในด้านการบริหารงานบุคคลตามความต้องการและความเหมาะสมของท้องถิ่นเอง

ในการจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นหน่วยงานที่ให้บริการด้านต่าง ๆ แก่ประชาชน จัดทำภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน สนองตอบต่อปัญหาและความต้องการของชุมชนภายในท้องถิ่น แต่ในสถานการณ์ปัจจุบันพบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งมักมีปัญหาในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การให้บริการประชาชนยังมีความล่าช้า ไม่มีความคล่องตัว
2. การสรรหาพนักงาน ยังใช้ระบบอุปถัมภ์ ทำให้ได้พนักงานที่ไม่มีความรู้ความสามารถ หรือไม่เหมาะสมกับงานแต่ละประเภท (ศุภชัย คล่องขยัน, สนธยา ชมภู และพงษ์เมธี ไชยศรีหา, 2560, หน้า 1217)

3. บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น ด้านการอบรม ถึงแม้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และจัดสรรงบประมาณให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทุกตำแหน่ง แต่ยังไม่ได้รับความร่วมมือเท่าที่ควร ประกอบกับภาระงานที่เพิ่มมากขึ้นจากการถ่ายโอนภารกิจ ทำให้บุคลากรต้องปฏิบัติหน้าที่ที่ไม่มีความถนัด หากไม่ได้รับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ อาจทำให้งานล่าช้าและเกิดความผิดพลาดได้ ส่วนด้านการศึกษา บุคลากรส่วนใหญ่ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งโดยใช้วุฒิการศึกษาที่ตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งแล้ว ก็มักจะไม่ได้ศึกษาต่อเพื่อให้ได้รู้คุณวุฒิที่สูงขึ้น เนื่องจากเห็นว่าไม่ได้นำวุฒิการศึกษาไปใช้ประโยชน์ในด้านอื่น ๆ ประกอบกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีการสนับสนุนด้านทุนการศึกษาเหมือนที่ผ่านมา จึงเป็นอีกเหตุผลหนึ่งที่ทำให้บุคลากรไม่มีการพัฒนาตนเองในด้านดังกล่าว จากสถานการณ์ปัจจุบันที่องค์การบริหารส่วนตำบลต้องมีภาระหน้าที่เพิ่มขึ้นเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ และการถ่ายโอนภารกิจจากหน่วยงานภาครัฐ บุคลากรจึงต้องมีความกระตือรือร้น รู้จักพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองอยู่เสมอ เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น และต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเพื่อให้มีความทันสมัย

ในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนนั้น จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรมนุษย์จำนวนมากที่มีทักษะและความสามารถที่หลากหลายตามภารกิจในการให้บริการ รวมทั้งการขับเคลื่อนองค์การบริหารส่วนตำบลไปสู่กลยุทธ์ที่ได้ตั้งไว้ ย่อมมีความจำเป็นที่ต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ในการขับเคลื่อนเช่นเดียวกัน ดังนั้น การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มศักยภาพในการแก้ไขปัญหาและการปฏิบัติงานของท้องถิ่น เพื่อให้้องค์กรสามารถใช้และพัฒนาความรู้ของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการนำแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน จึงเป็นแนวคิดพื้นฐานของการบริหารจัดการภาครัฐซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม เป็นการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้เป็นแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามแนวคิดของ Leonard Nadler (1970, p.88) ที่ได้ให้นิยามไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินการให้บุคคลได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อที่จะนำเอามาปรับปรุงความสามารถในการทำงาน ซึ่งมีจำนวน 3 ด้าน คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา พร้อมทั้งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ มาเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร พร้อมทั้งนำหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่ไปประยุกต์ใช้เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการตอบสนองความต้องการของ

ประชาชนผู้มารับบริการ และตอบสนองนโยบายของรัฐบาลในเรื่องของการกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงเป็นเหตุผลที่มาในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

1.2 คำถามการวิจัย

- 1.2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี เป็นอย่างไร
- 1.2.2 การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี เป็นอย่างไร
- 1.2.3 แนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ควรเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1.3.1 เพื่อระบุวิธีการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี
- 1.3.2 เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี
- 1.3.3 เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

1.4 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ประกอบด้วยการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ จำนวน 5 ด้าน คือ 1) ด้านการสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน 2) ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร 3) ด้านการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน 4) ด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน และ 5) ด้านการเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ และการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี จำนวน 3 ด้าน คือ 1) ด้านการฝึกอบรม 2) ด้านการศึกษา และ 3) ด้านการพัฒนา

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี จำนวน 2,784 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี จำนวน 350 คน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของ Taro Yamane

1.4.3 ขอบเขตการวิจัย

องค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมด 77 แห่ง ที่อยู่ในจังหวัดราชบุรี

1.4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2562 ถึงเดือนตุลาคม 2562 รวมระยะเวลา 5 เดือน

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.5.1 องค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี หมายถึง องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีพื้นที่อยู่ในจังหวัดราชบุรี ซึ่งมีจำนวน 77 แห่ง

1.5.2 บุคลากร หมายถึง ผู้บริหาร พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดราชบุรี

1.5.3 การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ หมายถึง รูปแบบการบริหารที่นำมาปรับใช้กับภาครัฐ เพื่อลดปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารจัดการ โดยเน้นการทำงานที่ยึดผลลัพธ์เป็นหลัก มีการวัดผลลัพธ์ และค่าใช้จ่ายอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเป้าหมายสุดท้ายคือระบบราชการที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผลสูงสุด มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก สามารถตอบสนองความต้องการ และนำบริการที่ดีมีคุณภาพไปสู่ประชาชนได้ โดยวัดได้จากตัวชี้วัด จำนวน 5 ด้าน ได้แก่

(1) ด้านการสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน หมายถึง การอบรมบุคลากร เพื่อพัฒนาระบบการบริการประชาชน การบริการโดยดำเนินการ ณ จุดเดียว หรือ One stop service มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริการประชาชน การสร้างค่านิยมให้พนักงานมีจิตใจที่เอื้อต่อการบริการที่ดี และการนำระบบประกันคุณภาพมาตรฐานการบริการมาใช้

(2) ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การวางแผน การปรับปรุงหน่วยงานเพื่อพัฒนาบุคลากร การจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร การวางแผนเตรียมความพร้อมเพื่อทดแทนบุคลากรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การสรรหาและการคัดเลือกเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรภายนอกเข้ามาปฏิบัติงาน และการยกระดับการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการแก่ประชาชน

(3) ด้านการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน การส่งเสริมการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน การนำศักยภาพเฉพาะของบุคลากรมาใช้สร้างคุณค่าให้ตรงตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด และมีการบูรณาการยุทธศาสตร์สำคัญในการปฏิบัติงาน

(4) ด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน หมายถึง การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน การถ่ายโอนภารกิจในส่วนอื่นที่ภาครัฐไม่ต้องดำเนินการเอง การสนับสนุนกลไกการดำเนินการร่วมลงทุนกับภาคเอกชนด้วยความชัดเจน โปร่งใส การแปรเปลี่ยนและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรภาครัฐให้เชื่อมโยงกับการทำงานและทรัพยากรของหน่วยงาน

(5) ด้านการเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ หมายถึง การส่งเสริมและวางกลไกให้หน่วยงานเปิดเผยข้อมูลข่าวสารด้านการใช้จ่ายงบประมาณ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ การพัฒนาระบบข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเฝ้าระวังการทุจริตคอร์รัปชัน การพัฒนาเครื่องมือตรวจสอบการใช้งบประมาณ และการบริหารงานโดยตรวจสอบวินัยการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน

1.5.4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีขีดความสามารถในการทำงานที่สูงขึ้น ซึ่งประกอบด้วยการพัฒนาบุคลากรด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา และด้านการพัฒนา

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัย เรื่อง การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการหลายท่านในเรื่องที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อนำมาเป็นแนวทางประกอบในการทำวิจัย ดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่
 - 2.1.1 ที่มาของแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่
 - 2.1.2 ความหมายของการจัดการภาครัฐแนวใหม่
 - 2.1.3 สาเหตุสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่
 - 2.1.4 การประยุกต์ใช้แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่
 - 2.1.5 องค์ประกอบของการจัดการภาครัฐแนวใหม่
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - 2.2.1 ทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - 2.2.2 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - 2.2.3 ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - 2.2.4 กระบวนการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - 2.2.5 แนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 2.3 การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในรูปแบบขององค์การบริหารส่วนตำบล
 - 2.3.1 รูปแบบขององค์การบริหารส่วนตำบล
 - 2.3.2 อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล
 - 2.3.3 โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล
 - 2.3.4 การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.5 กรอบแนวคิดการวิจัย
- 2.6 สมมติฐานการวิจัย

2.1 แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

2.1.1 ที่มาของแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่

ฟิลิซซึ รัตนพลาไชย (2556, หน้า 20) ได้กล่าวว่า การจัดการภาครัฐแนวใหม่นั้น เป็นการพัฒนามาจากการจัดการภาครัฐในยุคพาราไดม์ที่ 6 โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการภาครัฐในแนวทางเพื่อการปลดปล่อย และแนวทางการจัดการที่มุ่งเน้นด้านการตลาดและการจัดการภาครัฐ ซึ่งมีรากฐานมาจากทฤษฎีทางเลือกสาธารณะ และเศรษฐศาสตร์เชิงสถาบันใหม่ หรือเศรษฐศาสตร์องค์การ โดยมีลักษณะเด่นคือ การพยายามแก้ปัญหาของระบบราชการแบบดั้งเดิม โดยเน้นการปรับปรุงประสิทธิภาพ และการให้บริการประชาชน ซึ่งเป็นหัวใจของการจัดการภาครัฐแนวใหม่

สำหรับ ชมภูษ พุฒนาถ (2559, หน้า 122-124) ได้กล่าวถึงที่มาของแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ไว้ว่า การจัดการภาครัฐแนวใหม่ ได้เข้ามาแทนที่การบริหารราชการแบบดั้งเดิม ด้วยเหตุผลสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. อิทธิพลของแนวคิดเสรีนิยมใหม่ และการทวิภาคีวิพากษ์วิจารณ์ของแนวคิดแบบดั้งเดิม

กลุ่มเสรีนิยมใหม่ (Neo-liberals) หรือที่เรียกว่าฝ่ายขวาใหม่ ได้วิพากษ์วิจารณ์การบริหารงานภาครัฐในช่วงปี ค.ศ.1970 ว่ารัฐบาลไร้ความสามารถในการแก้ไขปัญหาด้านเศรษฐกิจ และวิพากษ์วิจารณ์ในเรื่องขนาดและต้นทุนในการบริหารงานภาครัฐด้วย ทั้งนี้ กลุ่มเสรีนิยมใหม่ มีความเชื่อว่าเมื่อใดก็ตามที่มีการเปิดให้มีการแข่งขันทางการตลาดอย่างเสรี ย่อมนำไปสู่ระบบเศรษฐกิจที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากตลาดช่วยสร้างการกระจายทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และกลุ่มเสรีนิยมใหม่นี้ยังมองว่า นักการเมืองและข้าราชการระดับสูง มักยึดถืออำนาจและผลประโยชน์ของตนเอง และหน่วยงานมากกว่าการตระหนักถึงการลดต้นทุน การประหยัด และความคุ้มค่า ซึ่งลักษณะดังกล่าวนี้ได้นำไปสู่ระบบราชการที่มีขนาดใหญ่โต มีลำดับชั้นการบังคับบัญชาที่ยาว มีการสั่งการจากบนลงล่างที่ยากมากขึ้น และเมื่อปัญหาเหล่านี้ถูกสะสมมากขึ้น ทำให้เกิดความล้มเหลวของระบบราชการ

2. การเปลี่ยนแปลงบริบททางการเมือง

การเปลี่ยนแปลงบริบททางการเมือง เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการนำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ ได้แก่ ในปี ค.ศ.1978 ประธานาธิบดี Ronal Reagan ของสหรัฐอเมริกา ได้มีการส่งเสริมให้นำแนวคิดการตลาดมาใช้ในภาครัฐ ขณะที่ในปี ค.ศ.1979 ประเทศอังกฤษ โดยรัฐบาลฝ่ายอนุรักษนิยมได้ใช้มาตรการในลักษณะเดียวกันนี้ ในการบริหารงานภาครัฐเป็นระยะเวลาสั้นๆ รวมไปถึงประเทศออสเตรเลีย และประเทศอื่น ๆ ในตะวันตกด้วย ดังนั้น เป็นการชี้ให้เห็นว่า การเปลี่ยนแปลงบริบททางการเมืองโดยการนำของกลุ่มอุดมการณ์แบบขวาใหม่ ได้นำไปสู่การใช้แนวความคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่อย่างกว้างขวางขึ้นเรื่อย ๆ

3. วิฤตเศรษฐกิจที่แต่ละประเทศต้องเผชิญ

จากระบบเศรษฐกิจและการคลังที่อยู่ในภาวะวิฤต ทั้งการใช้จ่ายเงินในจำนวนที่สูงและปัญหาดุลการชำระเงินที่เกิดขึ้นในประเทศอังกฤษ ในปี ค.ศ.1970 ได้นำไปสู่การปฏิรูปการบริหารงานครั้งสำคัญ เนื่องจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund หรือ IMF) มองว่าการที่ประเทศอังกฤษ เกิดภาวะวิฤตทางเศรษฐกิจนั้น มีต้นเหตุหลักมาจากการไม่เปลี่ยนแปลงแนวทางการให้บริการของรัฐ ทั้งนี้ หลาย ๆ ประเทศก็ประสบปัญหาดังกล่าวด้วย จึงเชื่อว่าแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุด คือการที่รัฐบาลไม่เข้าไปแทรกแซง แต่ปล่อยให้เป็นไปตามกลไกตลาด

4. การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ช่วงปลายศตวรรษที่ 20-21 มีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างกว้างขวางมากขึ้น ทำให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปด้วยความสะดวก ง่าย และรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นการเอื้อต่อการจัดการแบบเครือข่ายขององค์การทั้งภายในและภายนอก และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารยังช่วยสร้างข้อมูลข่าวสารที่เป็นระบบ และมีความน่าเชื่อถืออีกด้วย ซึ่งสิ่งเหล่านี้ ล้วนเป็นการสนับสนุนแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ทั้งสิ้น

5. การเพิ่มบทบาทของหน่วยงานที่ให้คำปรึกษาด้านการจัดการ

ลาร์บี้ (Larbi, อ้างถึงใน ชมภูษุช หุ่นาค, 2559, หน้า 124) มองว่า บทบาทของหน่วยงานที่ให้คำปรึกษาด้านการจัดการมีแนวโน้มสูงขึ้น เช่น บริษัทรับทำบัญชี สถาบันการเงินระหว่างประเทศ และการจัดการระหว่างประเทศ เป็นต้น ส่งผลให้มีการปฏิรูประบบราชการเกิดขึ้น เนื่องจากหน่วยงานเหล่านี้เป็นตัวกลางในการสื่อสารเทคนิคแนวทางการจัดการที่ใช้ในภาคเอกชนมาสู่ภาครัฐ อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าการจัดการภาครัฐแนวใหม่จะเป็นกระแสหลักของการปฏิรูประบบราชการทั่วโลกนั้น แต่การนำแนวคิดไปปฏิบัติ จะต้องพิจารณาถึงหลักความสอดคล้องกับบริบทความต้องการ ค่านิยม และวัฒนธรรมของแต่ละประเทศ นอกจากนี้ เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2545, หน้า 56) ได้กล่าวว่า การปฏิรูประบบราชการยังเป็นหัวใจของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ด้วยเหตุผล 4 ประการ ดังนี้

5.1 ระบบราชการเป็นกลไกหลักที่จะทำให้รัฐเล็กลง ซึ่งมีผลทำให้การขาดดุลการคลังลดลง

5.2 การทำให้ระบบราชการมีความยืดหยุ่นมากขึ้น เป็นวิธีการสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้สำเร็จ

5.3 การวัดผลงานเป็นหลักในการคิดและวิเคราะห์ของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ดังนั้น การทำงานของระบบราชการใหม่ จะเปลี่ยนไปอยู่ภายใต้สัญญาการทำงานตามผลงาน ซึ่งเป็นการวัดผลงานที่ให้แก่ประชาชนได้

5.4 ประเด็นทางการเมืองที่เกิดจากการนำการจัดการภาครัฐแนวใหม่ไปปฏิบัตินั้น พบว่าปัญหาไม่ได้อยู่ที่การต่อต้านของฝ่ายการเมือง แต่เกิดจากการต่อต้านของระบบราชการเอง โดยเฉพาะการต่อต้านการลดขนาดองค์การ และต่อต้านสิ่งที่จะทำให้ความมั่นคงในการทำงานของข้าราชการ

สำหรับแนวคิดด้านการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของนักวิชาการที่สำคัญ มีดังนี้

แนวคิดของอีแวน เฟอร์ลี (Ewan Ferlie)

Ewan Ferlie และคณะ (อ้างถึงใน สนธิ นวกุล, 2552, หน้า 142-143) ได้จัดแบ่งประเภทของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ออกเป็น 4 รูปแบบ คือ

1. ปรับปรุงประสิทธิภาพ (Efficiency drive) เป็นแนวความคิดในระยะเริ่มแรกของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ เป็นการปรับเปลี่ยนให้การบริหารงานภาครัฐมีความทันสมัย หรือเลียนแบบในเชิงธุรกิจมากขึ้น (Business-like approach) โดยเฉพาะการมุ่งเน้นถึงผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน

2. การลดขนาดและการกระจายอำนาจ (Downsizing and decentralization) เป็นแนวความคิดซึ่งได้รับอิทธิพลมาจากเศรษฐศาสตร์นีโอคลาสสิก ซึ่งต้องการเปิดให้กลไกตลาดเข้ามาทดแทนภาครัฐให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยการจัดกลุ่มประเภทภารกิจงานหลักและภารกิจงานรอง (Core function/Non-core function) เพื่อเปิดให้มีการทดสอบตลาด (Market testing) หรือการคัดค้านเพื่อ

เปิดให้มีการแข่งขัน (Contestability) การกระจายอำนาจด้านงบประมาณ และการจัดทำสัญญาการแยกผู้ซื้อบริการและผู้ให้บริการออกจากกัน (Purchaser-provider split) การใช้ระบบการทำสัญญาข้อตกลง (Contractualism) รวมถึงการจัดตั้งองค์การบริหารงานอิสระของฝ่ายบริหาร (Agencification)

3. การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ (In search of excellence) เป็นรูปแบบที่เน้นการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในองค์กรภาครัฐ ค่านิยม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ตลอดจนการบริหารความเสี่ยง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และการสื่อสารแบบล่างสู่บน (Bottom-Up)

4. การให้ความสำคัญต่อการบริการประชาชน (Public service orientation) รูปแบบนี้เป็นรูปแบบที่มุ่งเน้นคุณภาพของการดำเนินงานหรือการให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการเป็นอันดับแรก มองประชาชนมากกว่าการเป็นลูกค้า เน้นคุณภาพการดำเนินงาน ให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจของประชาชนและการมีส่วนร่วมของประชาชน

สรุปได้ว่า แนวคิดของ Ewan Ferlie ในการจัดแบ่งประเภทของการจัดการภาครัฐแนวใหม่นั้น เป็นการปรับเปลี่ยนให้การบริหารงานภาครัฐมีความทันสมัย มีการกระจายอำนาจ เพื่อให้การดำเนินการให้บริการและอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริงทั่วถึง และรวดเร็ว ซึ่งเป็นรูปแบบที่มุ่งเน้นความพึงพอใจของประชาชนเป็นอันดับแรก

แนวคิดของคริสโตเฟอร์ ฮูด (Christopher Hood)

คริสโตเฟอร์ ฮูด (Christopher Hood) (1991, อ้างถึงใน ชมภูษุช หุ่นาค, 2559, หน้า 134-135) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ 7 ส่วน ดังนี้

1. การให้ผู้จัดการมืออาชีพเป็นผู้ดำเนินงาน กล่าวคือ มีการระบุบุคคลที่จะทำหน้าที่ตัดสินใจในองค์การอย่างชัดเจน ประกอบกับให้ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้จัดการมีความเป็นอิสระในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม หรือเรียกได้ว่าให้ผู้จัดการมืออาชีพเป็นผู้ดำเนินงานในภาครัฐ เพื่อสามารถหาผู้รับผิดชอบที่แท้จริงเมื่อเกิดปัญหาจากการปฏิบัติงาน หรือเกิดผลของงานในลักษณะใดลักษณะหนึ่งขึ้น

2. ความชัดเจนของตัวชี้วัดและมาตรฐานการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ให้ความสำคัญกับการนิยามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดของความสำเร็จที่ชัดเจน เพื่อมีทิศทางในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายนั้น ซึ่งมักจะกำหนดเป็นเชิงปริมาณ

3. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ กล่าวคือให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของภารกิจมากกว่าการเน้นที่กระบวนการ ทั้งนี้ การจัดสรรทรัพยากรและการให้รางวัลสัมพันธ์กับการวัดผลการปฏิบัติงาน ไม่ได้กำหนดโดยหน่วยงานราชการส่วนกลางเหมือนดังเดิม

4. การแบ่งแยกหน่วยงาน หมายถึง การแบ่งหน่วยงานของรัฐให้เป็นหน่วยย่อยในลักษณะบริษัทตามประเภทของการผลิต เพื่อแบ่งแยกหน่วยผลิตและหน่วยบริการออกจากกัน และเน้นการกระจายอำนาจในเรื่องงบประมาณ รวมถึงดำเนินงานแบบเครือข่ายระหว่างหน่วยงาน แทนที่รูปแบบเดิม ที่เป็นไปตามสายการบังคับบัญชาในแนวตั้ง ตลอดจนมีการจ้างเหมาหน่วยงานอื่นๆ เข้ามาช่วยดำเนินการ

5. การให้ความสำคัญกับการแข่งขัน โดยดำเนินการในลักษณะการทำสัญญา การประมูล เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มมาตรฐานการปฏิบัติงาน ซึ่งการเน้นให้มีการแข่งขันในภาครัฐถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการจัดการภาครัฐแนวใหม่

6. การใช้รูปแบบการจัดการจากภาคเอกชน กล่าวคือ การนำรูปแบบการจัดการของภาคเอกชนมาปรับใช้ในภาครัฐ และเปลี่ยนมุมมองใหม่จากการให้บริการภาครัฐในลักษณะกองทัพ มาเป็นการ

จัดการที่อาศัยความยืดหยุ่นในการจ้างงาน ประกอบกับจูงใจด้วยการให้รางวัล และมีการประชาสัมพันธ์ โฆษณามากขึ้น

7. การใช้ทรัพยากรอย่างก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด หมายถึง ความประหยัด และควมมีวินัย ในการใช้ทรัพยากร รวมถึงมีการตรวจสอบการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่ น้อยลง แต่ได้ผลงานมากขึ้น

จึงสรุปได้ว่า ที่มาของแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่นั้น มาจากการนำเอาแนวคิดของ ภาคเอกชน มาปรับใช้ในระบอบราชการของไทย เพื่อเป็นการให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการ มุ่งเน้นในเรื่องของการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

2.1.2 ความหมายของการจัดการภาครัฐแนวใหม่

วรเดช จันทรศร (2541, หน้า 27) ได้กล่าวถึงความเป็นมาของการบริหารจัดการภาครัฐแนว ใหม่ว่า การบริหารงานภาครัฐ หรือ Public Administration เป็นการให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติตาม กรอบแนวคิดหรือตัวแบบระบบราชการในอุดมคติ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวถูกคิดค้นและพัฒนาขึ้นโดยนัก สังคมวิทยาชาวเยอรมันที่ชื่อ แม็ค เวเบอร์ (Max Weber) โดยหลักการแล้ว การบริหารงานภาครัฐใน แนวทางนี้ จะเน้นการแบ่งงานกันทำตามแนวราบ การแบ่งงานกันทำตามแนวตั้งหรือมีการใช้สายบังคับ บัญชา ยึดหลักกฎหมายและบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร กฎระเบียบ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งตาม หลักอาวุโสและความสามารถ การแยกผลประโยชน์ส่วนตัวออกจากผลประโยชน์ขององค์การ

ในขณะที่ เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2545, หน้า 9) ได้กล่าวว่า การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management หรือ NPM) หรือเรียกว่า การจัดการนิยม (Managerialism) หรือการบริหาร ภาครัฐที่อาศัยระบบตลาด (Market-based Public Administration) หรือ รัฐบาลแบบผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Government) ซึ่งการจัดการภาครัฐแนวใหม่นี้ ถือได้ว่าเป็นกรอบแนวคิดที่ ครอบคลุมหลักการและเทคนิควิทยาการทางการจัดการอย่างกว้างขวางและหลากหลาย จึงทำให้เกิด ความสับสนในการจำกัดความหมายและขอบข่ายในประเด็นดังกล่าว ในมุมมองกลับกันนั้น การจัดการ ภาครัฐแนวใหม่มีลักษณะร่วมที่สำคัญคือ การสะท้อนถึงการมุ่งเน้นการปฏิรูปการบริหารงานในภาครัฐ เพื่อเข้ามาแก้ไขปัญหาทางการบริหารที่ตัวแบบดั้งเดิมหรือระบบบริหารแบบเดิมไม่สามารถนำไปสู่ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดได้ จึงมุ่งปรับโครงสร้างของระบบราชการที่มีขนาดใหญ่ไปสู่องค์การ ที่มีขนาดเล็ก และมองที่กลไกการตลาดมากขึ้น เพื่อกระตุ้นการแข่งขันและลดค่าใช้จ่ายของภาครัฐ

ประกอบกับ พระมหาไพฑูริย์ วรรณบุตร (2557, หน้า 33) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า การจัดการ ภาครัฐแนวใหม่ในทางทฤษฎี หมายถึง หลักการในการปฏิรูปภาครัฐซึ่งเป็นที่รู้จักกันในโลกในช่วง ทศวรรษ 1980 จนก่อให้เกิดการอภิปรายวิจารณ์และศึกษากันอย่างกว้างขวาง ซึ่งในทางปฏิบัตินั้น การ จัดการภาครัฐแนวใหม่หมายถึงการดำเนินนโยบายสาธารณะและกิจกรรมการจัดการภาครัฐและการ ปฏิรูปการบริหารหรือการจัดการภาครัฐ ซึ่งเกิดขึ้นอย่างเป็นขบวนการ ทั้งนี้ ได้ดำเนินการตามหลักการ แนวคิด และแนวทาง หรือองค์ความรู้ทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่ได้สะสมมาหรือได้มาจากการ วิจัยใหม่ ๆ

จากความหมายของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวมานั้น สามารถ สรุปได้ว่า การจัดการภาครัฐแนวใหม่ หมายถึง การปรับเปลี่ยนการบริหารจากเดิมที่มุ่งเน้นเรื่อง ผลสัมฤทธิ์มากกว่าปัจจัยนำเข้าและกระบวนการ ให้ความสำคัญกับเรื่องของทักษะการบริหารจัดการ

มากกว่าการกำหนดนโยบาย ซึ่งการจัดการภาครัฐแนวใหม่นี้เป็นเรื่องของการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในการบริหารจัดการภาครัฐที่แตกต่างไปจากเดิม โดยมีหลักการสำคัญคือการปฏิรูประบบราชการ

2.1.3 สาระสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่

สำหรับนักวิชาการที่ได้กล่าวถึงสาระสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ คือ โจนาธาน บอสตัน และคณะ (Jonathan Boston, 1996, อ้างถึงใน ฌักทร คล่องสี่ขาว, 2553, หน้า 33-34) ซึ่งได้สรุปหัวใจสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ไว้ดังนี้

1. การบริหารงานมีลักษณะที่เป็นสากล นั่นคือไม่มีความแตกต่างอย่างเป็นนัยสำคัญระหว่างการบริหารงานของภาครัฐกิจเอกชนและการบริหารงานของภาครัฐ

2. มีการปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญต่อการควบคุมปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากร รวมถึงกฎระเบียบต่าง ๆ มาเป็นการควบคุมผลผลิตและผลลัพธ์ หรือเป็นการเน้นในเรื่องการรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์แทน

3. ให้ความสำคัญในเรื่องของการใช้ความสามารถหรือทักษะทางด้านการบริหารมากกว่าการกำหนดนโยบาย

4. ให้ความสำคัญต่อการมอบอำนาจในการควบคุมของหน่วยงานกลางไปให้หน่วยงานผู้ปฏิบัติ เพื่อให้การบริหารงานมีความคล่องตัวมากขึ้น

5. เน้นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานราชการให้มีขนาดเล็กลงในรูปแบบของหน่วยงานอิสระในกำกับ โดยเฉพาะการแยกส่วนระหว่างการค้ากับที่เป็นภารกิจงานเชิงพาณิชย์และไม่ใช่เชิงพาณิชย์ออกจากกัน รวมถึงแยกภารกิจงานเชิงนโยบายและการให้บริการออกจากกัน

6. เน้นการแปรสภาพกิจการของรัฐ ให้เป็นเอกชน และมีการจ้างเหมาบุคคลภายนอก รวมทั้งมีการประยุกต์ใช้วิธีการจัดจ้าง และการแข่งขันประมูลงาน เพื่อเป็นการลดต้นทุน

7. ปรับเปลี่ยนรูปแบบสัญญาจ้างบุคลากรของภาครัฐ ให้มีลักษณะเป็นการจ้างระยะสั้นและกำหนดเงื่อนไขที่มีความชัดเจนตรวจสอบได้

8. ใช้วิธีการเลียนแบบการบริหารจัดการของภาคเอกชน และพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน และให้ความสำคัญต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

9. มีการสร้างแรงจูงใจโดยการให้รางวัลตอบแทนในรูปของตัวเงิน

10. สร้างระเบียบวินัยและความประหยัดในการใช้จ่ายเงินงบประมาณ สำหรับเหตุผลที่ต้องนำแนวคิดการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่มาใช้ ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ (2540, หน้า 24-43) ได้อธิบายไว้ ดังนี้

1. จากกระแสโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนต้องเพิ่มศักยภาพและความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยน เพื่อตอบสนองความต้องการของระบบที่เปลี่ยนแปลงไป

2. ระบบราชการไทยมีปัญหาที่สำคัญคือ ความเสื่อมถอยของระบบราชการ และขาดธรรมาภิบาล หากภาครัฐไม่ปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริหารจัดการของภาครัฐเพื่อไปสู่องค์กรสมัยใหม่ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ก็จะทำให้ผลบั่นทอนความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ทั้งยังเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในอนาคต

ดังนั้น การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) จึงเป็นแนวคิดพื้นฐานของการบริหารจัดการภาครัฐซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ ของภาครัฐและยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ ที่เป็นรูปธรรม โดยมีแนวทางในการบริหารจัดการดังนี้

1. การให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน
2. ลดการควบคุมจากส่วนกลางและเพิ่มอิสระในการบริหารให้แก่หน่วยงาน
3. การกำหนด การวัด และการให้รางวัลแก่ผลการดำเนินงานทั้งในระดับองค์กร และระดับบุคคล
4. การสร้างระบบสนับสนุนทั้งในด้านบุคลากร (เช่น การฝึกอบรม ระบบค่าตอบแทนและระบบคุณธรรม) เทคโนโลยี เพื่อช่วยให้หน่วยงานสามารถทำงานได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์
5. การเปิดกว้างต่อแนวคิดในเรื่องของการแข่งขัน ทั้งการแข่งขันระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกัน และระหว่างหน่วยงานของรัฐกับหน่วยงานของภาคเอกชน ในขณะที่เดียวกันภาครัฐก็หันมาทบทวนตัวเองว่าสิ่งใดควรทำเองและสิ่งใดควรปล่อยให้เอกชนทำ

สำหรับแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามนโยบายที่ 8 ในแผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2555-2558 (หน้า 134-137) ได้กล่าวไว้ว่า รัฐบาลจะพัฒนาระบบการบริหารงานภาครัฐเพื่อให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐมีความพร้อมและมีกำลังคนที่มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่า โปร่งใส และเกิดความเป็นธรรมในการบริการสาธารณะ และจะปฏิรูปกฎหมายและพัฒนาระบบการยุติธรรมทั้งระบบให้มีความทันสมัย พร้อมทั้งส่งเสริมให้ประชาชนมีโอกาสได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารจากทางราชการ และสื่อสารณะทุกประเภทได้อย่างกว้างขวาง รวดเร็ว ถูกต้อง ทัวถึง และเป็นธรรม เพื่อให้เกิดการบริหารราชการแผ่นดินที่ดี โดยมีกลยุทธ์ และวิธีดำเนินการที่สำคัญ ดังนี้

1. พัฒนาระบบราชการอย่างต่อเนื่อง เน้นการบริหารเชิงกลยุทธ์ในระดับชาติอย่างมีวิสัยทัศน์ และมุ่งผลสัมฤทธิ์ นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนและตัดสินใจให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยให้บทบาทและภารกิจของหน่วยงานภาครัฐมีความกระชับ มีประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่าเหมาะสมกับสถานการณ์ ทั้งการดูแลพื้นที่การปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ปกติและการปฏิบัติราชการตามระเบียบวาระงานพิเศษ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและเกิดประโยชน์สูงสุดกับการบริการประชาชน โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

2. เสริมสร้างประสิทธิภาพของระบบการบริหารงานแบบบูรณาการอย่างต่อเนื่อง ยกกระตือรือร้นของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ พัฒนา และส่งเสริมรูปแบบโครงสร้าง และระบบการบริหารงานใหม่ที่มีความยืดหยุ่นคล่องตัวสูง และปรับปรุงระบบบริการประชาชนให้เป็นเชิงรุกมากขึ้น ทั้งในรูปแบบการเพิ่มศูนย์บริการครบวงจรที่ครอบคลุมการให้บริการที่หลากหลายขึ้น และการให้บริการถึงตัวบุคคลผ่านระบบศูนย์บริการร่วมและระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ที่สมบูรณ์แบบ มุ่งเน้นการจัดการความรู้และพัฒนาส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการสร้างนวัตกรรมในการทำงานอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ

3. พัฒนาและส่งเสริมระบบการบริหารงานบุคคลภาครัฐ โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองบ้านเมืองที่ดีที่สามารถประเมินผลงานได้ด้วยระบบคุณธรรม และให้หลักประกันความมั่นคงบนพื้นฐานของความรู้ความสามารถและผลงานสาธารณะ ตลอดจนปรับปรุงพัฒนาทัศนคติ วิธีคิด และวิธีปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ประชาชน

4. พัฒนาสมรรถนะของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการและการส่งมอบบริการสาธารณะ โดยจะเน้นการพัฒนาข้าราชการในตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ และสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระบบราชการ ตลอดจนพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐให้ดีขึ้น เพื่อให้สามารถดำรงชีพอย่างมีศักดิ์ศรี โดยเฉพาะข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐระดับต้นซึ่งจะปรับค่าตอบแทนให้อยู่ในระดับที่เพียงพอแก่การดำรงชีวิต ดูแลครอบครัว และสามารถรักษาเกียรติศักดิ์ของการเป็นบุคลากรภาครัฐ

5. เสริมสร้างมาตรฐานด้านคุณธรรมจริยธรรมและธรรมาภิบาลให้แก่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ และพัฒนาความโปร่งใสในการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ พร้อมทั้งป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐอย่างจริงจัง เพื่อให้ข้าราชการเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจของประชาชน ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคมและชุมชน โดยปรับปรุงกฎหมายให้มีการเปิดเผยบัญชีรายการทรัพย์สินและหนี้สินของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐตำแหน่งระดับสูงและตำแหน่งที่มีอำนาจมาก รวมทั้งบุคลากรขององค์กรอิสระต่อสาธารณชน เพื่อความโปร่งใสของผู้ดำรงตำแหน่งเหล่านี้ และเปิดโอกาสให้สาธารณชนร่วมตรวจสอบบุคลากรของภาครัฐเพิ่มขึ้น พัฒนาและนำมาตราการทางสังคมมาใช้ควบคู่กับการบังคับใช้กฎหมายเพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ตลอดจนสนับสนุนการสร้างค่านิยมของสังคมให้ยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต ความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และความถูกต้องชอบธรรม

6. สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีระบบที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสามารถให้บริการสาธารณะตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ตามคาดหวัง รวมทั้งส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมกันจัดบริการสาธารณะ โดยคำนึงถึงความจำเป็นและความเหมาะสมตามศักยภาพของท้องถิ่น ให้มีการเชื่อมโยงและบูรณาการภารกิจกับแผนชุมชนและแผนระดับต่าง ๆ ในพื้นที่ เพื่อเป็นฐานสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาประชาธิปไตยในท้องถิ่นให้เข้มแข็ง เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณและบุคลากรของท้องถิ่น ตลอดจนเสนอกฎหมายเกี่ยวกับการสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามที่บัญญัติเป็นหลักการไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย

7. พัฒนาระบบราชการให้เป็นระบบที่โปร่งใสขึ้น โดยการวางระบบการตรวจสอบและประเมินผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรม ความคุ้มค่า พัฒนากระบวนการติดตามเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ปรับปรุงระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ตลอดจนการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดินให้เกิดความสุจริตและมีประสิทธิภาพ

8. ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารราชการแผ่นดิน โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมทั้งในระดับชาติและท้องถิ่น รวมทั้งให้ประชาชนมีโอกาสแสดงประชาทัศน์ในประเด็นสำคัญต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องโดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่บรรลุตามเป้าหมาย รวมทั้งสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ร่วมเสนอความเห็น ปัญหา และแนวทางแก้ไข และมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

9. ส่งเสริมกระบวนการบริหารจัดการที่ดีในภาคเอกชน โดยเฉพาะระบบการตรวจสอบกิจการที่โปร่งใส และสนับสนุนให้ภาคเอกชนยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อลูกค้า ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้สังคม โดย

การคุ้มครองผู้บริโภคเพื่อสร้างความเป็นธรรม ตลอดจนป้องกันการผูกขาดตัดตอนทั้งทางตรงและทางอ้อม

จากแนวคิดด้านความสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่นั้น สามารถสรุปได้ว่า การจัดการภาครัฐแนวใหม่มีความสำคัญ คือ เป็นแนวคิดที่เน้นประสิทธิภาพ การลดขนาด และการกระจายอำนาจ มุ่งเน้นการบริการ การมีส่วนร่วม และการยึดหลักประสิทธิภาพ เป็นการสร้างระบบราชการให้มีความทันสมัย ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ ของภาครัฐและยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

2.1.4 การประยุกต์ใช้แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เป็นพาราไดม์ที่สำคัญที่นักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ให้การยอมรับว่าเป็นกรอบแนวคิดที่ถูกนำมาใช้ในการบริหารภาครัฐในปัจจุบันได้เป็นอย่างดี ซึ่งสาระสำคัญของการประยุกต์ใช้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ สามารถสรุปได้ดังนี้ (หควณ ชูเพ็ญ, 2555, หน้า 1-5)

1. การประยุกต์ใช้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ เพื่อช่วยให้มีกลไกควบคุมและผลักดันให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรทุกด้าน ๆ ให้มากขึ้น ซึ่งได้มีการเน้นถึงระบบงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงาน ซึ่งก็คือกำหนดให้มีการจัดสรรงบประมาณหรือทรัพยากรในการบริหาร หลังจากมีตัวชี้วัดผลงานด้านต่าง ๆ ที่ชัดเจนแล้ว และระบบงบประมาณแบบแสดงแผนงานหรือ Planning Programming Budgeting (PPB) ก็เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่สามารถประยุกต์ใช้เพื่อควบคุมการใช้ทรัพยากร ทั้งนี้เพราะภายใต้ระบบงบประมาณนี้ จะต้องมีการจัดทำแผนงานด้านต่าง ๆ โดยรวม นำกิจกรรมที่มีเป้าหมายเดียวกันเข้าด้วยกัน และจัดสรรงบประมาณหรือทรัพยากรภายใต้แผนงานเหล่านั้นเท่านั้น โดยการดำเนินการเช่นนี้ ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรหรืองบประมาณของภาครัฐ

2) การประยุกต์ใช้แนวคิดการจัดการใหม่เพื่อช่วยมีช่องทางให้สังคมหรือผู้ได้รับผลจากการบริหารเข้ามีส่วนร่วมในการจัดการให้มากขึ้น ซึ่งผู้มีส่วนร่วมหรือได้รับผลนี้จะต้องเป็นทั้งผู้ให้ข้อมูลข่าวสารแก่ระบบการบริหารจัดการ รวมทั้งมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายบางอย่างด้วย ทั้งนี้ เพื่อมิให้กลุ่มคนที่ไม่ได้รับประโยชน์ในเรื้องนั้น ๆ ต้องเสียเปรียบ หลักการนี้อาจจะเรียกว่าการดำเนินการงานภาครัฐให้เป็นเชิงธุรกิจ (Co-Polarization) ซึ่งสอดคล้องกับกลไกของการให้บริการในตลาด (Marketization) โดยให้ผู้รับบริการภาครัฐต้องเสียค่าใช้จ่ายโดยตรงสำหรับการบริการบางอย่าง (User-Pay) หลักการนี้จะทำให้งานภาครัฐไม่ต้องขยายตัวมากเกินไปเพราะการรับภาระค่าใช้จ่ายในงานบริการเป็นของผู้รับประโยชน์โดยตรงแล้ว

3) การประยุกต์ใช้แนวคิดการจัดการใหม่เพื่อช่วยดำเนินการให้งานภาครัฐสามารถเป็นภาระหน้าที่ของตลาดหรือภาคเอกชนได้มากขึ้น ด้วยการช่วยให้มีกลไก เช่น กฎหมายที่จะเป็นเครื่องมือในการเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามาดำเนินการภารกิจหรือกิจการที่เป็นสินค้าและบริการประชาชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งภารกิจที่ไม่ใช่สินค้าสาธารณะ (Public Goods) ซึ่งรัฐต้องมีบทบาทในการเป็นผู้ควบคุม (Regulator) ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการบริการ ทั้งนี้ เพื่อไม่ให้รัฐบาลต้องใช้งบประมาณของคนทั้งประเทศมาจัดบริการ จึงเป็นการลดขนาดของงบประมาณและภารกิจภาครัฐด้วย ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการเก็บภาษีอากรที่มีเหตุผลมากยิ่งขึ้น

2.1.5 องค์ประกอบของการจัดการภาครัฐแนวใหม่

แนวทางการปฏิรูประบบราชการของไทยนั้น เนื่องจากสภาพปัญหาต่าง ๆ เช่น วิกฤตด้านเศรษฐกิจ การเงิน หรือปัญหาทางด้านสังคม และกระแสจากการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ทำให้ประชาชนมองระบบราชการว่าเป็นระบบที่ล่าช้า ภาคราชการมีขนาดใหญ่เกินไป มีการทำงานแบบรวมอำนาจ ทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงนำมาสู่การปฏิรูประบบราชการโดยนำหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ ที่จะเน้นการปรับลดบทบาทภารกิจ การปรับเปลี่ยนการทำงานของภาครัฐ ปรับวิธีการจัดการกำลังคนให้สามารถเทียบเคียงได้กับภาคเอกชน

สำหรับองค์ประกอบส่วนท้องถิ่น มีการนำหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้โดยเน้นรูปแบบของการจัดการที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีความโปร่งใส ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานภาครัฐไปสู่การทำงานเพื่อประชาชน และปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้มีความรวดเร็วคล่องตัวมากขึ้น ซึ่งความสำเร็จของการปรับใช้หลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของทุกฝ่ายในภาคราชการในการทำความเข้าใจและปรับเปลี่ยนกรอบแนวคิดและวิธีการทำงานเพื่อนำไปสู่เป้าประสงค์ร่วมกัน องค์ประกอบส่วนท้องถิ่นจึงได้นำหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ เพื่อปรับปรุงการจัดการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานในรูปแบบการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management : RBM) โดยนำหลักการสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐมาปรับใช้ ดังนี้ (เพชรรัตน์ เอี่ยมสอาด, 2559, หน้า 20-21)

1. การสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน เป็นการให้บริการที่รวดเร็ว โปร่งใส และสร้างความประทับใจให้กับประชาชนอันเป็นเสมือนลูกค้า การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วม การเสนอความคิดเห็น ร่วมปฏิบัติงานและตรวจสอบผลการดำเนินงาน เช่น ศูนย์บริการ One Stop Services การให้บริการอินเทอร์เน็ตประจำตำบล การออกหน่วยบริการเคลื่อนที่ การนำระบบประกันคุณภาพมาตรฐานการบริการมาใช้ เป็นต้น

2. การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร เป็นการให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา การวางแผนเตรียมความพร้อมเพื่อทดแทนบุคลากรในอนาคต และสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น การนำ GPS มาใช้ในการจัดทำแผนที่ภาษี การนำคอมพิวเตอร์ขนาดเล็กมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลความจำเป็นพื้นฐาน การฝึกอบรมให้ความรู้กับประชาชน รวมทั้งการจัดประชุมประชาคม

3. การให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน เป็นการเน้นการวัดผลการทำงานว่าประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด เช่น มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและตัวชี้วัดของความสำเร็จอย่างชัดเจน และมุ่งวัดผลงานจากตัวชี้วัดที่กำหนดไว้

4. การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน เป็นนำระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาประยุกต์ใช้ เน้นการจัดระเบียบโครงสร้างการบริหารชุมชนแบบมีส่วนร่วมในการบูรณาการ มีการทำงานแบบประสานความร่วมมือกันระหว่างส่วนราชการกับประชาชน เพิ่มอิสระในการบริหารงานให้แก่ชุมชนมากขึ้น หรือเน้นการกระจายอำนาจ ผ่อนคลายกฎระเบียบให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ

5. การเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ เน้นหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ทุกกระบวนการใช้จ่ายงบประมาณ เช่น การควบคุมภายใน การชี้แจงผ่านสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และการชี้แจงรายรับรายจ่ายผ่านสื่อสารสนเทศ เป็นต้น รวมทั้งมีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อติดตามและตรวจสอบการทุจริตคอร์รัปชัน

ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดหัวข้อที่จะทำการศึกษาการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี ภายใต้แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งเป็นแนวทางที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล เนื่องจากการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญกับการวางบทบาทการพัฒนาของแต่ละตำบลให้เหมาะสมและสอดคล้องกับปัญหาความต้องการของประชาชน รวมทั้งสอดคล้องกับศักยภาพและบทบาทหน้าที่ของแต่ละตำบล ซึ่งการจัดการภาครัฐแนวใหม่จะเป็นการปรับเปลี่ยนการทำงานเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ รวมถึงปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม โดยได้กำหนดองค์ประกอบของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ จำนวน 5 องค์ประกอบ คือ

ตารางที่ 2.1 สรุปลองค์ประกอบของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

| องค์ประกอบ | ตัวชี้วัด |
|--|---|
| การสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน | การอบรมบุคลากรเพื่อพัฒนาระบบการให้บริการประชาชน |
| | การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการประชาชน |
| | การจัดการบริการให้ประชาชนโดยสามารถรับบริการให้แล้วเสร็จในที่เดียวกัน (One Stop Service) |
| | การสร้างค่านิยมให้บุคลากรมีจิตใจที่เอื้อต่อการบริการที่ดี |
| | การนำระบบประกันคุณภาพมาตรฐานการบริการมาใช้ |
| การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร | การจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้สำหรับพัฒนาบุคลากร |
| | การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ |
| | การวางแผนเตรียมความพร้อมเพื่อทดแทนบุคลากร |
| | การกำหนดความต้องการอัตรากำลังคนในอนาคต |
| | การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการแก่ประชาชน |
| การให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน | การส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการประชาชน |
| | การส่งเสริมการปฏิบัติงานร่วมกันของพนักงานในหน่วยงาน |
| | มีการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน โดยการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน |
| | การนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้สร้างคุณค่าให้ตรงตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนด |
| | มีการบูรณาการยุทธศาสตร์สำคัญในการปฏิบัติงาน |

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

| องค์ประกอบ | ตัวชี้วัด |
|--|---|
| การปรับเปลี่ยนกระบวนการ และวิธีการทำงาน | การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน |
| | การถ่ายโอนภารกิจในส่วนที่ไม่ต้องดำเนินการเอง ให้กับหน่วยงานอื่น |
| | การสนับสนุนกลไกการดำเนินการร่วมลงทุนกับภาคเอกชน ด้วยความชัดเจนและโปร่งใส |
| | มีการแปรเปลี่ยนและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด |
| | การปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรภาครัฐ ให้เชื่อมโยงกับการทำงานและทรัพยากรของหน่วยงาน |
| การเสริมสร้างวินัยการใช้จ่าย งบประมาณ | การส่งเสริมและวางกลไกให้หน่วยงานเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ |
| | การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ การใช้จ่ายงบประมาณ |
| | การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อติดตามและตรวจสอบ การทุจริตคอร์รัปชัน |
| | การพัฒนาเครื่องมือตรวจสอบการใช้งบประมาณ |
| | มีการบริหารงานโดยตรวจสอบวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ ของหน่วยงาน |

องค์ประกอบของการจัดการภาครัฐแนวใหม่

1. ด้านการสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน

Millet (1954, p. 397 อ้างถึงใน อรุณลักษณะ พรหมทัตตานนท์, 2547, หน้า 8-9) กล่าวว่า เป้าหมายสำคัญของการบริการคือการสร้างความพึงพอใจในการให้บริการแก่ประชาชน โดยมีหลักการหรือแนวทาง ดังนี้

1. การให้บริการอย่างเสมอภาค (Equitable service) หมายถึง ประชาชนทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกกีดกันในการให้บริการ และจะได้รับการปฏิบัติในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลโดยมีมาตรฐานการให้บริการเดียวกัน

2. การให้บริการอย่างรวดเร็วทันต่อเวลา (Timely service) หมายถึง การให้บริการสาธารณะจะต้องตรงเวลา ซึ่งผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐจะถือว่าไม่มีประสิทธิผลเลยหากไม่มีการตรงเวลา และจะสร้างความไม่พึงพอใจให้แก่ประชาชน

3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample service) หมายถึง มีการให้บริการและสถานที่ให้บริการอย่างเหมาะสม มีความเสมอภาค มีจำนวนการให้บริการที่เพียงพอ ซึ่งจะเป็นการสร้างความยุติธรรมให้แก่ผู้รับบริการ

4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous service) หมายถึง มีการให้บริการที่เป็นไปอย่างสม่ำเสมอ โดยยึดประโยชน์ของสาธารณะเป็นหลัก ไม่ใช่ยึดความพอใจของหน่วยงานที่ให้บริการว่าจะให้หรือหยุดบริการเมื่อใดก็ได้

5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progressive service) หมายถึง การให้บริการสาธารณะที่มีการปรับปรุงคุณภาพและผลการปฏิบัติงาน กล่าวอีกนัยหนึ่งคือการเพิ่มประสิทธิภาพหรือความสามารถที่จะทำหน้าที่ได้มากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

ในขณะที่ สุนันทา ทวีผล (2550, หน้า 14) ได้กล่าวถึงลักษณะการให้บริการที่มีคุณภาพว่า ผู้ใช้บริการจะต้องได้รับความสะดวก คือสามารถใช้บริการได้ ณ ที่ต่าง ๆ โดยวิธีการที่หลากหลายตามสภาพของผู้ใช้บริการ โดยอาจพิจารณาให้จัดบริการเพียงจุดเดียวหรือ One Stop Service เพื่อให้บริการประชาชน และ ปรีชญา เวสารัชช์ (2540, หน้า 48-53) ได้กล่าวไว้ว่า วิธีการสร้างความประทับใจสำหรับประชาชนผู้รับบริการอาจทำได้หลากหลายวิธี ขึ้นอยู่กับกำลังทรัพยากรของหน่วยงานและความตั้งใจของพนักงานที่จะให้บริการที่ดี โดยพนักงานผู้ให้บริการนั้นถือเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากพนักงานต้องมีจิตสำนึกที่ดี มีความตั้งใจที่จะพัฒนาการบริการของตนให้ประชาชนเกิดความประทับใจ และจะต้องมีวิธีการปฏิบัติที่สร้างความประทับใจ คือ

1. การจัดระบบในการให้บริการที่มีคุณภาพ อาจทำได้หลายทาง ดังนี้

1.1 การให้บัตรคิว โดยรับบัตรคิวจากเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์หรือหยิบจากจุดวางบัตรคิว ซึ่งจะต้องมีการประกาศให้ผู้รับบริการทราบตลอดเวลา

1.2 การจัดแถว การจัดช่องให้ติดต่อโดยการจัดช่องหรือแถวให้ประชาชนเข้าแถวอย่างเป็นระเบียบ

1.3 การกำชับพนักงานผู้ให้บริการให้คอยดูแลเป็นครั้งคราวเพื่อให้เกิดระเบียบ

1.4 การจัดช่องพิเศษในกรณีที่มีเรื่องที่ต้องติดต่อบางเรื่องสามารถดำเนินการได้รวดเร็ว ควรแยกเรื่องดังกล่าวออกจากช่องปกติและจัดเป็นช่องทางด่วนให้ โดยประชาสัมพันธ์ให้ทราบและชัดเจน เช่น มีการระบุเวลาดำเนินการ การจัดจุดรับบริการ มีบริการจุดเดียว เพื่อประชาชนจะได้รับความสะดวกมากที่สุด

2. การอำนวยความสะดวก ประชาชนได้รับความสะดวกมากเท่าไร ก็จะทำให้เกิดความรู้สึกที่ดี และเกิดความประทับใจมากขึ้นเท่านั้น โดยสามารถจัดการบริการให้แก่ประชาชน ได้ดังนี้

2.1 ความสะดวกระหว่างรอ หน่วยบริการควรเร่งบริการให้รวดเร็ว ลดเวลาที่ผู้รับบริการให้น้อยลงที่สุด

2.2 ความสะอาดของสถานที่ ความประทับใจของประชาชนขึ้นอยู่กับความสะอาดของสถานที่ด้วยเช่นกัน เช่น ความสะอาดทั้งภายในและภายนอกอาคาร โดยเฉพาะห้องสุขา

2.3 ความสะดวกของประชาชนบางกลุ่ม ซึ่งประชาชนที่เข้ามาติดต่อมีหลายกลุ่มหลายประเภท โดยเฉพาะคนพิการควรจัดให้มีทางเลื่อนสำหรับรถเข็นเพื่ออำนวยความสะดวก

3. การใช้เทคโนโลยียุคสมัยใหม่ เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในการเก็บและประมวลผลข้อมูลผ่านแรงในการทำงาน สร้างความถูกต้อง ช่วยลดความผิดพลาดของมนุษย์ และประเด็นสำคัญคือช่วยให้ทำงานได้รวดเร็ว และมีความเรียบร้อย สำหรับเทคโนโลยีที่สามารถนำมาใช้ในงานบริการ เช่น การให้ข้อมูลผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ หรือให้ข้อมูลผ่านระบบโทรศัพท์อัตโนมัติ เป็นต้น

สำหรับ เลื่อมใส ใจแข็ง (2546, หน้า 31-34) ได้เสนอแนวความคิดในการให้บริการประชาชนที่ดีและมีคุณภาพว่า จะต้องอาศัยเทคนิค กลยุทธ์ และทักษะที่จะทำให้ชนะใจผู้รับบริการ ซึ่งสามารถกระทำได้ทั้งก่อนการติดต่อ ระหว่างการติดต่อ และหลังการติดต่อ โดยได้รับการบริการจากตัวบุคคลทุกระดับในองค์กร รวมทั้งผู้บริหารขององค์กรนั้น ๆ อาจมีการสร้างค่านิยมให้พนักงานมีจิตใจที่เอื้อต่อการบริการที่ดี มีการอบรมเพื่อพัฒนาระบบการให้บริการประชาชน เนื่องจากการบริการที่ดีจะเป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้ติดต่อรับบริการเกิดความเชื่อถือ ศรัทธา และสร้างภาพลักษณ์ซึ่งจะมีผลในการใช้บริการต่าง ๆ ในโอกาสต่อไป และ ชนะดา วีระพันธ์ (2555, หน้า 12) ได้กล่าวว่า การให้บริการประชาชนที่ดีควรเป็นการให้ บริการแบบครบถ้วนสมบูรณ์ เป็นการพัฒนาระบบการให้บริการ และทัศนคติ วิธีคิด วิธีทำงานของพนักงานที่มีเป้าหมายที่จะให้ประชาชนได้รับบริการที่ควรจะได้รับอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ มีความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการ มุ่งที่จะให้บริการในเชิงส่งเสริมและสร้างทัศนคติและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง ผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ตลอดจนเป็นการให้บริการที่มีความถูกต้องชอบธรรม สามารถตรวจสอบได้ สร้างความเสมอภาคทั้งในการให้บริการและในการที่จะได้รับบริการจากพนักงานของรัฐทำให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด

จากแนวความคิดในเรื่องของการบริการประชาชน สามารถสรุปได้ว่า เป้าหมายสำคัญของการบริการ คือ ประชาชนทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม ครบถ้วนสมบูรณ์ มีการให้บริการและสถานที่ให้บริการอย่างเหมาะสม มีการจัดการบริการให้ประชาชนโดยสามารถรับบริการไปแล้วเสร็จในที่เดียวกัน เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น รวมทั้งมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการประชาชน ในส่วนของผู้ให้บริการ ทางหน่วยงานควรมีการสร้างค่านิยมให้บุคลากรมีจิตใจที่เอื้อต่อการบริการที่ดี มีการอบรมบุคลากรเพื่อพัฒนาระบบการให้บริการประชาชน และมีการนำระบบประกันคุณภาพมาตรฐานการบริการมาใช้

2. ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร

สุทธัญณ์ โอบอ้อม (2557, หน้า 30) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นการทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และการพัฒนาบุคลากรนั้นเป็นหนทางที่จะนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงาน ถึงแม้ว่าบุคลากรจะมีพลัง มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่แล้วก็ตาม แต่หากขาดซึ่งการแสวงหาความรู้เพิ่มเติม ก็จะทำให้เป็นบุคคลที่ล้าหลังเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านหน้าที่ ความรับผิดชอบ ก็จำเป็นจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งการพัฒนาบุคลากรนั้น ยังเป็นการเพิ่มคุณภาพการให้บริการแก่ประชาชนอีกด้วย

ในขณะที่ พะยอม วงศ์สารศรี (2528, หน้า 6) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นการช่วยให้องค์การเจริญเติบโต เป็นการทำให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงาน และช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ เนื่องจากหากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์การและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน และ อรุณี กาญจนสุวรรณ (2532, หน้า 121) ได้กล่าวถึงการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรไว้ว่าเป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถที่เพิ่มขึ้น มีทักษะในการทำงานที่จะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ แต่การพัฒนาบุคลากรนั้นจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องกัน เนื่องจากจะทำให้ผู้ที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่ และสำหรับผู้ที่

ปฏิบัติงานมานานแล้ว ก็จะเป็นการกระตุ้นไปในตัว รวมทั้งเป็นการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ ความสามารถ และเพิ่มประสิทธิผลของงาน

จากแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นและสำคัญที่จะต้องทำอย่างต่อเนื่องไปตลอดเวลา เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้องค์กรต้องมีการวางแผนและเตรียมความพร้อมเพื่อทดแทนบุคลากรในอนาคต โดยคำนึงถึงภารกิจในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายด้านการบริหารงานบุคคลขององค์กร

3. ด้านการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน

ชกรศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร (2556, หน้า 17-18) ได้กล่าวถึงการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงานว่า การประเมินผลการปฏิบัติมีความสำคัญทั้งต่อพนักงาน ผู้บังคับบัญชา และองค์กร ดังนี้

1. ความสำคัญต่อพนักงาน พนักงานย่อมต้องการทราบว่าผลการปฏิบัติงานของตนเป็นอย่างไร มีจุดบกพร่องที่ต้องปรับปรุงแก้ไขหรือไม่ ส่วนใดจะคงไว้และส่วนใดจะต้องปรับปรุง หากพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีแล้ว ก็จะเสริมสร้างให้มีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

2. ความสำคัญของผู้บังคับบัญชา ผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนย่อมส่งผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานโดยส่วนรวม และมีความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชาเพราะจะทำให้ทราบว่าพนักงานมีคุณค่าต่อ งานหรือองค์กรมากน้อยเพียงใด จะหาวิธีส่งเสริม รักษา และปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร ซึ่งหากไม่มีผลการประเมิน ก็ไม่สามารถพิจารณาในเรื่องเหล่านี้ได้

3. ความสำคัญต่อองค์กร เนื่องจากผลสำเร็จขององค์กรมาจากผลการปฏิบัติงานของพนักงาน แต่ละคน ดังนั้น การประเมินผลการปฏิบัติงาน ก็จะทำให้ทราบว่าพนักงานแต่ละคนปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมายจากองค์กรอยู่ในระดับใด มีจุดเด่น จุดด้อยอะไร เพื่อองค์กรจะได้หาทางปรับปรุงเพื่อให้การ ดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมี ประโยชน์ต่อการบริหารงาน หน่วยงานต่าง ๆ จึงกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานภายใน หน่วยงานของตน ซึ่งการวางระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำเป็นต้องมีการดำเนินการด้วยความ รอบคอบ และยุติธรรม เพื่อป้องกันมิให้เกิดปัญหาอื่น ๆ ตามมา

ในขณะที่ Otley, 1999 (อ้างถึงใน กัญญณัฐ ศรีแจ่ม, 2553, หน้า 8) ได้กล่าวว่า องค์กรที่ได้ นำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรมาใช้ ไม่เพียงแต่ที่จะนำมาเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน เท่านั้น แต่ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานยังช่วยทำให้การดำเนินงานของพนักงานในองค์กรนั้น เป็นไปในทางเดียวกัน คือเพื่อให้ถึงเป้าหมายขององค์กร ซึ่งเป็นที่ทราบโดยทั่วไปว่าเป้าหมายพื้นฐานของ ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น คือการทำให้การดำเนินงานสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรและมี อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้บริหาร

ประกอบกับ ชกรศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร (2556, หน้า 17) กล่าวว่า การประเมินผลการ ปฏิบัติงานนั้น ทำให้องค์กรทราบว่าพนักงานคนใดที่สมควรจะได้รับรางวัลตอบแทนที่สูงขึ้น ซึ่งอาจเป็น ในรูปของเงินเดือน หรือสวัสดิการที่สูงขึ้น ซึ่งต้องอาศัยผลการประเมินที่มีความน่าเชื่อถือและมีความ สอดคล้องกับลักษณะของงานที่พนักงานได้ปฏิบัติ ปัจจุบันการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวคิด สมัยใหม่ มีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. เน้นเรื่องผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน
2. ยึดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. การมีส่วนร่วมกับผู้บังคับบัญชาในการกำหนดเป้าหมาย

ทั้งนี้ เพราะเชื่อว่าเมื่อพนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของงานร่วมกับหน่วยงานแล้ว ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน เกิดความกระตือรือร้นที่จะทำงานบรรลุเป้าหมาย อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมการปฏิบัติงานร่วมกันของพนักงาน และเป็นการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานอีกด้วย

สรุปได้ว่า การให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินเพื่อปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานของบุคลากร และนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้สร้างคุณค่าให้ตรงตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนด ซึ่งเป้าหมายหลักของการปฏิบัติงาน คือ เพื่อให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจสูงสุด การนำเทคโนโลยีเข้ามาพัฒนาการปฏิบัติงานในองค์กร ก็เป็นการสร้างความสะดวกรวดเร็วในการบริการ ทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดขององค์กร

4. ด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน

จำรูญ บุรณกุล (2547, หน้า 46-48) ได้กล่าวถึงแนวทางด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานว่า เริ่มจากการสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร โดยใช้หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า ที่เป็นหนึ่งในหลักการพื้นฐานของธรรมาภิบาลสำหรับยุคที่ใช้ในองค์กร ซึ่งหลักการมีส่วนร่วม คือ มีการกระจายอำนาจหรือถ่ายโอนภารกิจตามบทบาทหน้าที่ และหลักความคุ้มค่า คือ มีการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด และมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรภาครัฐให้เชื่อมโยงกับการทำงานและทรัพยากรของหน่วยงาน ประกอบกับ กฤษณา คงรัตน์ (2551, หน้า 36) ได้กล่าวว่า การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน เป็นสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานราชการกับภาคเอกชน มีการส่งเสริมการสร้างร่วมมือในรูปแบบของภาคีหุ้นส่วน เพื่อให้มีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะในด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก และภาครัฐไม่สามารถดำเนินการด้วยตนเองได้ จึงต้องมีการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน รวมทั้งสนับสนุนกลไกการดำเนินการร่วมลงทุนกับภาคเอกชนด้วยความชัดเจนและโปร่งใส

ในขณะที่ ผุสดี เขตสมุทร (2545, หน้า 8) ได้กล่าวถึงการปรับเปลี่ยนบทบาทและวิธีการทำงานว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา นั้น ล้วนส่งผลให้องค์กรต่าง ๆ ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานให้เหมาะสม เพื่อเป็นการเพิ่มขีดความสามารถให้กับองค์กรและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของหน่วยงาน และเมื่อองค์กรได้รับอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมทั้งจากภายในและภายนอก จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมดังกล่าว ซึ่งการปรับเปลี่ยนนี้อาจเป็นการดำเนินการเพียงบางส่วน เช่น ปรับเปลี่ยนด้านเทคโนโลยี การปรับโครงสร้าง การกำหนดวิธีการทำงาน ไปจนถึงขั้นการปรับปรุงระบบทั้งหมดในระดับองค์กร โดยต้องเปลี่ยนแปลงบทบาท เป้าหมาย กลยุทธ์การดำเนินงานให้สอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงภายนอก

ประกอบกับ สุเทพ ชาวลิต (2548, หน้า 12-13) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า รูปแบบขององค์กรปัจจุบันนั้นจะต้องสามารถตอบสนองความท้าทายใหม่ สำหรับการเปลี่ยนแปลงด้านกระบวนการ จะมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนว่าทำอะไรให้งานสำเร็จอย่างรวดเร็ว เช่น การปรับเปลี่ยนโครงสร้าง การบริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ ซึ่งจะทำให้ขั้นตอนต่าง ๆ เร็วขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น เกิดความผิดพลาดน้อยลง

สรุปได้ว่า แนวคิดในการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ ของภาครัฐเพื่อให้องค์กรมีความแข็งแกร่ง สามารถขับเคลื่อนภารกิจของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชนโดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ สำหรับการส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน มีเป้าหมายคือเพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานราชการทบทวนบทบาทและภารกิจของตนให้มีความเหมาะสม โดยให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของประชาชน มุ่งเน้นการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับภาคส่วนอื่น การถ่ายโอนภารกิจบางอย่างที่ภาครัฐไม่จำเป็นต้องดำเนินงานเองให้ภาคส่วนอื่น

5. ด้านการเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2546, หน้า 55-56) ได้กล่าวว่า ปี พ.ศ. 2542 รัฐบาลได้กำหนดระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 โดยมีหลักการสำคัญพื้นฐาน 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ต่อมาได้มีการยกเลิก โดยมีพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ออกมาแทน แต่แนวคิดหลักการสำคัญพื้นฐาน 6 ประการก็ยังคงดำรงอยู่ สำหรับการเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ จะต้องยึดแนวคิดหลักพื้นฐานในด้านความโปร่งใส มีการส่งเสริมและวางกลไกให้หน่วยงานเปิดเผยข้อมูลข่าวสารด้านการใช้จ่ายงบประมาณ ซึ่งเป็นการสร้างความรู้สึกที่ดีและเกิดการยอมรับผลการปฏิบัติราชการจากประชาชน ซึ่งในการดำเนินการของรัฐนั้นมุ่งประสงค์จะให้บริการแก่ประชาชนเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนโดยทั่วถึง หน่วยงานราชการจึงควรที่จะเปิดเผยแนวทางการปฏิบัติราชการในทุกเรื่องให้ประชาชนสามารถตรวจสอบได้

ในขณะที่ จีระ ประทีป (2548, หน้า 234) ได้กล่าวถึงแนวคิดการสร้างวินัยเรื่องการใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ว่า เป็นการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดสรรบริการสาธารณะและสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและการบริหารทรัพยากรของท้องถิ่น และมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ และยังเป็นการสร้างจิตสำนึกในการเสียภาษีอากรของประชาชนให้เพิ่มสูงขึ้น เพราะผู้เสียภาษีจะได้ทราบว่าภาษีอากรที่ตนเสียไปจะส่งผลประโยชน์กลับมาอย่างไร

แนวทางการพัฒนาการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณนั้น แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ พ.ศ.2561-2580 (หน้า 8) ได้กล่าวถึงแนวทางในการปรับระบบงานและโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการลดการใช้ดุลพินิจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ โดยให้มีการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน มีการลดขั้นตอน กระบวนการ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ด้วยวิธีปฏิบัติที่ชัดเจนตรวจสอบได้ มีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อติดตามและตรวจสอบการทุจริตคอร์รัปชัน มีการพัฒนาเครื่องมือตรวจสอบการใช้งบประมาณ และพัฒนาระบบข้อมูลดิจิทัลที่มีการกำหนดกฎเกณฑ์ กติกา กระบวนการ ขั้นตอนการดำเนินงาน รวมถึงข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างและการใช้งบประมาณของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อส่งเสริมการเข้าถึงข้อมูลสาธารณะ สร้างความโปร่งใส และส่งเสริมให้มีการตรวจสอบการบริหารจัดการของภาครัฐ โดยสาธารณชน ซึ่งรวมถึงการมีกลไกที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างและการดำเนินการภาครัฐ

สรุปได้ว่า การเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ เป็นการสร้างหลักประกันว่าหน่วยงานจะใช้จ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้ผลตรงตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ สร้างความมั่นใจในการบริหารระบบการเงิน การคลังและงบประมาณ ซึ่งหน่วยงานราชการควรเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ และในด้านการบริหารงานควรตรวจมีการสอบวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ

2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2.2.1 ทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2.2.1.1 ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ ทฤษฎีจิตวิทยา และทฤษฎีระบบ

Swanson and Holton, 2001 (อ้างถึงใน ชุตติกาญจน์ ศรีวิบูลย์, 2557, หน้า 64-70) กล่าวว่า ทฤษฎีของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตั้งอยู่บนพื้นฐานของ 3 ทฤษฎีหลัก ที่ประกอบไปด้วย ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ (Economic Theory) ทฤษฎีจิตวิทยา (Psychological Theory) และทฤษฎีระบบ (System Theory) ซึ่งทั้ง 3 ทฤษฎีเป็นหลักของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เปรียบเสมือนเป็น 3 ขาของม้าที่ต้องตั้งอยู่บนจริยธรรม (Ethics) ซึ่งในแต่ละขาเป็นองค์ประกอบของทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องบูรณาการเข้าด้วยกัน เพื่อเป็นฐานให้กับทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่ง 3 ทฤษฎีที่เป็นหลักของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีดังนี้

1. ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ (Economic Theory)

ตามหลักทฤษฎีจะสนใจเรื่องของประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการใช้ทรัพยากร เพื่อให้เกิดผลผลิตตามเป้าหมายขององค์กร โดยการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ซึ่งการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์นั้นสามารถสร้างรายได้ให้กับองค์กร ในแง่มุมมองของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยส่วนใหญ่จะกล่าวถึงแนวคิดทางด้านจิตวิทยาที่มุ่งเน้นถึงความเข้าใจหลักการ และแนวทางการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กร รวมถึงทฤษฎีระบบ โดยมองถึงความสัมพันธ์ของกระบวนการต่าง ๆ มากกว่าการกล่าวถึงทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ ต่อมาภายหลังมีคำถามที่เป็นโจทย์จากองค์กรว่า ทำอย่างไรในการเพิ่มผลประกอบขององค์กร ไม่ว่าจะเป็กำไร รายได้ ยอดขาย นั่นก็คือความพยายามในการวัดผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุน หรือ Return On Investment (ROI) เป็นเหตุให้นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องศึกษาและวิเคราะห์ถึงทฤษฎีทางด้านเศรษฐศาสตร์ การศึกษาถึงต้นทุนที่ได้ลงทุนไปแล้วสำหรับตัวบุคคลกับผลตอบแทนที่ได้รับว่าคุ้มค่าหรือไม่ ต้องรู้และเข้าใจถึงความต้องการขององค์กร นั่นก็คือ กำไร รายได้ และค่าตอบแทนที่ได้รับ รวมถึงต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นของตัวบุคคล

และด้วยเหตุนี้เอง นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องทำการศึกษาและเข้าใจถึงหลักทฤษฎีทางด้านเศรษฐศาสตร์ให้มากขึ้น และปัจจุบันขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบสำหรับนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มิใช่เพียงแค่การกำหนดกลยุทธ์การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานให้สอดคล้องกับนโยบายธุรกิจขององค์กรเท่านั้น ภาระหน้าที่งานหลักอีกเรื่องหนึ่งก็คือ การวัดผลสำเร็จจากกลยุทธ์ที่ออกแบบนั้นว่าสามารถช่วยให้ผลประกอบการขององค์กรดีขึ้นบ้างหรือไม่ ถ้าไม่ดีขึ้นควรจะต้องทำอย่างไรต่อไป การศึกษาถึงทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์จะทำให้นักพัฒนาบุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจถึงการกำหนดกรอบแนวทางและกลยุทธ์ในการพัฒนาพนักงานในองค์กรได้ดียิ่งขึ้น

ทฤษฎีหลัก ๆ ในแง่มุมมองของหลักเศรษฐศาสตร์ที่สำคัญมีดังต่อไปนี้

(1) ทฤษฎีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด (Scarce Resource Theory)

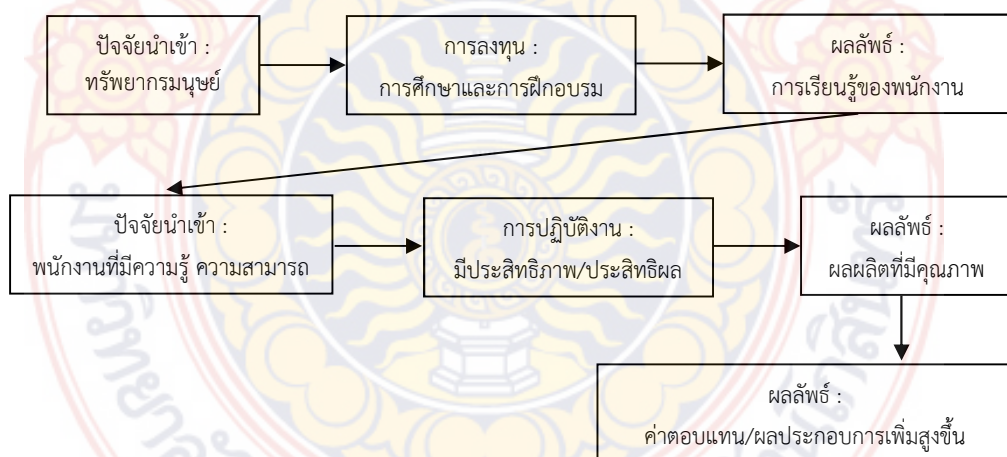
ทฤษฎีนี้จะกล่าวถึงข้อจำกัดของการใช้ทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ เวลา และอื่น ๆ พบว่าโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นมานั้น อาจจะเผชิญกับปัญหาการมีทรัพยากรที่ไม่เพียงพอ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องคำนึงและตัดสินใจเลือกนำทรัพยากรอื่น ๆ มาทดแทน โดยการคาดการณ์และคาดคะเนถึงทรัพยากรที่ถูกใช้ไปกับผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุน หรือพิจารณาจากค่า ROI (Return On Investment) ว่าการเลือกใช้ทรัพยากรนั้น ๆ จะคุ้มค่างับการลงทุนหรือไม่

(2) ทฤษฎีการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน (Sustainable Resource Theory)

ทฤษฎีนี้จะมุ่งเน้นผลตอบแทนที่ได้รับโดยมองถึงเป้าหมายระยะยาวในอนาคตมากกว่าเป้าหมายระยะสั้น การลงทุนที่เกิดขึ้นจะต้องคำนึงถึงข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน โดยการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงาน เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้รวดเร็วและมีคุณภาพมากยิ่งขึ้นมากกว่าการพิจารณาเพียงแค่การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้โดยไม่ได้มองไปถึงการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่งภายนอกในระยะยาว

(3) ทฤษฎีทุนมนุษย์ (Human Capital Theory)

เป็นทฤษฎีทางด้านเศรษฐศาสตร์ที่ถูกนำมาใช้มากที่สุด โดยพิจารณาถึงผลผลิตที่ได้รับจากพนักงาน เปรียบเทียบกับสิ่งที่ได้ลงทุนไปในรูปแบบของการฝึกอบรมและการศึกษา เป็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของต้นทุน หรือ Cost-effectiveness analysis ทฤษฎีนี้แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นกับผลผลิตของพนักงานที่เพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย และเมื่อผลผลิตเพิ่มสูงขึ้นผลตอบแทนที่พนักงานพึงจะได้รับย่อมสูงขึ้นเช่นเดียวกัน และพบว่าผลผลิตของพนักงานที่สูงขึ้นจะนำไปสู่ผลผลิตและผลประกอบการของหน่วยงานและขององค์กรเพิ่มสูงขึ้นตามลำดับ



ภาพที่ 2.1 ทฤษฎีทุนมนุษย์

ที่มา : ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, ชูติกาญจน์ ศรีวิบูลย์, 2557, หลักบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, ดร.เพชรสำนักพิมพ์: กรุงเทพฯ, หน้า 67.

ทฤษฎีทุนมนุษย์ จึงเป็นการวิเคราะห์จากแนวคิดของต้นทุนและผลประโยชน์ที่ได้รับ (Cost+Benefit analysis) และการวิเคราะห์ต้นทุนพื้นฐานของผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุน (Return On Investment : ROI) พบว่ากิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงการเพิ่มมูลค่าของมนุษย์ที่เป็นพนักงานในองค์กรด้วยการเรียนรู้ผ่านการศึกษ การฝึกอบรม และการพัฒนาต่าง ๆ อันนำไปสู่ผลลัพธ์หรือผลผลิตที่องค์กรต้องการ

2. ทฤษฎีจิตวิทยา (Psychological Theory)

เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางจิตใจที่มีผลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ที่แสดงออกมา โดยจะสนใจความสัมพันธ์การเรียนรู้กับพฤติกรรม ซึ่งจะอธิบายถึงการเรียนรู้ การกระตุ้นจิตใจ กระบวนการส่งข้อมูลข่าวสาร การเคลื่อนไหวของกลุ่มคนในแง่ของการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีจิตวิทยาในองค์กรนั้น พบว่าทฤษฎีดังกล่าวนี้ ประกอบไปด้วยทฤษฎีย่อยอีก 3 ทฤษฎี ได้แก่

(1) จิตวิทยาเกสตัลท์ (Gestalt Psychology)

คำว่า “เกสตัลท์” เป็นคำที่มาจากภาษาเยอรมัน หมายถึง ส่วนรวมทั้งหมดหรือโครงสร้างทั้งหมด โดยกล่าวถึงภาพรวมทั้งหมดที่ประกอบกันขึ้นมา ให้มองเป็นภาพรวมใหญ่ ไม่มองแยกเฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่ง ทฤษฎีนี้มีความเชื่อว่าการศึกษาคคุณค่า มูลค่าที่เกิดขึ้นจากพฤติกรรมมนุษย์นั้น จะต้องศึกษาเป็นภาพรวม จะแยกศึกษาและวิเคราะห์ออกเป็นทีละเรื่องไม่ได้ เนื่องจากพฤติกรรมของมนุษย์เป็นพฤติกรรมบูรณาการที่เกิดจากการผสมผสานกันระหว่างความรู้ ความคิด ความรู้สึก การรับรู้ ประสบการณ์ที่แตกต่างกันออกไปของแต่ละคน ไม่ได้เกิดขึ้นจากเรื่องใดเรื่องหนึ่งเท่านั้น

ทฤษฎีนี้จะเน้นไปที่พฤติกรรมรับรู้ของมนุษย์ที่เป็นพื้นฐานให้เกิดการเรียนรู้ ดังนั้น นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องทำความเข้าใจถึงทฤษฎีเกสตัลท์ เนื่องจากจะทำให้เกิดความเข้าใจในแง่มุมของการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กรได้อย่างชัดเจน

(2) จิตวิทยาด้านพฤติกรรม (Behavioral Psychology)

ทฤษฎีนี้จะเน้นไปที่พฤติกรรมแสดงออกของมนุษย์ที่สามารถสังเกตเห็นได้ การเรียนรู้ของมนุษย์เกิดขึ้นจากสิ่งเร้าหรือตัวกระตุ้นที่ถูกใส่เข้ามา และในทางกลับกันมนุษย์จะหลีกเลี่ยงการกระทำในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจากตัวกระตุ้นที่ถูกใส่เข้ามาด้วยเช่นกัน ทฤษฎีนี้จึงมีความเชื่อว่าการเรียนรู้ของมนุษย์จะเกิดขึ้นจากตัวเสริมแรง

การทำความเข้าใจถึงแนวคิดเชิงพฤติกรรมศาสตร์นี้ จะทำให้นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถนำมาปรับใช้ในการออกแบบโปรแกรมหรือโครงการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้เหมาะสมได้ โดยพิจารณาว่าควรจะใช้การเสริมแรงทางบวกหรือทางลบเพื่อกระตุ้นให้คนในองค์กรแสดงพฤติกรรมอย่างที่ต้องการ

(3) จิตวิทยาการรับรู้ (Cognitive Psychology)

“การรับรู้” มาจากภาษาละติน แปลว่า “การรู้จัก” ทฤษฎีนี้จะมุ่งเน้นไปที่ความเข้าใจ หรือการคาดคะเนเหตุการณ์ต่าง ๆ โดยอาศัยการกำหนดรู้มาก่อน การรับรู้ที่ถูกต้องจะนำไปสู่พฤติกรรมแสดงออกที่ถูกต้องเช่นเดียวกัน ทฤษฎีนี้เป็นการผสมผสานระหว่างทฤษฎีจิตวิทยาเกสตัลท์และจิตวิทยาเชิงพฤติกรรมเข้าด้วยกัน ทฤษฎีในกลุ่มนี้อธิบายว่า การเรียนรู้เป็นผลของกระบวนการคิด ความเข้าใจ การรับรู้สิ่งเร้าที่มากกระตุ้น ผสมผสานกับประสบการณ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับในปัจจุบันกับประสบการณ์ในอดีต จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการทางปัญญาเข้ามามีอิทธิพลในการเรียนรู้ด้วย ทฤษฎี

กลุ่มนี้จึงเน้นกระบวนการทางปัญญาที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ ดังนั้น นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องพยายามหาวิธีการเพื่อสร้างการรับรู้ที่ถูกต้องเหมาะสม เป็นภาพรวมภาพใหญ่ให้พนักงานเกิดความเข้าใจ และเมื่อพนักงานมีการรับรู้ที่ชัดเจนต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้ว จะนำไปสู่พฤติกรรมการแสดงออกที่เห็นด้วย สนับสนุน ไม่ต่อต้าน หรือปฏิเสธในการให้ความร่วมมือต่อกิจกรรมหรืองานโครงการด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ถูกกำหนดขึ้นมา

3. ทฤษฎีระบบ (System Theory)

ทฤษฎีระบบเป็นองค์ความรู้เล็ก ๆ เมื่อเปรียบเทียบกับทฤษฎีจิตวิทยา และทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ ทฤษฎีระบบเป็นเรื่องที่กล่าวถึงแนวคิดทั่วไป กฎ เครื่องมือการแก้ปัญหา เครื่องมือสนับสนุน โดยนำรูปแบบของระบบต่าง ๆ เชื่อมโยงกับประเด็นของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้ทฤษฎีระบบ ประกอบไปด้วย 3 ทฤษฎีย่อย คือ

(1) ทฤษฎีระบบทั่วไป (General Systems Theory)

นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำเป็นต้องทำความเข้าใจ เกี่ยวกับระบบใหญ่และระบบย่อย ๆ ที่มีอยู่ในองค์การ ทั้งที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องกับระบบใหญ่ พบว่าลักษณะพื้นฐานโดยทั่วไปของทฤษฎีระบบ ได้แก่

- 1.1 ระบบจะต้องถูกออกแบบขึ้นเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายที่กำหนด
- 1.2 องค์ประกอบย่อยของระบบนั้นจะต้องถูกกำหนดขึ้นตามมา
- 1.3 มุ่งเน้นให้เกิดความสัมพันธ์ภายในตัวบุคคลที่อยู่ในระบบนั้น ๆ
- 1.4 องค์ประกอบพื้นฐานไม่ว่าจะเป็นระบบหรือการเคลื่อนไหวของข้อมูล เทคโนโลยีสารสนเทศ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของระบบนั้น
- 1.5 วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การมีความสำคัญมาก และมากไปกว่าเป้าหมายของระบบย่อย ๆ

ดังนั้น การบริหารงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะประสบความสำเร็จได้นั้น นักพัฒนาบุคลากรต้องเข้าใจคุณลักษณะพื้นฐานของระบบ โดยเฉพาะการทำให้เป้าหมายขององค์การประสบความสำเร็จไปได้ด้วยดี

(2) ทฤษฎีแห่งความโกลาหล (Chaos Theory)

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอาจนำไปสู่การต่อต้าน เป็นความรู้สึกของความเห็นด้วย การปฏิเสธ หรือการไม่ยอมรับ อันนำไปสู่การแสดงออกหรือการมีพฤติกรรมที่ไม่สนับสนุน

(3) ทฤษฎีมุ่งสู่อนาคต (Future Theory)

ในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการมุ่งสู่อนาคตกับแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การนั้น พบว่านักพัฒนาบุคลากรจำเป็นจะต้องวางแผนและออกแบบโปรแกรมหรือกิจกรรมการพัฒนาให้เหมาะสมและสามารถรองรับกับสภาพแวดล้อมที่อาจจะเปลี่ยนแปลงไปในอนาคตได้ ทฤษฎีนี้จึงมุ่งเน้นไปที่การวางแผนเพื่ออนาคตข้างหน้า เนื่องจากอนาคตเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่สามารถคาดเดาได้ ซึ่งองค์การสามารถเผชิญกับสถานการณ์ของความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นในอนาคตได้เสมอ ดังนั้น เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตข้างหน้า สิ่งที่ยังต้องตระหนักเสมออีกคือ จะทำอย่างไรให้องค์การพร้อมที่จะเผชิญปัญหาเหล่านี้ได้ จะทำอย่างไรให้องค์การได้เปรียบในการแข่งขันที่อาจจะทวีความรุนแรงขึ้นต่อไปในอนาคตได้

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เกิดจากการบูรณาการแนวความคิดของ 3 ทฤษฎีหลัก ซึ่งประกอบไปด้วย ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ (Economic Theory) , ทฤษฎีจิตวิทยา (Psychological Theory) และทฤษฎีระบบ (System Theory) ซึ่งแต่ละทฤษฎีก็จะให้ความสนใจและเน้นในเรื่องที่แตกต่างกันออกไป แต่โดยภาพรวมแล้วเป็นการดำเนินการเพื่อสังเกตพฤติกรรมของมนุษย์ที่แสดงออกมา และนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องเข้าใจคุณลักษณะพื้นฐานทั้งของบุคลากรและองค์การ เพื่อให้เป้าหมายขององค์การประสบความสำเร็จไปได้ด้วยดี

2.2.1.2 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow

สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2549, หน้า 245) ได้กล่าวว่า ในปี ค.ศ.1954 Abraham H. Maslow ซึ่งเป็นนักจิตวิทยาชาวอังกฤษ ได้เสนอทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (The Hierarchy of Needs) ในหนังสือชื่อ Motivation and Personality ซึ่งตั้งสมมติฐานในการจัดออกเป็น 3 ประเด็นคือ

(1) เชื่อว่ามนุษย์มีความต้องการตลอดเวลา และเป็นความต้องการที่ไม่มีที่สิ้นสุดตราบไต่ที่ยังมีชีวิตอยู่

(2) เมื่อใดก็ตามที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการนั้น ๆ แล้ว สิ่งนั้นจะไม่ไขว่แรงจูงใจ หรือกระตุ้นสำหรับพฤติกรรมนั้นอีกต่อไป ในอีกด้านหนึ่งความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองถึงจะสามารถมีอิทธิพลต่อการจูงใจได้

(3) มองว่าความต้องการของคนมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง เมื่อความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นถัด ๆ ไปจะตามมา

ซึ่ง Abraham H.Maslow (1943, pp.370-396) ได้กล่าวว่ามนุษย์มีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด และมีความต้องการที่พึงได้รับการตอบสนองเรียงไปตามลำดับจากขั้นต่ำไปสู่ขั้นสูง ถ้ายังไม่บรรลุความต้องการในขั้นใด ความต้องการในขั้นนั้นจะเป็นแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ ความต้องการของมนุษย์จะก่อให้เกิดพฤติกรรมเพื่อตอบสนอง เมื่อความต้องการหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะลดความสำคัญลง โดยจะเกิดความต้องการใหม่ขึ้นแทน และเชื่อว่าความต้องการของมนุษย์สามารถจัดลำดับขั้นได้ และเมื่อความต้องการในลำดับใดบรรลุผลแล้ว ก็จะไม่เป็นตัวจูงใจอีก แต่ความต้องการในลำดับสูงขึ้นไปจะเป็นตัวจูงใจแทน ซึ่ง Maslow ได้จัดลำดับความต้องการเป็น 5 ขั้นดังนี้

(1) ความต้องการทางร่างกายและความอยู่รอด (Physiological needs) วัดจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องในองค์การ เช่น สภาพอุณหภูมิ เงินเดือนที่เป็นธรรม อาหารและเครื่องดื่ม และสภาพการทำงาน

(2) ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Safety needs) วัดจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องในองค์การ เช่น สภาพการทำงานที่ปลอดภัย ผลประโยชน์พิเศษที่ได้รับ การเพิ่มเงินเดือน และความมั่นคงในการทำงาน

(3) ความต้องการทางสังคมหรือความรัก (Love needs) วัดจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องในองค์การ เช่น คุณภาพของการนิเทศ กลุ่มทำงานที่เข้ากันได้ และความเป็นเพื่อนในอาชีพ

(4) ความต้องการการยอมรับนับถือ (Esteem needs) วัดจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องในองค์การ เช่น ชื่องาน เนื้องาน ค่าจ้างที่เป็นธรรม การยอมรับจากกลุ่มเพื่อนหรือผู้บริหาร และความรับผิดชอบ

(5) ความต้องการความสำเร็จหรือความตระหนักแห่งตน (Self-actualization needs) วัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องในองค์การ เช่น งานที่ท้าทาย ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความก้าวหน้า และความสำเร็จในงาน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow นั้น คือการที่มนุษย์มีความต้องการที่จะสนองความต้องการให้กับตนเองเป็นหลัก เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการในขั้นที่ต่ำกว่าจนถึงในระดับหนึ่งแล้ว ก็จะเกิดความต้องการในขั้นต่อไปตามลำดับ

2.2.1.3 ทฤษฎีการจูงใจของ Jerald Greenberg และ Robert A. Baron

Greenberg and Baron (1997, อ้างถึงใน ปฐมวงศ์ สีหาเสนา, 2557, หน้า 11-12) ได้กล่าวถึงการจูงใจที่ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ มีองค์ประกอบเกี่ยวข้องอยู่ 3 ประการ ได้แก่

(1) ความพยายามหรือตัวกระตุ้น (Arousal) ซึ่งเป็นเรื่องของแรงขับ (Drive) หรือใช้พลังเพื่อให้เกิดการกระทำ เช่น ใช้ความพยายามทำงานเพื่อให้คนอื่นประทับใจ หรือพยายามทำในสิ่งที่ตนรักและเป็นงานที่ชอบ เป็นต้น การที่บุคคลต้องการตอบสนองแรงขับ จึงกระตุ้นพฤติกรรมมุ่งความสำเร็จขึ้น

(2) ในการตอบสนองต่อแรงขับดังกล่าว บุคคลนั้นจะเลือกแนวทางต่าง ๆ (Direction) เพื่อปฏิบัติ เช่น เพื่อให้คนอื่นประทับใจตน บุคคลนั้นจะเลือกแนวทางปฏิบัติด้วยการทำงานมากขึ้นให้เกิดผลดี ทำงานในโครงการสำคัญที่ได้รับมอบหมายให้หนักขึ้นเป็นพิเศษ เป็นต้น โดยทางเลือกเหล่านี้ล้วนเป็นแนวทางไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

(3) การรักษาระดับของพฤติกรรมหรือการกระทำให้คงอยู่อย่างต่อเนื่อง (Persistence) จนกว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายซึ่ง ณ จุดนั้นเป็นการตอบสนองแรงขับของบุคคลในขณะเดียวกันด้วย

ประกอบกับ นวลละออง อุทามนตรี และ รชยา อินทนนท์ (2558, หน้า 55) ที่ได้กล่าวถึงทฤษฎีการจูงใจของ Greenberg และ Baron ไว้ว่า พฤติกรรมของมนุษย์ที่แสดงออกต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งจูงใจในการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้เกิดความต้องการในการพัฒนาต่อไปไม่หยุดยั้ง มีความทุ่มเทความพยายามมากขึ้นโดยทำงานอย่างมีทิศทางไม่ย่อท้อ เพื่อบรรลุเป้าหมายบางสิ่งบางอย่างที่ต้องการ

จากแนวคิดและทฤษฎีของ Greenberg and Baron นั้น สามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นกระบวนการที่กระตุ้น กำหนดทิศทาง และธำรงรักษาพฤติกรรมของบุคลากรที่มุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมาย เป็นพฤติกรรมที่มนุษย์แสดงออกต่อสิ่งจูงใจในการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้เกิดความต้องการในการพัฒนา มีการทำงานอย่างมีทิศทางไม่ย่อท้อ เนื่องจากได้รับสิ่งกระตุ้น ก็จะทำให้บุคลากรมีความพยายามในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่หน่วยงานได้วางไว้

2.2.2 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สำหรับการทรัพยากรมนุษย์นั้น การเริ่มต้นจะต้องเกิดจากการพัฒนาตนเองก่อน เนื่องจากการพัฒนาตนเองจะเป็นการพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ในตนเองให้ดีขึ้น หรือมีการพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม และเมื่อมนุษย์รู้จักการพัฒนาตนเองแล้ว จะทำให้เกิดการพัฒนาในสิ่งอื่น ๆ ได้ต่อไป สำหรับความหมายของการพัฒนามนุษย์นั้น ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ให้ความหมายไว้ เช่น Gilley, Egglan and Maycunich, 2002 (อ้างถึงใน ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี, 2557, หน้า 9) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่เป็นไปเพื่อการเรียนรู้ การเพิ่มผลงาน และการเปลี่ยนแปลงของ

มนุษย์ โดยผ่านกิจกรรมความคิดริเริ่มและกิจกรรมทางการบริหาร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในงาน และศักยภาพในคน

ในขณะที่ Mondy and Noe, 1996 (อ้างถึงใน อุทัย อุ่อรุณ, 2552, หน้า 9) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความหมายรวมถึงการวางแผนอาชีพ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน การวางแผนอาชีพ เป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมายของทรัพยากรมนุษย์ และกำหนดวิธีการปฏิบัติ เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายอาชีพของบุคคลกับความต้องการขององค์กร ไม่สามารถแยกออกจากกัน ได้ชัดเจน สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น พนักงานจะได้รับการประเมินเพื่อพิจารณาว่าการปฏิบัติงานได้ผลดีเพียงใด เป็นการช่วยให้พนักงานได้รู้จักแก้ไขข้อบกพร่องของตนเอง

ในส่วนของนักวิชาการไทย ศรีสุตา ลัทธิวรรณ (2548, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า เป็นการทำให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถและมีทักษะหรือสมรรถนะ เพิ่มขึ้นโดยอาศัยประสบการณ์การเรียนรู้ เพื่อช่วยให้งานหรือภารกิจบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ องค์กรและบุคลากรกำหนดไว้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังเป็นการ ดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะหรือความชำนาญ และ ทักษะคิด ที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรม และทัศนคติเพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ เพื่อ ความก้าวหน้าในงาน (เครือวัลย์ ลิมอภิชาติ, 2531, หน้า 1)

ในขณะที่ ธีร์รัฐ ทิพย์นพนนท์ (2560, หน้า 51) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารมุ่งเน้นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรอย่างเต็ม ความสามารถ โดยใช้ทั้งกลยุทธ์และทักษะเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มี การวางแผนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อจัดการให้มีการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน และประสิทธิภาพในการดำเนินการขององค์กร และ พันธ์ หันนาคินทร์ (2542, หน้า 80) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการฝึกฝนกับการให้การศึกษา เพื่อเพิ่มความ ถนัด ทักษะ ความสามารถเฉพาะอย่างในการทำงานและเป็นการเพิ่ม ความรู้ ความเข้าใจ รวมทั้งพัฒนา ทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับงานที่เปลี่ยนแปลง และ ธีร์วิ ทองเจือ และ ปรีดี ทুমเมธ (2560, หน้า 393) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการในการพัฒนาและ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและ พฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต และยังเป็น กระบวนการวางแผนล่วงหน้าเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และปรับปรุงพฤติกรรมในการ ทำงาน โดยองค์กรได้เป็นผู้จัดขึ้นให้แก่บุคลากรในระยะเวลาที่จำกัด เช่น การฝึกอบรม การศึกษา และ การพัฒนากระบวนการพัฒนาอาชีพ และกระบวนการพัฒนาองค์กร ทั้งนี้ เพื่อดึงเอาศักยภาพของ ทรัพยากรที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อเอื้ออำนวยต่อการช่วยองค์กรบรรลุถึงเป้าหมายที่ วางไว้ (กิริติ ยศยิ่งยง, 2548, หน้า 2)

จากการที่นักวิชาการได้ให้ความหมายเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้หลายท่านนั้น สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการ เพื่อพัฒนาและ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ และมีทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ซึ่ง เป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือการเพิ่มประสิทธิภาพทั้งตัวบุคลากรและองค์กร

2.2.3 ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

วุฒิชัย ผาสุกกานนท์ และ ชีระวัฒน์ จันทิก (2559, หน้า 124) ได้กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยสำคัญของการดำเนินงานในองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์คือสินทรัพย์ที่สำคัญ และองค์กรสามารถใช้ศักยภาพของปัจเจกบุคคลให้ได้ประโยชน์สูงสุดโดยให้สิ่งแวดล้อมและโอกาสในการพัฒนาด้วยการส่งเสริมและให้รางวัลสำหรับสิ่งใหม่ ๆ และความคิดสร้างสรรค์ ประกอบกับสมรรถนะของมนุษย์นั้นสามารถพัฒนาได้ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการให้คุณภาพชีวิตการทำงานที่สูงขึ้น ผ่านโอกาสของอาชีพเป็นการทำให้มนุษย์มีความพอใจในงาน และเสริมสร้างการพัฒนาวิชาชีพ ดังนั้น จึงสังเกตได้ว่าปรัชญาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นจะมุ่งเน้นความผาสุกของมนุษย์ และความเจริญงอกงามในองค์กรเพื่อให้มนุษย์มีความสุขในการทำงาน โดยเกิดจากแนวคิดที่ว่าหากถ้าพนักงานรับรู้สิ่งแวดล้อมที่ก่อให้เกิดความงอกงาม มันจะมีการตอบสนองในทางบวกโดยอัตโนมัติ

ทั้งนี้ ชาญชัย ลวิตรังสีมา (2520, หน้า 8-16) ได้ให้ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงขององค์กร นั่นคือทุกองค์กรมีการเคลื่อนไหวและเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมอยู่เสมอ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้เป็นไปได้ทั้งในทางก้าวหน้าและทางเสื่อมลง จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคคลให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น เช่น องค์กรเปลี่ยนไปในทางเสื่อม ซึ่งอาจจะมาจากสาเหตุของบุคคลในองค์กร ก็ต้องทำการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพที่ดีขึ้นเพื่อแก้ปัญหาของการเสื่อมนั้น และถ้าองค์กรเปลี่ยนแปลงไปในทางก้าวหน้า ก็ต้องฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลให้สอดคล้องไปกับความก้าวหน้าขององค์กร

2. การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี ในปัจจุบันเทคโนโลยีต่าง ๆ ได้เจริญก้าวหน้าไปอย่างมาก จึงต้องส่งเสริมการเรียนรู้เครื่องมือเหล่านั้นอย่างละเอียดถี่ถ้วนเสียก่อน มิฉะนั้น จะกลายเป็นว่าเอาเครื่องจักรกลที่มีประสิทธิภาพสูงมาให้คนที่ไม่มีประสิทธิภาพใช้ ซึ่งจะเป็นผลเสียอย่างมาก

3. สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กร องค์กรใดก็ตามมิได้อยู่อย่างโดดเดี่ยว จำเป็นจะต้องสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยภายนอกซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรโดยตรงคือประชาชน ผู้รับบริการ หรือลูกค้าขององค์กร นอกจากนั้นยังมีสภาพแวดล้อมทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมที่มีผลกระทบถึงการดำเนินการขององค์กร จำเป็นที่องค์กรจะต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพการณ์ดังกล่าว จึงจะช่วยให้องค์กรอยู่รอดได้ หรือได้รับความกระทบกระเทือนน้อยที่สุด

4. พฤติกรรมของบุคคลในองค์กร โดยธรรมชาติแล้วคนเรามีความต้องการอยู่เสมอและพยายามที่จะแสวงหาวิถีทางที่จะบรรลุถึงความต้องการนั้น และถ้าความต้องการนั้นได้รับการตอบสนองแล้วก็จะมีความต้องการใหม่ ๆ เกิดขึ้น อันจะเป็นผลให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ในการบริหารงานนั้น เราอาจจะตอบสนองความต้องการของคนบางคนในบางเวลาได้ แต่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของคนบางคนตลอดเวลาได้ นั่นคือไม่มีทางตอบสนองความต้องการของคนตลอดเวลาได้ ซึ่งความต้องการของคนในการปฏิบัติงานนั้น มีลักษณะที่คล้ายคลึงกันในเบื้องต้น โดยที่ความต้องการเหล่านั้นก็อยู่ในวิสัยที่จะตอบสนองได้ การพัฒนาบุคคลจึงเป็นเครื่องมือประการหนึ่งที่จะช่วยตอบสนองความต้องการดังกล่าวของบุคคลได้ อย่างน้อยการพัฒนาบุคคลก็จะช่วยให้ผู้ได้รับการพัฒนาในความรู้ ความชำนาญงาน และทัศนคติสูงขึ้น มีโอกาสที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นที่ยอมรับนับถือของเพื่อนร่วมงาน สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั่วไปได้

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถเอื้ออำนวยประโยชน์หรือผลให้องค์กรได้เป็นอย่างมาก เนื่องจากงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นงานที่มุ่งเลือกสรรคนดี มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงาน โดยมีการดำเนินการฝึกอบรม พัฒนา ปรับปรุงให้พนักงานมีความรู้ความสามารถ ทันสมัยต่อสภาพสังคม เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดขององค์กร หรือที่เรียกว่า “ทุนมนุษย์” และยังเป็นปัจจัยสำคัญที่จะบ่งชี้ถึงความสำคัญหรือล้มเหลวในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งประโยชน์และผลที่ได้รับนั้นอาจกล่าวได้ดังนี้ (ธีรรัฐ ทิพย์พนนท์, 2560, หน้า 51-52)

1) ช่วยให้ระบบวิธีการทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพราะเมื่อได้รับความรู้จากการฝึกอบรม ก็สามารถหาเทคนิคและวิธีการใหม่ไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่อง ปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ และมีการติดต่อประสานงานดีขึ้น

2) เป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้เกิดการประหยัด เมื่อได้รับการพัฒนาแล้ว ความผิดพลาดที่ก่อให้เกิดความสิ้นเปลืองเสียหายย่อมลดน้อยลง ทำให้ประหยัดงบประมาณค่าใช้จ่ายในการซื้อวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงานได้

3) ช่วยลดเวลาในการเรียนงานให้น้อยลง เมื่อได้รับการพัฒนาแล้วจะสามารถปฏิบัติงานได้ผลดี และลดเวลามากกว่าที่จะต้องทำงาน และเรียนงานควบคู่กันไปในเวลาเดียวกัน

4) ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา เมื่อได้รับการพัฒนาแล้วย่อมมีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการทำงานเพิ่มขึ้น

5) เป็นการแนะแนวทางในการก้าวหน้าของบุคคลทางหนึ่ง เมื่อได้รับการพัฒนาแล้วย่อมจะได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และโยกย้ายเพื่อความก้าวหน้า

จากความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถสรุปได้ว่า ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ เป็นการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และทำให้บุคลากรมีความรู้ ความชำนาญเพิ่มมากขึ้น ทำให้การทำงานภายในองค์กร ดำเนินไปตามแผนงานหรือกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.4 กระบวนการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายสำคัญในการจัดการเรียนรู้เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดี ซึ่งจะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคคลให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ขององค์กร และสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายดังกล่าว จำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนดำเนินการเป็นขั้นตอนอย่างเป็นระบบ (สมชาย สรรประเสริฐ, 2552, หน้า 17)

สำหรับขั้นตอนกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่ง สายทิพย์ รัตนสารี (2553, หน้า 19-20) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการพัฒนาทุกขั้นตอนมีความสำคัญและจำเป็นต้องดำเนินการ และต้องดำเนินการอย่างสอดคล้อง ต่อเนื่อง และมีความสัมพันธ์กันอย่างครบวงจร ดังนี้

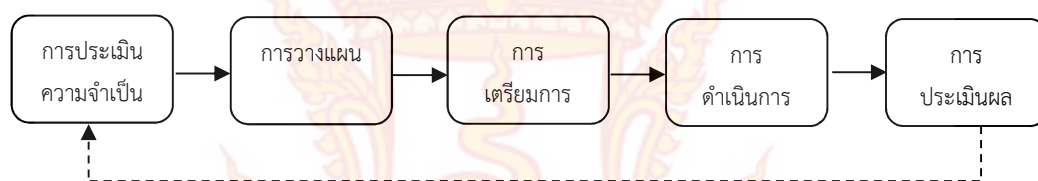
1. การศึกษาปัญหาและสำรวจความต้องการเพื่อการพัฒนา
2. การกำหนดจุดมุ่งหมายการพัฒนา โดยกำหนดจากปัญหาและความต้องการในการพัฒนา

3. การวางแผนพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ครอบคลุมไปถึงการกำหนดกิจกรรมหรือวิธีการต่าง ๆ ที่ใช้ในการพัฒนา กำหนดผู้รับผิดชอบต่าง ๆ รวมทั้งกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการ โดยการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ควรพิจารณาให้สอดคล้องกับแผนงานด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับกำลังคนด้วย

4. การดำเนินการพัฒนา เป็นขั้นตอนปฏิบัติการตามแผนที่กำหนดไว้ ควรให้บุคลากรในหน่วยงานทุกคนได้รับทราบเกี่ยวกับแผนดำเนินการ เพื่อความร่วมมือในการดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมาย บางหน่วยงานอาจมีปัญหอุปสรรคหลายอย่าง เช่น ด้านการเงิน การขาดบุคลากรที่มีความชำนาญตามสาขาที่หน่วยงานต้องการ เจ้าหน้าที่ที่หน่วยงานจะส่งไปศึกษาต่อขาดทักษะหรือความรู้พื้นฐานตามกฎเกณฑ์ของหน่วยงานที่จัดการศึกษาต่อนั้น

5. การประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อยืนยันความสำเร็จของโปรแกรมการศึกษาอบรมและพัฒนา และเพื่อวิเคราะห์ว่าได้ผลมากน้อยเพียงใด คำนวณกับค่าใช้จ่ายที่องค์กรต้องลงทุนไปหรือไม่ วิธีง่าย ๆ ในการประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา คือดูว่าการฝึกอบรมและพัฒนานั้นทำให้พนักงานเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบางอย่างของตนเองอย่างไรบ้าง และมีผลในทางเพิ่มประสิทธิภาพของงานหรือไม่ การประเมินผลทำได้ทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรมพัฒนา

ซึ่งกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ที่มา : กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, ชุดวิทยุฉบับที่ 2557, หลักบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, ดร.เพชรสำนักพิมพ์ : กรุงเทพฯ, หน้า 60.

ในขณะที่ อرنิตย์ ธรเสนา (2558, หน้า 16-21) ได้กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มี 4 ขั้นตอน สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. การประเมินหาความจำเป็นหรือความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เป็นการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เช่น บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ขาดความรู้ความเข้าใจในกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ของหน่วยงาน เป็นต้น ซึ่งปัญหาการดำเนินงานที่เกิดขึ้นเป็นปัญหาที่สามารถแก้ไขได้โดยการให้การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา การประเมินหาความจำเป็นหรือความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นตอนหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะเป็นตัวกำหนดความสำเร็จของการพัฒนา กล่าวคือ ถ้าหากสามารถวิเคราะห์หาความจำเป็นได้อย่างถูกต้องเหมาะสมแล้ว โอกาสที่จะทำให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถหรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตามที่หน่วยงานต้องการได้มาก แต่ในทางกลับกัน ถ้าหากการวิเคราะห์หาความจำเป็นไม่ถูกต้องเหมาะสมแล้ว ย่อมทำให้เกิดการสูญเสียงบประมาณโดยเปล่าประโยชน์

2. การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ภายหลังจากทราบปัญหาและความจำเป็นหรือความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แล้ว ขั้นตอนนี้จะเป็นการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะกำหนดว่าจะพัฒนาใครบ้าง บุคคลที่รับผิดชอบเป็นใคร ระยะเวลา และวัสดุ อุปกรณ์ ทรัพยากร รวมทั้งเครื่องมือเครื่องใช้มีอะไร

3. การออกแบบและการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เป็นขั้นตอนในการออกแบบโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งเนื้อหาโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และกำหนดเทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น เทคนิคการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีดังนี้

3.1 การฝึกอบรมโดยลงมือปฏิบัติงาน เป็นการที่ให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้รับการฝึกอบรมได้เรียนรู้งาน วิธีการทำงาน โดยการฝึกหรือทดลองปฏิบัติงานจริง ๆ รวมถึงได้รับการถ่ายทอดแนวคิดปรัชญา วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของการทำงานพร้อม ๆ ไปด้วยกับการปฏิบัติงานจริง พร้อมทั้งได้ผลงานออกมาด้วย นับว่าเป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ใช้กันมานานและได้รับความนิยมมากกว่าวิธีอื่น ๆ

3.2 การสอนงาน นิยมใช้ในการพัฒนาบุคลากรที่เพิ่งเข้าทำงานในองค์การหรือเพิ่งเข้าดำรงตำแหน่งใหม่ ส่วนใหญ่ใช้กับผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ผู้บังคับบัญชาที่ใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงานมากที่สุดจะเป็นผู้สอนงาน โดยการมอบหมายงาน การให้คำปรึกษาแนะนำและช่วยเหลือให้รู้จักวิธีการปฏิบัติงานด้วยตนเองได้ นอกจากนี้ การสอนงานยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และยังเป็นการแบ่งเบาภาระงานของผู้บังคับบัญชาในระยะยาวอีกด้วย

3.3 การย้ายสับเปลี่ยนงาน เป็นการเปลี่ยนแปลงหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในระดับเดียวกัน โดยการมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่อื่น ซึ่งเป็นการพัฒนาและเพิ่มพูนทักษะ ประสบการณ์และความรอบรู้ในงานหลาย ๆ ด้าน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อองค์การหรือหน่วยงานโดยส่วนรวม นอกจากนี้ยังช่วยลดความซ้ำซากจำเจในการปฏิบัติงานทำให้เกิดความตื่นตัว กระตือรือร้นที่จะเรียนรู้งานในตำแหน่งหน้าที่ใหม่ ๆ อีกทั้งช่วยให้เข้าใจปัญหาและวิธีการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ สามารถมองปัญหาในแง่มุมที่กว้างและเป็นระบบมากขึ้น

3.4 การมอบหมายงานที่มีขอบเขตกว้างขึ้น เป็นการขยายขอบเขตหรือเพิ่มหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีลักษณะหลากหลายมากขึ้น โดยเฉพาะในด้านปริมาณงาน เป็นการเปลี่ยนแปลงงานตามแนวราบหรือในระดับงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถในระดับเดียวกัน โดยผู้ปฏิบัติงานจะต้องทำงานเพิ่มขึ้น จากงานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดอยู่เดิม

3.5 การมอบหมายงานที่สำคัญ เป็นการมอบหมายงานซึ่งมีหน้าที่และความรับผิดชอบสูงขึ้น งานที่มีความหมาย และท้าทายความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น โดยเฉพาะด้านคุณภาพของงาน งานที่ได้รับมอบหมายที่มีคุณค่าของหน่วยงาน การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวิธีแก้ไขปัญหาการทำงานหรือการได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้บังคับบัญชา เช่น ไปประชุมแทน เป็นต้น

3.6 การตั้งเป็นคณะกรรมการ เป็นวิธีการฝึกอบรมที่นิยมใช้วิธีหนึ่ง โดยการแต่งตั้งบุคคลให้เป็นกรรมการชุดใดชุดหนึ่งหรือเป็นคณะกรรมการเฉพาะกิจเพื่อให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานประจำ ทั้งนี้ เป็นการฝึกทักษะการบริหารงาน การทำงานเป็นทีม การแสดงความคิด

คิดเห็น การรับฟังความคิดเห็น การตัดสินใจ การประสานงาน การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ตลอดจนความรับผิดชอบร่วมกัน

3.7 การฝึกอบรมโดยไม่ลงมือปฏิบัติงาน เป็นการพัฒนาผู้เข้ารับการอบรมที่เน้นหลักการทางวิชาการมากกว่าภาคปฏิบัติ โดยที่ผู้รับการพัฒนาดำเนินการปฏิบัติงานปกติ เพื่อเข้ารับการอบรมตามหลักสูตรหรือโครงการที่กำหนด โดยอาจเป็นการเข้ารับการฝึกอบรมในสถานที่ของหน่วยงานนั้นเอง หรือการเข้ารับการฝึกอบรมในหน่วยงานฝึกอบรมภายนอก

3.8 การบรรยาย เป็นวิธีการที่เก่าแก่ที่สุดและนิยมใช้มากที่สุด ซึ่งเป็นการให้ความรู้แก่ผู้เข้าฝึกอบรม โดยวิทยากรผู้บรรยายเป็นผู้ถ่ายทอดทฤษฎี แนวความคิด และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานหรือการแก้ไขปัญหาการทำงาน วิธีนี้เหมาะสำหรับการฝึกอบรมเป็นจำนวนมาก และเป็น การให้ความรู้พื้นฐานอย่างกว้างขวาง

3.9 การสัมมนา เป็นการประชุมเพื่อร่วมกันศึกษาค้นคว้าในหัวข้อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ภายใต้การแนะนำของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้เข้ารับการอบรมจะต้องเตรียมข้อมูลในเรื่องที่ศึกษาและมีบทบาทร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาที่ทำการศึกษา

3.10 การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการประชุมปรึกษาหารือ ศึกษา ค้นคว้าเพื่อแก้ปัญหา โดยผู้ดำเนินการให้ความช่วยเหลือแนะนำให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เรียนรู้การแก้ไขปัญหา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการทำงาน

3.11 การประชุม เป็นการประชุมอย่างเป็นทางการ ประกอบด้วยผู้นำการประชุมและผู้เข้าร่วมประชุม โดยร่วมอภิปรายหาแนวทางการแก้ปัญหาในเรื่องที่มีความสนใจร่วมกันอย่างแท้จริง

3.12 การอภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นการอภิปรายโดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3-5 คน ในหัวข้อที่กำหนด โดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเป็นผู้ให้ความรู้ ประสบการณ์ ข้อเท็จจริง และความคิดเห็นแก่ผู้ฟัง โดยเปิดโอกาสให้ผู้ฟังได้ซักถามและแสดงความคิดเห็นในเรื่องอภิปรายได้

3.13 การบรรยายเป็นชุด เป็นการบรรยายโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 2-5 คน ทำหน้าที่เป็นวิทยากรภายใต้หัวข้อใหญ่หัวข้อเดียวกัน ซึ่งแต่ละบุคคลจะบรรยายในหัวข้อย่อยที่ต่างกัน ใช้เวลา 5-20 นาที โดยมีพิธีกรเป็นตัวเชื่อมระหว่างผู้พูดกับผู้ฟัง

3.14 ซินติเคต เป็นวิธีการฝึกอบรมแบบการประชุมกลุ่ม กล่าวคือ จะแบ่งสมาชิกออกเป็นกลุ่มย่อย ๆ ซึ่งแต่ละกลุ่มจะมีประธานและเลขานุการพิจารณาหัวข้อปัญหาเรื่องใดเรื่องหนึ่งตามความสนใจ เช่น รูปแบบการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยในอนาคต คุณภาพของบัณฑิต การให้บริการในยุคโลกาภิวัตน์ เป็นต้น

3.15 การระดมสมอง เป็นการฝึกอบรมที่มักใช้ควบคู่กับการประชุมกลุ่มแบบต่าง ๆ กล่าวคือ เป็นการให้กลุ่มบุคคลร่วมกันแสดงความคิดเห็นในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องนั้นอย่างอิสระ โดยไม่มีการประเมินว่าความคิดของใครดี-ไม่ดี หรือผิด-ถูก เมื่อระดมความคิดได้เป็นจำนวนมากแล้วค่อยมาอภิปรายเพื่อเลือกเห็นความเห็นที่กลุ่มเห็นว่าดีและเหมาะสม

3.16 กรณีศึกษา เป็นการนำกรณีตัวอย่างที่เป็นเรื่องจริงหรือเหตุการณ์สมมติมาใช้ในการศึกษาเป็นตัวอย่างประกอบบทเรียนในเรื่องราวต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้พิจารณา และวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น ตลอดจนหาวิธีการแก้ปัญหาโดยนำความรู้เชิงทฤษฎีและประสบการณ์ของแต่ละบุคคลมาใช้แก้ปัญหา

3.17 การแสดงบทบาทสมมติ เป็นการฝึกอบรมที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกรณีศึกษา แต่แตกต่างกันที่แสดงบทบาทสมมติ วิทยากรจะกำหนดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมบางคนเป็นผู้แสดงบทบาทตามเนื้อเรื่องที่น่ามาศึกษาให้ผู้ร่วมการฝึกอบรมให้คนอื่น ๆ ดู เพื่อให้ผู้รับการฝึกอบรมเห็นภาพและเรื่องได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

4. การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เป็นขั้นตอนที่ตัดสินว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ได้ดำเนินการไปแล้ว ได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ และมากน้อยเพียงใด มีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการอย่างไร รวมทั้งติดตามผลที่ได้รับจากการพัฒนาว่าเป็นประโยชน์ในการแก้ไขหรือปรับปรุงการปฏิบัติงานเพียงใด บุคลากรมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงในทางที่ต้องการ มีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้นหรือบรรยากาศในองค์กรดีขึ้นหรือไม่ เพียงใด โดยข้อมูลที่ได้สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงการจัดโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ดีขึ้นในครั้งต่อไป (กิงพร ทองใบ, 2541, หน้า 46)

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกขั้นตอนมีความสำคัญและจำเป็นต้องดำเนินการ สำหรับเทคนิคการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถดำเนินการได้หลายรูปแบบ หากมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามขั้นตอนกระบวนการต่าง ๆ และปฏิบัติอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ก็จะเป็นประโยชน์ในการแก้ไขหรือปรับปรุงการปฏิบัติงานของพนักงานให้ดีขึ้น และยังเป็นการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพดีขึ้นเช่นกัน

2.2.5 แนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สำหรับแนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามที่ Leonard Nadler, 1980 (อ้างถึงในสายทิพย์ รัตนสาลี, 2553, หน้า 18-19) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สามารถแบ่งออกเป็น 3 แนวคิดหลักคือ

แนวคิดที่ 1 ให้นิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การดำเนินการให้บุคคลได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อที่จะนำเอามาปรับปรุงความสามารถในการทำงาน โดยวิธีการ 3 ประการ คือ

1. การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน (Present job) เป้าหมายคือการยกระดับความรู้ความสามารถ ทักษะของพนักงานในขณะนั้น ให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้ ซึ่งผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมไปแล้ว สามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที

2. การศึกษา (Education) เป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยตรง เพราะการให้การศึกษาเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ตลอดจนเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวในทุก ๆ ด้านให้กับบุคคล โดยมุ่งเน้นเกี่ยวกับงานของพนักงานในอนาคต (Future job) เพื่อเตรียมพนักงานให้มีความพร้อมที่จะทำงานตามความต้องการขององค์กรในอนาคต

3. การพัฒนา (Development) เป็นกระบวนการปรับปรุงองค์กรให้มีความมีประสิทธิภาพ เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่ไม่ได้มุ่งตัวงาน (Not focus on a job) แต่มีจุดเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามที่ต้องการ และพร้อมที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรในอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยี รวมทั้งสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

แนวคิดที่ 2 ให้นิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การนำกิจกรรมที่มีการกำหนด และวางรูปแบบอย่างเป็นระบบ เพื่อใช้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และปรับปรุงพฤติกรรมของ พนักงานให้ดีขึ้น โดยมุ่งเน้นการพัฒนาใน 3 ส่วน คือ

- (1) การพัฒนาบุคคล (Individual Development)
- (2) การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development)
- (3) การพัฒนาองค์กร (Organization Development)

โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะเกิดได้จากการนำเป้าหมายของบุคคล ซึ่งต้องให้ได้มาซึ่ง เป้าหมายของแต่ละคน เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรที่ต้องการบุคลากรประเภทใด ทั้งในระยะ สั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยการนำการพัฒนาสายงานอาชีพเป็นตัวเชื่อมเป้าหมายของบุคคล กับ เป้าหมายขององค์กรนั้น

แนวคิดที่ 3 ให้นิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การที่จะพัฒนาองค์กรให้เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเป็นการบูรณาการระหว่างการเรียนรู้และงานเข้า ด้วยกัน ซึ่งสามารถนำมารวมกันได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบใน 3 ส่วน คือ

- (1) ระดับบุคคล (Individual)
- (2) ระดับกลุ่มหรือทีมผู้ปฏิบัติงาน (Work Group or Teams)
- (3) ระดับระบบโดยรวม (The System)

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือการนำกิจกรรมที่มีการกำหนด และวางรูปแบบอย่างมีระบบ มาใช้เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และปรับปรุงพฤติกรรมของ พนักงานให้ดีขึ้น

ในขณะที่ เกษร พุ่มสิริโรจน์ (2560, หน้า 16-17) ได้กล่าวว่า ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน องค์กรนั้น จำเป็นต้องศึกษารูปแบบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ขององค์กร เนื่องจากรูปแบบการพัฒนา ย่อมแตกต่างกันตามปัญหาที่เกิดขึ้นแต่ละองค์กรแต่ละความต้องการของบุคคลที่จะพัฒนา ฉะนั้นการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นการทำให้มนุษย์มีคุณค่ายิ่งขึ้นด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การ สัมมนา การศึกษาระยะสั้น การศึกษาระยะยาว และการพัฒนาอาชีพ การพัฒนาตนเองเพื่อปรับปรุงทีม และประสิทธิภาพขององค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่ใช่ผลรวมของกิจกรรม แต่เป็นการใช้ ประโยชน์ทั้งหมดเพื่อพัฒนาให้เกิดความสำเร็จในระดับที่สูงขึ้นของแต่ละคน และก่อให้เกิดประสิทธิผล ขององค์กร

รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อพัฒนาองค์กร ดังนี้

1. การฝึกอบรม (Training) หมายถึง การมุ่งที่จะวิเคราะห์ ทำให้มั่นใจและช่วยพัฒนาการ เรียนรู้ หัวใจสำคัญของการฝึกอบรมก็คือทำให้แต่ละบุคคลสามารถทำหน้าที่ในปัจจุบันให้ได้ การอบรม เริ่มแรกก็คือ การเรียนรู้ของแต่ละบุคคล เช่น การฝึกอบรมทักษะเบื้องต้น (Basic Skills Training) เพื่อ การปฏิบัติงานของพนักงานให้เกิดประสิทธิภาพ การฝึกอบรมปฐมนิเทศ (Orientation Training) เพื่อให้พนักงานใหม่ได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรและทราบนโยบายโดยทั่วไปขององค์กร หรือการ ฝึกอบรมรูปแบบต่าง ๆ ล้วนมีจุดประสงค์เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามที่ องค์กรต้องการ เช่น การอบรมให้ได้ตามคุณสมบัติของงาน (Qualifying Training) การฝึกอบรมเพื่อให้ ได้ตามคุณสมบัติของงาน (Second-Chance Training) การอบรมข้ามหน้าที่การงาน (Cross Training) การฝึกอบรมซ้ำ/ทบทวน (Retraining) การฝึกอบรมเพื่อเตรียมหางาน (Outplacement Training)

2. การศึกษา (Education) คือ การเรียนรู้ที่มุ่งเพื่องานในอนาคต หรือการเปลี่ยนแปลงความรู้ เป็นการช่วยแต่ละบุคคลให้มีคุณสมบัติที่จะเติบโต หรือประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของอาชีพในอนาคต การศึกษามักจะสัมพันธ์กับการพัฒนาอาชีพและเป็นการริเริ่มโดยบุคคลมากกว่าองค์กร ในองค์กรมักจะเรียกว่า การศึกษาของพนักงาน เช่น การศึกษาเพื่อให้ได้พื้นฐานที่จะเป็นในงาน การศึกษาเพื่อเพิ่มความเป็นวิชาชีพ การศึกษาต่อเนื่อง เป็นต้น

3. การพัฒนาพนักงาน (Employee Development) ด้วยวิธีต่าง ๆ ตามที่องค์กรกำหนด เช่น การสอนงานให้กับบุคลากรด้วยการฝึกปฏิบัติจริง โดยมอบหมายให้บุคคลที่มีประสบการณ์สอนงาน อาจเป็นการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรืออาจเป็นการเตรียมพร้อมเพื่อการหมุนเวียนงานขององค์กร เป็นลักษณะที่องค์กรเป็นผู้ดำเนินการเพื่อให้พนักงานมุ่งการวิเคราะห์ และช่วยก่อให้เกิดสิ่งใหม่โดยผ่านการเรียนรู้ เป็นการเพิ่มโอกาสให้แต่ละบุคคลเติบโต ทำให้คนทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น หรือการสัมมนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรในทักษะการปฏิบัติงานทั้งด้านอาชีพและการอยู่ร่วมกันในองค์กร ซึ่งการสัมมนาอาจออกมาในรูปแบบของสัมมนาเชิงปฏิบัติ ซึ่งทำให้ผู้เข้าสัมมนาได้ปฏิบัติจริงแก้ปัญหาจริงร่วมกับการอภิปราย นอกจากนี้อาจมีรูปแบบของการทำกิจกรรมที่เรียกว่า Walk rally เพิ่มเข้าไป เพื่อให้ผู้เข้าสัมมนาได้เรียนรู้ถึงการทำงานเป็นทีม และการสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้เข้าร่วมสัมมนา

สรุปได้ว่า แนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีทั้งหมด 3 ด้าน คือ การอบรม การศึกษา และการพัฒนา ซึ่งการพัฒนาในแต่ละด้าน เป็นการนำเอากิจกรรมต่าง ๆ มาดำเนินการเพื่อใช้เพิ่มความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ รวมถึงพฤติกรรมของบุคลากรให้เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่องค์กรต่อไป

2.3 การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในรูปแบบขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล มีชื่อย่อว่า อบต. เป็นหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 2 มีนาคม 2538 (โกวิท พวงงาม, 2543, หน้า 170) และมีฉบับแก้ไขเพิ่มเติมในเวลาต่อมา ซึ่งในปัจจุบันมีการแก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 7 พ.ศ.2562 พระราชบัญญัติฉบับนี้ได้ส่งผลให้มีการกระจายอำนาจสู่องค์กรประชาชนในระดับตำบลอย่างมาก โดยมาตรา 40 ได้กล่าวว่าสภาตำบลที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกัน 3 ปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ 150,000 บาท ขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล กล่าวได้ว่าการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลนี้เป็นผลผลิตหนึ่งของกระแสของสังคมที่ต้องการจะปฏิรูปการเมือง ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลจึงเป็นมิติหนึ่งของความพยายามในการปฏิรูปการเมืองโดยการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น

2.3.1 รูปแบบขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลมีโครงสร้างเป็นไปตามบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญ โดยโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 7 พ.ศ.2562 ประกอบด้วยสภาองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งมีสมาชิกสภาจากการเลือกตั้งของประชาชน และนายกองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งมาจากการเลือกตั้งของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลแยกจากสภาองค์การบริหารส่วนตำบล โดยโครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) สภาองค์การบริหารส่วนตำบล

สภาองค์การบริหารส่วนตำบลทำหน้าที่เป็นฝ่ายนิติบัญญัติและควบคุมการบริหารงานของฝ่ายบริหาร และตามมาตรา 45/1 กล่าวว่าองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีเขตเลือกตั้งไม่ถึงหกเขตเลือกตั้ง ให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นประกอบด้วยสมาชิกจำนวนหกคน ตามหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

- (1) ในกรณีที่องค์การบริหารส่วนตำบลใดมีหนึ่งเขตเลือกตั้ง ให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลหกคน
- (2) ในกรณีที่องค์การบริหารส่วนตำบลใดมีสองเขตเลือกตั้ง ให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเขตเลือกตั้งละสามคน
- (3) ในกรณีที่องค์การบริหารส่วนตำบลใดมีสามเขตเลือกตั้ง ให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเขตเลือกตั้งละสองคน
- (4) ในกรณีที่องค์การบริหารส่วนตำบลใดมีสี่เขตเลือกตั้ง ให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเขตเลือกตั้งละหนึ่งคน เว้นแต่เขตเลือกตั้งใดมีจำนวนราษฎรมากที่สุดสองเขตเลือกตั้งแรก ให้เขตเลือกตั้งนั้นมีสมาชิกเพิ่มขึ้นอีกเขตเลือกตั้งละหนึ่งคน
- (5) ในกรณีที่องค์การบริหารส่วนตำบลใดมีห้าเขตเลือกตั้ง ให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเขตเลือกตั้งละหนึ่งคน เว้นแต่เขตเลือกตั้งใดมีจำนวนราษฎรมากที่สุด ให้เขตเลือกตั้งนั้นมีสมาชิกเพิ่มขึ้นอีกเขตเลือกตั้งละหนึ่งคน

ตามมาตรา 46 สภาองค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (1) ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล
- (2) พิจารณาและให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล ร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม
- (3) ควบคุมการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ให้เป็นไปตามกฎหมายนโยบาย แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ข้อบัญญัติ ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

2) นายกองค์การบริหารส่วนตำบล

มาตรา 58 ให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีนายกองค์การบริหารส่วนตำบลคนหนึ่ง ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น

มาตรา 58/2 นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสี่ปีนับแต่วันเลือกตั้ง แต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินสองวาระไม่ได้

มาตรา 58/3 นายกองค์การบริหารส่วนตำบลอาจแต่งตั้งรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมีใช้สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลตามที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมอบหมายได้ไม่เกินสองคน และอาจแต่งตั้งเลขานุการองค์การบริหารส่วนตำบลคนหนึ่งซึ่งมิได้เป็นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐได้

2.3.2 อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

1. องค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 7) พ.ศ.2562 ดังต่อไปนี้

มาตรา 66 องค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

มาตรา 67 ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้

- (1) จัดให้มีและบำรุงทางน้ำและทางบก
- (2) รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
- (3) ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ
- (4) ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- (5) ส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
- (6) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็กและเยาวชน ผู้สูงอายุและพิการ
- (7) คุ้มครอง ดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- (8) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย

มาตรา 68 ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบลอาจจัดทำกิจการในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้

- (1) ให้น้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร
- (2) ให้น้ำและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- (3) ให้น้ำและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
- (4) ให้น้ำและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ
- (5) ให้น้ำและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์
- (6) ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว
- (7) บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร
- (8) การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน
- (9) หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล
- (10) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม
- (11) กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์

2. องค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่น พ.ศ.2542 ดังต่อไปนี้

มาตรา 16 ให้เทศบาล เมืองพัทยา และองค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ดังนี้

- (1) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
- (2) การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบกทางน้ำ และทางระบายน้ำ
- (3) การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ
- (4) การสาธารณสุขูปโภคและการก่อสร้างอื่นๆ

- (5) การสาธารณสุข
- (6) การส่งเสริม การฝึก และการประกอบอาชีพ
- (7) การพาณิชย์ และการส่งเสริมการลงทุน
- (8) การส่งเสริมการท่องเที่ยว
- (9) การจัดการศึกษา
- (10) การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
- (11) การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
- (12) การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัด และการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
- (13) การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
- (14) การส่งเสริมกีฬา
- (15) การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
- (16) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
- (17) การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
- (18) การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย
- (19) การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล
- (20) การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน
- (21) การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
- (22) การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์
- (23) การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัย โรงมหรสพ และสาธารณสถานอื่น ๆ
- (24) การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- (25) การผังเมือง
- (26) การขนส่งและการวิศวกรรมจราจร
- (27) การดูแลรักษาที่สาธารณะ
- (28) การควบคุมอาคาร
- (29) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- (30) การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน
- (31) กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

2.3.3 โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล

คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ได้จัดทำประกาศ เรื่อง หลักเกณฑ์เกี่ยวกับโครงสร้างส่วนราชการและระดับตำแหน่งขององค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2558 ลงวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2559 เพื่อปรับปรุงการกำหนดโครงสร้างส่วนราชการและระดับตำแหน่งบริหารขององค์การบริหารส่วน

ตำบลให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับภารกิจ อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ต้องปฏิบัติ โดยให้มีการแบ่งส่วนราชการ ดังนี้

1. สำนักงานปลัด มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบล และราชการที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกองหรือส่วนราชการใดในองค์การบริหารส่วนตำบล โดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล

2. กองคลัง มีหน้าที่เกี่ยวกับการจ่าย การรับ การนำส่งเงิน การเก็บรักษาเงิน และเอกสารทางการเงิน การตรวจสอบใบสำคัญ ฎีกาเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินบำเหน็จบำนาญ เงินอื่น ๆ งานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ ฐานะทางการเงิน การจัดสรรเงินต่าง ๆ การจัดทำบัญชีทุกประเภท ทะเบียนคุมเงินรายได้ และรายจ่ายต่าง ๆ การควบคุมการเบิกจ่าย งานทางบดล่องประจำเดือนประจำปี งานเกี่ยวกับการพัสดุขององค์การบริหารส่วนตำบล และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย

3. กองช่าง มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสำรวจ ออกแบบ การจัดทำข้อมูลทางด้านวิศวกรรม การวัดเก็บและทดสอบคุณภาพวัสดุ งานออกแบบและเขียนแบบ การตรวจสอบการก่อสร้าง งานการควบคุมอาคารตามระเบียบกฎหมาย งานแผนการปฏิบัติ งานการก่อสร้างและซ่อมบำรุง การควบคุมการก่อสร้างและซ่อมบำรุง งานแผนงานด้านวิศวกรรมเครื่องจักรกล การรวบรวมประวัติติดตามควบคุมการปฏิบัติงานเครื่องจักรกล การควบคุม การบำรุงรักษาเครื่องจักรกลและยานพาหนะ งานเกี่ยวกับแผนงานควบคุมรักษา การเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ อะไหล่ น้ำมันเชื้อเพลิง และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และได้รับมอบหมาย

4. กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานทางการศึกษา เกี่ยวกับการวิเคราะห์ วิจัยหลักสูตร การแนะแนว การวัดผล ประเมินผล การพัฒนาตำราเรียน การวางแผน การศึกษาของมาตรฐานสถานศึกษา การจัดการส่งเสริมการศึกษา การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา การเสนอแนะเกี่ยวกับการศึกษา ส่งเสริมการวิจัย การวางแผนโครงการ สำรวจ เก็บรวบรวมข้อมูล สถิติการศึกษา เพื่อนำไปประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย แผนงาน และแนวทางการปฏิบัติในการจัดการศึกษา การเผยแพร่ การศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

5. ส่วนราชการอื่น ๆ ตามความเหมาะสมของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบล สำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในองค์การบริหารส่วนตำบล สามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้

5.1 พนักงานส่วนตำบล หมายความว่า พนักงานส่วนตำบลซึ่งได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้รับราชการในองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีตำแหน่งและได้รับเงินเดือนจากเงินงบประมาณหมวดเงินเดือนในองค์การบริหารส่วนตำบล

5.2 ลูกจ้างประจำ หมายความว่า ลูกจ้างรายเดือน รายวัน และรายชั่วโมงที่จ้างไว้ปฏิบัติงานที่มีลักษณะประจำ โดยไม่มีกำหนดเวลาการจ้าง และได้รับเงินค่าจ้างจากงบประมาณหมวดค่าจ้างประจำขององค์การบริหารส่วนตำบล หรือหมวดเงินอุดหนุนของรัฐบาล

5.3 พนักงานจ้าง หมายความว่า ลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 โดยเป็นบุคคลซึ่งได้รับการจ้างตาม

สัญญาจ้าง โดยได้รับค่าตอบแทนจากงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อปฏิบัติงานให้กับ องค์การบริหารส่วนตำบลนั้น

2.3.4 การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล

ในปัจจุบันการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้ดำเนินการพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 โดยได้บัญญัติในเรื่องของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

หมวด 3 การบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนตำบล

มาตรา 25 องค์การบริหารส่วนตำบลที่อยู่ในเขตจังหวัดหนึ่ง ให้มีคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลร่วมกันคณะหนึ่ง ทำหน้าที่บริหารงานบุคคลสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลทุกแห่งที่อยู่ในเขตจังหวัดนั้น ประกอบด้วย

(1) ผู้ว่าราชการจังหวัด หรือรองผู้ว่าราชการจังหวัดซึ่งได้รับมอบหมายเป็นประธาน

(2) นายอำเภอหรือหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดนั้นจำนวนแปดคนซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัดประกาศกำหนดว่าเป็นส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ในกรณีจำเป็นเพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคล ผู้ว่าราชการจังหวัดจะประกาศเปลี่ยนแปลงการกำหนดส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเมื่อใดก็ได้

(3) ผู้แทนองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนเก้าคน ดังนี้

(ก) ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดนั้นคัดเลือกกันเองจำนวนสามคน

(ข) ประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดนั้นคัดเลือกกันเองจำนวนสามคน

(ค) ผู้แทนพนักงานส่วนตำบลซึ่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนั้นคัดเลือกกันเองจำนวนสามคน

(4) ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนเก้าคน ซึ่งคัดเลือกจากบุคคลซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารงานท้องถิ่น ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านระบบราชการ ด้านการบริหารและการจัดการหรือด้านอื่นที่จะเป็นประโยชน์แก่การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล

มาตรา 26 เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล แต่ละแห่งเป็นไปโดยมีมาตรฐานที่สอดคล้องกัน ให้มีคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบลคณะหนึ่ง ประกอบด้วย

(1) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย หรือรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทยซึ่งได้รับมอบหมาย เป็นประธาน

(2) ปลัดกระทรวงมหาดไทย เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนผู้อำนวยการสำนักงาน กบปรมาณ อธิบดีกรมบัญชีกลาง และอธิบดีกรมการปกครอง

(3) ผู้แทนองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนหกคน ซึ่งคัดเลือกจากประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนสามคน และปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนสามคน

(4) ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนหกคน ซึ่งคัดเลือกจากบุคคลซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารงานท้องถิ่น ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านระบบราชการ ด้านการบริหารและการจัดการหรือด้านอื่นที่จะเป็นประโยชน์แก่การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล

สำหรับอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 ได้กล่าวไว้ว่า ให้นำความในมาตรา 10 มาตรา 11 มาตรา 17 มาตรา 18 มาตรา 19 มาตรา 21 และมาตรา 22 มาใช้บังคับการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลโดยอนุโลม ซึ่งคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

มาตรา 17 คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (1) กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการคัดเลือกผู้แทนพนักงานส่วนตำบล และผู้ทรงคุณวุฒิตามมาตรา 5 วรรคสาม
- (2) กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามเบื้องต้นสำหรับพนักงานส่วนตำบล
- (3) กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตราตำแหน่งและมาตรฐานของตำแหน่ง
- (4) กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตราเงินเดือนและวิธีการจ่ายเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่น
- (5) กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการคัดเลือก การบรรจุและแต่งตั้ง การย้าย การโอน การรับโอน การเลื่อนระดับ และการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- (6) กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัย และการดำเนินการทางวินัย
- (7) กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการให้ออกจากราชการ
- (8) กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับสิทธิการอุทธรณ์ การพิจารณาอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- (9) กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ วิธีการบริหารและการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล และกิจการอันเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนตำบล
- (10) ให้ข้อคิดเห็นหรือให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล
- (11) กำกับดูแล แนะนำและชี้แจง ส่งเสริมและพัฒนาความรู้แก่พนักงานส่วนตำบล
- (12) ปฏิบัติการอื่นตามที่พระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นบัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อุทัย อุ่อรุณ (2552, หน้า 66-69) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการศึกษาพบว่า (1) ข้อมูลด้านปัจจัยองค์การที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 3 ด้าน โดยรวมพบว่าปัจจัยองค์การมีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับสูงทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านปัจจัยองค์การมีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับสูง จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านบรรยากาศองค์การ และด้านการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ส่วนด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีผลต่อการพัฒนาอยู่ในระดับต่ำ แสดงว่ามีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์การบริหารส่วนตำบลน้อยมาก (2) ข้อมูลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 2 ด้าน โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับสูงทั้ง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษาต่อเพื่อพัฒนาความรู้ และด้านการอบรมเพื่อเพิ่มทักษะความ

ชำนาญงาน แสดงว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาต่อเพื่อพัฒนาความรู้ และการอบรมเพื่อเพิ่มทักษะความชำนาญงาน

สุภาภรณ์ จะนันท์ (2553, หน้า 52-55) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ ผลการศึกษาพบว่า ระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำ คือ ด้านการฝึกอบรม ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง และด้านการศึกษาต่อ (2) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาตนเอง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรมต่าง ๆ ควรให้มีความครอบคลุมในทุกตำแหน่ง ควรมีการจัดสรรงบประมาณในด้านการศึกษาต่อ ผู้บริหารควรมีความยุติธรรม ไม่เลือกปฏิบัติเพื่อให้ทุกคนมีโอกาสอย่างเท่าเทียมกัน ควรมีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจังและต่อเนื่อง และควรมีการส่งเสริมให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ด้วยตนเองให้มากขึ้นตามลำดับ

บัญชา คงคาหลวง (2553, หน้า 49-50) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลบางแพ อำเภอบางแพ จังหวัดราชบุรี เพื่อศึกษาปัญหาและศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในการนำเสนอแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลบางแพให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในงานบางเรื่องหรือบางขั้นตอน ถ้ามีระเบียบกฎหมายมาเกี่ยวข้อง รวมถึงขั้นตอนการปฏิบัติงาน ซึ่งมีการปฏิบัติซ้ำขั้นตอนกันมาก อีกทั้งบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานอย่างแท้จริง สำหรับแนวทางการพัฒนาบุคลากร มีการกำหนดแผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลบางแพ รวม 4 กลยุทธ์คือ (1) กลยุทธ์การปรับกระบวนการทำงาน แนวคิด ค่านิยมส่วนตัว และการสร้างการมีส่วนร่วม (2) กลยุทธ์การสร้างเสริมสมรรถนะให้แก่บุคลากรอย่างทั่วถึง (3) กลยุทธ์การส่งเสริมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และ (4) กลยุทธ์การติดตามและประเมินบุคลากร

พระเอกราช กิตติธโร (2556, หน้า 100-107) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ผลการศึกษาพบว่า (1) ความคิดเห็นของบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านคือ ด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนา และด้านการศึกษา (2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ ต่อปี และตำแหน่ง พบว่าประชาชนที่มีเพศ อาชีพ รายได้ต่อปีต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีอายุ ระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เก่ง พุทธอรุณ (2556, หน้า 90-92) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ของสำนักงานทรัพยากรน้ำภาค 7 กรมทรัพยากรน้ำ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารภาครัฐแนวใหม่ทั้ง 4 ด้าน ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับ

เห็นด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ คือ ด้านการมุ่งเน้นต่อผลสัมฤทธิ์ (เน้นผล การปฏิบัติงานมากกว่ากระบวนการทำงาน) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงจูงใจและ ให้รางวัลตอบแทน ด้านความโปร่งใส มั่นใจ และสามารถตรวจสอบได้ รวมทั้งมีจิตสำนึกความรับผิดชอบ ต่อตนเอง ประเทศชาติและสังคม และลำดับที่น้อยที่สุดคือ ด้านการมุ่งความเป็นเลิศสู่องค์กรที่มีขีด สมรรถนะสูง

ภาณุวัฒน์ แสงทอง (2557, หน้า 53-55) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาการพัฒนาบุคลากรกรณี บริษัท อเบโนพรีนติ้ง จำกัด เพื่อศึกษากิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของพนักงาน บริษัท อเบโนพรีนติ้ง จำกัด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานไม่มีความกระตือรือร้นในการเข้า ร่วมกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เท่าใดนัก องค์กรควรที่จะสร้างความเข้าใจในเรื่องความมุ่งหมาย ขององค์กร เป็นความมุ่งหมายที่เน้นหนักในแง่ของส่วนรวมและส่วนบุคคล ส่วนในเรื่องของการ ฝึกอบรมองค์กรควรจะต้องปลูกฝังและส่งเสริมให้บุคลากรสนใจในการฝึกอบรมให้มากขึ้น เพื่อจะได้ ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรต่อไป โดยองค์กรควรจะต้องมีเทคนิคการในการฝึกอบรม จะต้องคำนึงถึง วัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมว่าต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้ หรือทักษะ หรือเจตคติ หรือทั้ง 3 ด้านไปพร้อม ๆ กัน

ทิพวรรณ บัวงาม (2557, หน้า 138-143) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ ศาลยุติธรรมภาค 6 ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของศาล ยุติธรรมภาค 6 โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก (2) ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของศาลยุติธรรมภาค 6 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่าบุคลากรที่มี เพศ อายุ การศึกษา อาชีพ และรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของศาล ยุติธรรมภาค 6 ไม่แตกต่างกันทุกตัวแปร (3) ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ของศาลยุติธรรมภาค 6 พบว่า ปัญหาและอุปสรรคคือ การจัดฝึกอบรมแล้วไม่เป็นไป ตามต้องการหรือไม่ตรงกับวัตถุประสงค์อย่างแท้จริง ขาดผู้มีประสบการณ์ หรือผู้ฝึกอบรมที่มี ความสามารถพัฒนาบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ วุฒิการศึกษาไม่ตรงกับสายที่ปฏิบัติหน้าที่ควรจึงขาด ทักษะในการทำงานที่ดี การฝึกอบรมไม่ไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นระบบชัดเจนและต่อเนื่อง ผู้เข้ารับ การอบรมขาดความสนใจและตั้งใจในการเข้ารับการอบรม หรือไม่นำมาต่อยอดในการปฏิบัติงานจริง

กาญจนา ขาวสง่า และรงค์ บุญสวยขวัญ (2558, หน้า 110-112) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การ ประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เพื่อการบริหารงานบุคคลที่ดีของเทศบาลตำบล กำเนิดนพคุณ อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานการบริหาร จัดการภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคล ใช้หลักคิดและหลักปฏิบัติคือ (1) การ บริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล เทศบาลเกิดการปรับปรุงโครงสร้างการทำงานทุกส่วนงานด้วย ความยุติธรรมตามความคาดหวังของคนทำงาน (2) เครื่องมือในการบริหารการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ของเทศบาลในการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ และการบริหารผลการ ปฏิบัติงานมาใช้ในการบริหารการปฏิบัติงาน การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อน ขึ้นเงินเดือน การพัฒนา การลงโทษ การโยกย้าย และการให้พ้นจากตำแหน่ง

วิภากร โฆษิตานนท์ (2559, หน้า 156-163) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ผลการวิจัยพบว่า (1) ระดับของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวทางการบริหารจัดการ

ภาครัฐแนวใหม่ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับความคิดเห็นของประชาชนเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน รองลงมา ได้แก่ ด้านการประเมินผล ด้านการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับระบบการให้สิ่งจูงใจ ตามลำดับ และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ได้แก่ ปัจจัยด้านการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านการพัฒนาระบบราชการ ปัจจัยด้านการประเมินผลปฏิบัติงานราชการ ปัจจัยด้านการกำหนดนโยบาย และปัจจัยด้านการอำนวยความสะดวก (3) แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ในเขตจังหวัดเพชรบูรณ์ ประกอบด้วย (1) การจัดการองค์กร (2) การสรรหาและพัฒนา (3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (4) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (5) การบริหารคนเก่ง (6) การจัดการค่าตอบแทน (7) การจัดการด้านบุคลากร

จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์ (2559, หน้า 77-89) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ผลการศึกษาพบว่า (1) สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการฝึกอบรม การศึกษาต่อ และการพัฒนาตนเอง (2) สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีปัญหาในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาต่อ (3) บุคลากรทางการศึกษามีปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ สถานภาพการรับราชการ และหน่วยงานที่สังกัดที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน และ (4) แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากร ควรมีการวางแผนการฝึกอบรม ทบทวนแผน ด้านการศึกษาต่อ ควรมีการชี้แจงหลักเกณฑ์ วิธีการ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการศึกษาต่อ และด้านการพัฒนาตนเอง ควรมีการสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นให้บุคลากรสนใจที่จะพัฒนาตนเอง

บุญส่ง ลีละชาติ (2559, หน้า 81-91) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของคณะแพทยศาสตร์ มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรในทุก ๆ ด้าน และรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีความต้องการมาก คือ ด้านการศึกษาต่อ และการดำเนินการฝึกอบรม สำหรับด้านการฝึกอบรม ควรมีการฝึกอบรมให้แก่เจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ และควรเป็นการอบรมในเชิงปฏิบัติการให้มาก เน้นในเรื่องการปฏิบัติงาน เช่น การอบรมการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เป็นต้น ด้านการศึกษาต่อได้มีข้อเสนอแนะว่าควรมีการเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ได้มีโอกาสในการศึกษาต่อ ในด้านการให้ทุนควรเพิ่มทุนให้มากกว่าเดิม และสนับสนุนให้กับบุคลากรที่เรียนต่อ ด้านการศึกษาดูงาน พบว่าคณะแพทยศาสตร์ ควรมีการจัดไปศึกษาดูงานต่างประเทศ และการศึกษาดูงานต้องการให้จัดเกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ และนำมาใช้ในการทำงานได้

ลัดดาวัลย์ ผ่องพักตร์ (2559, หน้า 91-102) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการงบประมาณโดยใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและควบคุมงบประมาณ งานการเงินและบัญชี แขวงทางหลวงเชียงใหม่ที่ 3 ผลการวิจัยพบว่า การจัดการระบบสารสนเทศด้านงบประมาณ งานการเงินและบัญชี แขวงทางหลวงเชียงใหม่ที่ 3 มีทั้งหมด 6 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การเก็บรวบรวมข้อมูล (2) การตรวจสอบข้อมูล (3) กระบวนการประมวลผล (4) การเก็บรักษาข้อมูล (5) การวิเคราะห์ข้อมูล และ (6) การนำข้อมูลไปใช้ ซึ่งการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วย ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้ผลลัพธ์ที่ได้มี

ความถูกต้อง น่าเชื่อถือ และเป็นปัจจุบันสามารถเข้าถึงสารสนเทศที่ต้องการได้อย่างรวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ และยังสามารถนำไปใช้เป็นรายละเอียดประกอบการรายงานในระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ (GFMIS) นอกจากนี้ ผู้บริหารยังสามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์ การวางแผน การวิเคราะห์ และการตัดสินใจได้ทันที ทำให้การบริหารงานด้านงบประมาณมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น

เพชรรัตน์ เอี่ยมสอาด (2559, หน้า 86-93) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครสวรรค์ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2) การเปรียบเทียบการจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามคุณลักษณะขององค์การบริหารส่วนตำบลพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีขนาดแตกต่างกันมีการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่แตกต่างกัน และองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีจำนวนประชาชนในพื้นที่และจำนวนครัวเรือนแตกต่างกัน มีการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่แตกต่างกัน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ผู้วิจัยมีความเห็นว่าไม่ว่าจะองค์กรใดก็ตาม จะมีรูปแบบและวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน แต่มีจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่แตกต่างกัน นั่นคือมีวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงานมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทั้งต่อบุคลากรและองค์กร

2.5 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในรูปแบบขององค์การบริหารส่วนตำบล ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของ Christopher Hood ที่มีความสอดคล้องกับการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ผู้วิจัยจึงได้นำมากำหนดเป็นตัวแปรอิสระจำนวน 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน 2) ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร 3) ด้านการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน 4) ด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน และ 5) ด้านการเสริมสร้างวินัยการใช้งบประมาณ เนื่องจากตัวแปรดังกล่าวเป็นตัวแปรสำคัญที่จะนำการบริหารจัดการภาครัฐไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ รวมถึงปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้การบริหารจัดการภาครัฐประสบผลสำเร็จนั้น จะต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ หรือบุคลากรขององค์กรเป็นผู้ดำเนินการต่าง ๆ เพื่อรองรับการบริหารงานตามแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ บุคลากรขององค์กรจึงจะต้องได้รับการพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกแนวคิดและทฤษฎีของ Leonard Nadler ที่ได้ให้คำจำกัดความความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่าเป็นการดำเนินการให้บุคลากรได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อนำมาปรับปรุงความสามารถในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยกรอบ การศึกษา และการพัฒนา ซึ่งจะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดเป็นตัวแปรตาม จำนวน 3 ด้าน คือ 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษา และ 3) การพัฒนา และในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบดังกล่าวมาศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาบุคลากร เพื่อนำมาสู่การสร้างแนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลของจังหวัดราชบุรี ซึ่งสามารถเขียนกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังนี้



ภาพที่ 2.3 กรอบแนวคิดการวิจัย

2.6 สมมติฐานการวิจัย

2.6.1 องค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ดำเนินการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก

2.6.2 การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี เป็นการวิจัยเชิงผสมวิธี (Mixed Method) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ระบุวิธีการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี (2) อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี และ (3) สร้างแนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี โดยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- 3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

- ประชากรกลุ่มที่ 1 ผู้ตอบแบบสอบถาม
- ประชากรกลุ่มที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากรกลุ่มที่ 1 ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหาร พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี จำนวน 2,784 คน รายละเอียดตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนผู้บริหาร พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

| ลำดับที่ | องค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี | จำนวนประชากร (คน) |
|----------|-------------------------------------|-------------------|
| 1 | อำเภอเมืองราชบุรี | 662 |
| 2 | อำเภอดำเนินสะดวก | 260 |
| 3 | อำเภอปากท่อ | 299 |
| 4 | อำเภอวัดเพลง | 77 |

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

| ลำดับที่ | องค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี | จำนวนประชากร (คน) |
|------------|-------------------------------------|-------------------|
| 5 | อำเภอบ้านโป่ง | 414 |
| 6 | อำเภอโพธาราม | 400 |
| 7 | อำเภอบางแพ | 154 |
| 8 | อำเภอจอมบึง | 249 |
| 9 | อำเภอสวนผึ้ง | 163 |
| 10 | อำเภอบ้านคา | 106 |
| รวม | | 2,784 |

ที่มา : เว็บไซต์ของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบล, 2562

กลุ่มตัวอย่างของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหาร พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดราชบุรี จำนวน 350 คน ซึ่งได้มาจากการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ Taro Yamane ,1967 (อ้างถึงใน เพ็ญศรี ฉิรินัง, 2559, หน้า 97) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมรับความผิดพลาดที่ยอมรับได้ 0.05 โดยมีสูตรในการคำนวณกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{สูตร } n &= \frac{N}{1+Ne^2} \\ n &= \text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง} \\ N &= \text{จำนวนประชากรทั้งหมด} \\ e &= \text{ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้ (0.05)} \end{aligned}$$

ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นตัวแทนประชากร จะคำนวณโดยแทนค่าจากสูตรของ Taro Yamane ได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{สูตร } n &= \frac{N}{1+Ne^2} \\ &= \frac{2,784}{1+2,784(0.05)^2} \\ &= 349.75 \\ &= 350 \end{aligned}$$

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ทำการกำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างตามจำนวนประชากรในแต่ละอำเภอ แล้วทำการสุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักความน่าจะเป็น ด้วยวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) (ยุทธพงษ์ กัยวรรณ, 2545, หน้า 81) จนครบตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้ โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

| ลำดับที่ | องค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี | จำนวนประชากร (คน) | จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน) |
|----------|---|----------------------|----------------------------|
| 1 | อำเภอเมืองราชบุรี | 662 | 83 |
| 2 | อำเภอดำเนินสะดวก | 260 | 33 |
| 3 | อำเภอปากท่อ | 299 | 38 |
| 4 | อำเภอวัดเพลง | 77 | 10 |
| 5 | อำเภอบ้านโป่ง | 414 | 52 |
| 6 | อำเภอโพธาราม | 400 | 50 |
| 7 | อำเภอบางแพ | 154 | 19 |
| 8 | อำเภอจอมบึง | 249 | 31 |
| 9 | อำเภอสวนผึ้ง | 163 | 21 |
| 10 | อำเภอบ้านคา | 106 | 13 |
| | รวม | 2,784 | 350 |

ที่มา : เว็บไซต์ของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบล, 2562

หลังจากนั้น ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักความน่าจะเป็น ด้วยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage sampling) โดยสุ่มกลุ่มตัวอย่างองค์การบริหารส่วนตำบลของแต่ละอำเภอ ที่มีผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Local Performance Assessment : LPA) ประจำปี พ.ศ.2561 ในด้านการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับร้อยละ 80 ขึ้นไป ได้จำนวน 16 แห่ง และกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 350 คน ดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 การสุ่มกลุ่มตัวอย่างองค์การบริหารส่วนตำบลของแต่ละอำเภอ

| ลำดับที่ | องค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี | กลุ่มตัวอย่างที่เลือก | จำนวน (คน) |
|----------|---|---|---------------|
| 1 | อำเภอเมืองราชบุรี | อบต.ดอนตะโก อบต.สามเรือน อบต.บางป่า | 83 |
| 2 | อำเภอดำเนินสะดวก | อบต.ท่าหนด อบต.ดอนคลัง | 33 |
| 3 | อำเภอปากท่อ | อบต.บ่อกระดาน อบต.วังมะนาว | 38 |
| 4 | อำเภอวัดเพลง | อบต.จอมประทัด | 10 |
| 5 | อำเภอบ้านโป่ง | อบต.คู้งพยอม อบต.นครชุมน์ | 52 |

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

| ลำดับที่ | องค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี | กลุ่มตัวอย่างที่เลือก | จำนวน (คน) |
|----------|---|---------------------------|---------------|
| 6 | อำเภอโพธาราม | อบต.ชำแระ อบต.ท่าชุมพล | 50 |
| 7 | อำเภอบางแพ | อบต.ดอนคา | 19 |
| 8 | อำเภอจอมบึง | อบต.จอมบึง | 31 |
| 9 | อำเภอสวนผึ้ง | อบต.สวนผึ้ง | 21 |
| 10 | อำเภอบ้านคา | อบต.บ้านคา | 13 |
| รวม | | | 350 |

ประชากรกลุ่มที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้หลักความน่าจะเป็น ด้วยวิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยคัดเลือกจากองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Local Performance Assessment : LPA) ประจำปี พ.ศ.2561 ในด้านการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับสูงที่สุด 5 อันดับแรก และทำการสัมภาษณ์เชิงลึกจากตำแหน่ง หัวหน้าสำนักปลัด ที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น รวมทั้งสิ้น 5 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร และการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรและการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เพื่อกำหนดแบบสอบถามให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการทำวิจัย

2. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ซึ่งแบบสอบถาม แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นลักษณะคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด รวมทั้งสิ้นจำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ จำนวน 5 ด้าน คือ 1) ด้านการสร้างบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน 2) ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร 3) ด้านการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน 4) ด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน และ 5) ด้านการเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ เป็นลักษณะคำถามแบบเลือกตอบประเภทมาตราส่วน

การประเมินค่า (Rating Scale) จำนวน 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยเกณฑ์การให้น้ำหนักของคะแนนเป็นดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
- 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
- 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี จำนวน 3 ด้าน คือ การอบรม การศึกษา และการพัฒนา เป็นลักษณะคำถามแบบเลือกตอบประเภทมาตราส่วนการประเมินค่า (Rating Scale) จำนวน 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยเกณฑ์การให้น้ำหนักของคะแนนเป็นดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
- 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
- 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตอนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

3.2.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี จำนวน 3 ด้าน คือ ด้านการอบรม ด้านการศึกษา และด้านการพัฒนา โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์ ประเด็นการสัมภาษณ์ เพื่อกำหนดประเด็นคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการทำวิจัย

2. สร้างแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี โดยเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน ได้แก่ หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดราชบุรี จำนวน 5 แห่ง ที่มีผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Local Performance Assessment : LPA) ประจำปี พ.ศ.2561 ในด้านการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับสูงที่สุด 5 อันดับแรก คือ

- อันดับที่ 1 องค์การบริหารส่วนตำบลดอนกระเบื้อง อำเภอโพธาราม
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ นางชุตติกาญจน์ คำทะมิส
- อันดับที่ 2 องค์การบริหารส่วนตำบลดอนตะโก อำเภอเมืองราชบุรี
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ นางปณิศา ปิ่นทอง
- อันดับที่ 3 องค์การบริหารส่วนตำบลชำแระ อำเภอโพธาราม
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ นางณัฐธิดา ฤทธิเดช
- อันดับที่ 4 องค์การบริหารส่วนตำบลสร้อยฟ้า อำเภอโพธาราม
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ นางศิริวรรณ บุตรธรรม

อันดับที่ 5 องค์การบริหารส่วนตำบลท่าชุมพล อำเภอโพธาราม

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ นายอิทธิพล สุขงาม

สำหรับประเด็นในการสัมภาษณ์ มีดังนี้

ประเด็นที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์

ประเด็นที่ 2 คำถามเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดราชบุรี จำนวน 3 ด้าน คือ ด้านการอบรม ด้านการศึกษา และด้านการพัฒนา

3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะในส่วนที่ยังไม่สมบูรณ์

2. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ไปทำการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม โดยตรวจสอบหาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความครอบคลุมของแบบสอบถาม ได้แก่

1) ผศ.ดร.ชมภูษุช ทุ่นนาค อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตและรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

2) ดร.ศิริวัฒน์ เปลี่ยนบางยาง อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตและรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

3) นายสมรัก บุตรดี ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลสามเรือน อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี

3. นำแบบสอบถามมาหาค่าความเที่ยงตรง หรือค่าสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา (IOC : Index Objective Congruence) โดยพบว่าคำถามทุกข้อมีค่าเฉลี่ย IOC มากกว่า 0.5 ขึ้นไปทุกข้อ และได้ค่า IOC เท่ากับ 0.99 แสดงว่าผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นว่าแบบสอบถามของผู้วิจัยมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และสามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลได้

4. นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบคุณภาพและผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้กับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง (Try out) จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม จากสูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2538, หน้า 183) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .898 ซึ่งสามารถนำแบบสอบถามดังกล่าวไปดำเนินการได้

5. นำแบบแบบสอบถามที่ตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว มาจัดพิมพ์และใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ โดยการใช้แบบสอบถาม ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

1. ทำหนังสือจากวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ถึงนายกองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ทั้ง 16 แห่ง เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล ตอบแบบสอบถามดังกล่าว

2. นำหนังสือที่ได้รับจากวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ไปส่ง ณ องค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ทั้ง 16 แห่งด้วยตนเอง ซึ่งแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 350 ฉบับ ทำการเก็บข้อมูลในช่วงเดือนกรกฎาคม 2562 ถึงสิงหาคม 2562 รวมระยะเวลาประมาณ 2 เดือน

3. เก็บแบบสอบถามคืนจากองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรีทั้ง 16 แห่ง ด้วยตนเอง แล้วนำมาตรวจสอบจำนวนของแบบสอบถามและความสมบูรณ์ถูกต้องของข้อมูล ซึ่งแบบสอบถามที่ได้รับและได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ มีจำนวน 350 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด

4. นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ

3.4.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

1. ทำหนังสือจากวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ถึงนายกองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี จำนวน 5 แห่ง คือ องค์การบริหารส่วนตำบลดอนกระเบื้อง องค์การบริหารส่วนตำบลดอนตะโก องค์การบริหารส่วนตำบลชำแระ องค์การบริหารส่วนตำบลสร้อยฟ้า และองค์การบริหารส่วนตำบลท่าชุมพล เพื่อขอความร่วมมือในการเข้าสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2. นัดหมายผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และนัดหมายวันเวลาในการเข้าสัมภาษณ์

3. นำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกไปทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ หัวหน้าสำนักปลัดในองค์การบริหารส่วนตำบลทั้ง 5 แห่ง รวมจำนวน 5 คน

4. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนของการทำวิจัย

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล วิเคราะห์โดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) คือ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ จำนวน 5 ด้าน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี จำนวน 3 ด้าน ใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

โดยกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายของข้อมูล ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2549, หน้า 129)

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

ดังนั้น จึงแบ่งระดับความเห็นของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ จำนวน 5 ด้าน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี จำนวน 3 ด้าน ออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

| คะแนนเฉลี่ย | ความหมาย |
|-------------|--------------------|
| 4.21 – 5.00 | เห็นด้วยมากที่สุด |
| 3.41 – 4.20 | เห็นด้วยมาก |
| 2.61 – 3.40 | เห็นด้วยปานกลาง |
| 1.81 – 2.60 | เห็นด้วยน้อย |
| 1.00 – 1.80 | เห็นด้วยน้อยที่สุด |

3. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

โดยใช้เกณฑ์ในการแปลผลความสัมพันธ์ของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540, หน้า 144)

- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า 0.81 ขึ้นไป มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
 - ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าอยู่ระหว่าง 0.61 – 0.80 มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง
 - ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าอยู่ระหว่าง 0.41 – 0.60 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
 - ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าอยู่ระหว่าง 0.20 – 0.41 มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ
 - ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าต่ำกว่า 0.20 มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
4. ข้อมูลแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี ที่เป็นคำถามปลายเปิด ที่ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ จะใช้การวิเคราะห์โดยการสรุปเชิงพรรณนา

บทที่ 4 ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่รวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 350 คน มาวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

4.5 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

4.6 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

\bar{x} แทน ค่าเฉลี่ย

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

Sig. แทน ค่าความน่าจะเป็นสำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ

r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบไปด้วย พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานทั่วไป จำนวน 350 คน โดยวิเคราะห์ถึงเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด รายละเอียดดังตารางที่ 4.1 – ตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม แยกตามเพศ

| เพศ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|------|------------|--------|
| ชาย | 121 | 34.6 |
| หญิง | 229 | 65.4 |
| รวม | 350 | 100.00 |

(n = 350)

จากตารางที่ 4.1 พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 229 คน คิดเป็นร้อยละ 65.4 และเป็นเพศชาย จำนวน 121 คิดเป็นร้อยละ 34.6

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม แยกตามอายุ

(n = 350)

| อายุ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|-------------|------------|---------------|
| 20 – 30 ปี | 61 | 17.4 |
| 31 – 40 ปี | 139 | 39.7 |
| 41 – 50 ปี | 105 | 30.0 |
| 51 ปีขึ้นไป | 45 | 12.9 |
| รวม | 350 | 100.00 |

จากตารางที่ 4.2 พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ร้อยละ 39.7 รองลงมา มีอายุระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 30.0 และอายุ 20-30 ปี ร้อยละ 17.4 และน้อยที่สุดคืออายุ 51 ปีขึ้นไป ร้อยละ 12.9

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม แยกตามระดับการศึกษา

(n = 350)

| ระดับการศึกษา | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|------------------------|------------|---------------|
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 96 | 27.4 |
| ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า | 175 | 50.0 |
| ปริญญาโท | 79 | 22.6 |
| สูงกว่าปริญญาโท | 0 | 0.0 |
| รวม | 350 | 100.00 |

จากตารางที่ 4.3 พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 50.0 ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 27.4 ระดับปริญญาโท ร้อยละ 22.6 และไม่มีบุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาโท

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม แยกตามตำแหน่งปัจจุบัน

(n = 350)

| ตำแหน่งปัจจุบัน | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|----------------------|------------|--------|
| พนักงานส่วนตำบล | 136 | 38.9 |
| ลูกจ้างประจำ | 21 | 6.0 |
| พนักงานจ้างตามภารกิจ | 102 | 29.1 |

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

| ตำแหน่งปัจจุบัน | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|-------------------|------------|---------------|
| พนักงานจ้างทั่วไป | 91 | 26.0 |
| รวม | 350 | 100.00 |

จากตารางที่ 4.4 พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่เป็นพนักงานส่วนตำบล ร้อยละ 38.9 รองลงมาเป็นพนักงานจ้างตามภารกิจ ร้อยละ 29.1 พนักงานจ้างทั่วไป ร้อยละ 26.0 และน้อยที่สุดเป็นลูกจ้างประจำ ร้อยละ 6.0

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม แยกตามประสบการณ์การทำงาน

(n = 350)

| ประสบการณ์การทำงาน | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|--------------------|------------|---------------|
| ต่ำกว่า 5 ปี | 107 | 30.5 |
| 6 – 10 ปี | 128 | 36.6 |
| 11 – 15 ปี | 70 | 20.0 |
| 16 – 20 ปี | 29 | 8.3 |
| 21 ปีขึ้นไป | 16 | 4.6 |
| รวม | 350 | 100.00 |

จากตารางที่ 4.5 พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่ มีประสบการณ์การทำงาน อยู่ระหว่าง 6-10 ปี ร้อยละ 36.6 รองลงมาคือต่ำกว่า 5 ปี ร้อยละ 30.5 11-15 ปี ร้อยละ 20.0 16-20 ปี ร้อยละ 8.3 และน้อยที่สุดคือ 21 ปีขึ้นไป ร้อยละ 4.6

ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม แยกตามหน่วยงานที่สังกัด

(n = 350)

| หน่วยงานที่สังกัด | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|-------------------|------------|--------|
| อบต.ดอนตะโก | 41 | 11.71 |
| อบต.สามเรือน | 19 | 5.43 |
| อบต.บางป่า | 23 | 6.57 |
| อบต.ท่าหนด | 17 | 4.86 |
| อบต.ดอนคลัง | 16 | 4.57 |
| อบต.บ่อกระดาน | 14 | 4.00 |
| อบต.วังมะนาว | 24 | 6.86 |
| อบต.จอมประทัด | 10 | 2.86 |
| อบต.คิ่งพยอม | 31 | 8.86 |
| อบต.นครชุมน์ | 21 | 6.00 |

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

| หน่วยงานที่สังกัด | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|-------------------|------------|---------------|
| อบต.ชำแระ | 19 | 5.43 |
| อบต.ท่าชุมพล | 31 | 8.86 |
| อบต.ดอนคา | 19 | 5.43 |
| อบต.จอมบึง | 31 | 8.86 |
| อบต.สวนผึ้ง | 21 | 6.00 |
| อบต.บ้านคา | 13 | 3.71 |
| รวม | 350 | 100.00 |

จากตารางที่ 4.6 พบว่าหน่วยงานที่สังกัดของบุคลากรส่วนใหญ่ คือ อบต.ดอนตะโก ร้อยละ 11.71 อบต.คิ่งพยอม ร้อยละ 8.86 อบต.ท่าชุมพล ร้อยละ 8.86 อบต.จอมบึง ร้อยละ 8.86 อบต.วังมะนาว ร้อยละ 6.86 อบต.บางป่า ร้อยละ 6.57 อบต.นครชุมน์ ร้อยละ 6.00 อบต.สวนผึ้ง ร้อยละ 6.00 อบต.สามเรือน ร้อยละ 5.43 อบต.ชำแระ ร้อยละ 5.43 อบต.ดอนคา ร้อยละ 5.43 อบต.ท่าหนด ร้อยละ 4.86 อบต.ดอนคลัง ร้อยละ 4.57 อบต.ป่อกระดาน ร้อยละ 4.00 อบต.บ้านคา ร้อยละ 3.71 และ อบต.จอมประทัด ร้อยละ 2.86

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

การวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน (2) ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร (3) ด้านการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน (4) ด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน และ (5) ด้านการเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ ผู้วิจัยจะเสนอผลการวิเคราะห์ในภาพรวมเป็นรายด้านและรายข้อ โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตารางที่ 4.7 – ตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

| การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|--|-------------|------------|------------|
| ด้านการสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน | 3.68 | .58 | มาก |
| ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร | 3.79 | .63 | มาก |
| ด้านการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน | 3.66 | .59 | มาก |
| ด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน | 3.49 | .63 | มาก |
| ด้านการเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ | 3.59 | .63 | มาก |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 3.64 | .48 | มาก |

จากตารางที่ 4.7 พบว่าการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี จำนวน 5 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.64$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร ($\bar{x} = 3.79$) รองลงมาคือ ด้านการสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน ($\bar{x} = 3.68$) ด้านการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.66$) ด้านการเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ ($\bar{x} = 3.59$) และด้านที่น้อยที่สุดคือ ด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน ($\bar{x} = 3.49$)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน

| (n=350) | | | |
|---|-------------|------------|------------|
| ด้านการสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
| 1. อบต.ของท่านมีการอบรมบุคลากรเพื่อพัฒนาระบบการให้บริการประชาชน | 3.70 | .78 | มาก |
| 2. อบต.ของท่านมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการประชาชน | 3.67 | .73 | มาก |
| 3. อบต.ของท่านมีการจัดการบริการให้ประชาชนโดยสามารถรับบริการให้แล้วเสร็จในที่เดียวกัน (One Stop Service) เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น | 3.68 | .83 | มาก |
| 4. อบต.ของท่านมีการสร้างค่านิยมให้บุคลากรมีจิตใจที่เอื้อต่อการบริการที่ดี | 3.87 | .85 | มาก |
| 5. อบต.ของท่านมีการนำระบบประกันคุณภาพมาตรฐานการบริการมาใช้ | 3.49 | .93 | มาก |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 3.68 | .58 | มาก |

จากตารางที่ 4.8 พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ด้านการสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ อบต.ของท่านมีการสร้างค่านิยมให้บุคลากรมีจิตใจที่เอื้อต่อการบริการที่ดี ($\bar{x} = 3.87$) รองลงมาคือ อบต.ของท่านมีการอบรมบุคลากรเพื่อพัฒนาระบบการให้บริการประชาชน ($\bar{x} = 3.70$) อบต.ของท่านมีการจัดการบริการให้ประชาชนโดยสามารถรับบริการให้แล้วเสร็จในที่เดียวกัน (One Stop Service) เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น ($\bar{x} = 3.68$) อบต.ของท่านมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการประชาชน ($\bar{x} = 3.67$) และอบต.ของท่านมีการนำระบบประกันคุณภาพมาตรฐานการบริการมาใช้ ($\bar{x} = 3.49$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร

| (n=350) | | | |
|---|-------------|------------|------------|
| ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
| 1. อบต.ของท่านมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้สำหรับพัฒนาบุคลากร | 3.78 | .83 | มาก |
| 2. อบต.ของท่านมีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ | 3.79 | .82 | มาก |
| 3. อบต.ของท่านมีการวางแผนเตรียมความพร้อมเพื่อทดแทนบุคลากร | 3.85 | .82 | มาก |
| 4. อบต.ของท่านมีการกำหนดความต้องการอัตรากำลังคนในอนาคต | 3.81 | .90 | มาก |
| 5. อบต.ของท่านมีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการแก่ประชาชน | 3.74 | .85 | มาก |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 3.79 | .63 | มาก |

จากตารางที่ 4.9 พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.79$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ อบต.ของท่านมีการวางแผนเตรียมความพร้อมเพื่อทดแทนบุคลากร ($\bar{x} = 3.85$) รองลงมาคือ อบต.ของท่านมีการกำหนดความต้องการอัตรากำลังคนในอนาคต ($\bar{x} = 3.81$) อบต.ของท่านมีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ ($\bar{x} = 3.79$) อบต.ของท่านมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้สำหรับพัฒนาบุคลากร ($\bar{x} = 3.78$) และอบต.ของท่านมีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการแก่ประชาชน ($\bar{x} = 3.74$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน

| (n=350) | | | |
|--|-----------|------|-------|
| การให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
| 1. อบต.ของท่านมีการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการประชาชน | 3.67 | .91 | มาก |
| 2. อบต.ของท่านมีการส่งเสริมการปฏิบัติงานร่วมกันของพนักงานในหน่วยงาน | 3.70 | .88 | มาก |
| 3. อบต.ของท่านมีการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน โดยการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน | 3.73 | .76 | มาก |
| 4. อบต.ของท่านมีการนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้สร้างคุณค่าให้ตรงตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนด | 3.71 | .78 | มาก |

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

| ด้านการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|---|-------------|------------|------------|
| 5. อบต.ของท่านมีการบูรณาการยุทธศาสตร์สำคัญในการปฏิบัติงาน | 3.49 | .85 | มาก |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 3.66 | .59 | มาก |

จากตารางที่ 4.10 พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ด้านการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.66$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ อบต.ของท่านมีการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน โดยการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ($\bar{x} = 3.73$) รองลงมาคือ อบต.ของท่านมีการนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้สร้างคุณค่าให้ตรงตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนด ($\bar{x} = 3.71$) อบต.ของท่านมีการส่งเสริมการปฏิบัติงานร่วมกันของพนักงานในหน่วยงาน ($\bar{x} = 3.70$) อบต.ของท่านมีการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อความเร็วในการให้บริการประชาชน ($\bar{x} = 3.67$) และอบต.ของท่านมีการบูรณาการยุทธศาสตร์สำคัญในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.49$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน

| ด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|---|-------------|------------|------------|
| 1. อบต.ของท่านมีการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน | 3.40 | .89 | ปานกลาง |
| 2. อบต.ของท่านมีการถ่ายโอนภารกิจในส่วนที่ไม่ต้องดำเนินการเองให้กับหน่วยงานอื่น | 3.25 | 1.0 | ปานกลาง |
| 3. อบต.ของท่านสนับสนุนกลไกการดำเนินการร่วมลงทุนกับภาคเอกชนด้วยความชัดเจนและโปร่งใส | 3.56 | .83 | มาก |
| 4. อบต.ของท่านรู้จักแปรเปลี่ยนและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด | 3.61 | .80 | มาก |
| 5. อบต.ของท่านมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรภาครัฐให้เชื่อมโยงกับการทำงานและทรัพยากรของหน่วยงาน | 3.63 | .80 | มาก |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 3.49 | .63 | มาก |

จากตารางที่ 4.11 พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ อบต.ของท่านการปรับเปลี่ยนกระบวนการ

ปฏิบัติงานขององค์กรภาครัฐให้เชื่อมโยงกับการทำงานและทรัพยากรของหน่วยงาน ($\bar{x} = 3.63$) รองลงมาคือ อบต.ของท่านรู้จักแปรเปลี่ยนและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ($\bar{x} = 3.61$) อบต.ของท่านสนับสนุนกลไกการดำเนินการร่วมลงทุนกับภาคเอกชนด้วยความชัดเจนและโปร่งใส ($\bar{x} = 3.56$) อบต.ของท่านมีการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน ($\bar{x} = 3.40$) และอบต.ของท่านมีการถ่ายโอนภารกิจในส่วนที่ไม่ต้องดำเนินการเองให้กับหน่วยงานอื่น ($\bar{x} = 3.25$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ

| (n=350) | | | |
|--|-------------|------------|------------|
| ด้านการเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
| 1. อบต.ของท่านมีการส่งเสริมและวางกลไกให้หน่วยงานเปิดเผยข้อมูลข่าวสารด้านการใช้จ่ายงบประมาณ | 3.73 | .76 | มาก |
| 2. อบต.ของท่านเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ | 3.59 | .89 | มาก |
| 3. อบต.ของท่านมีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อติดตามและตรวจสอบการทุจริตคอร์รัปชัน | 3.61 | .81 | มาก |
| 4. อบต.ของท่านมีการพัฒนาเครื่องมือตรวจสอบการใช้งบประมาณ | 3.50 | .86 | มาก |
| 5. อบต.ของท่านมีการบริหารงานโดยตรวจสอบวินัยการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน | 3.53 | .84 | มาก |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 3.59 | .63 | มาก |

จากตารางที่ 4.12 พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ด้านการเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ อบต.ของท่านมีการส่งเสริมและวางกลไกให้หน่วยงานเปิดเผยข้อมูลข่าวสารด้านการใช้จ่ายงบประมาณ ($\bar{x} = 3.73$) รองลงมาคือ อบต.ของท่านมีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อติดตามและตรวจสอบการทุจริตคอร์รัปชัน ($\bar{x} = 3.61$) อบต.ของท่านเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ ($\bar{x} = 3.59$) อบต.ของท่านมีการบริหารงานโดยตรวจสอบวินัยการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน ($\bar{x} = 3.53$) และอบต.ของท่านมีการพัฒนาเครื่องมือตรวจสอบการใช้งบประมาณ ($\bar{x} = 3.50$) ตามลำดับ

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ คือ 1) ด้านการอบรม 2) ด้านการศึกษา และ 3) ด้านการพัฒนา ผู้วิจัยจะเสนอผล

การวิเคราะห์ในภาพรวมเป็นรายด้านและรายข้อ โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตารางที่ 4.13 – ตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

| (n=350) | | | |
|---|-------------|------------|------------|
| การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
| ด้านการอบรม | 3.82 | .60 | มาก |
| ด้านการศึกษา | 3.47 | .75 | มาก |
| ด้านการพัฒนา | 3.75 | .65 | มาก |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 3.68 | .55 | มาก |

จากตารางที่ 4.13 พบว่าการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี จำนวน 3 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการอบรม ($\bar{x} = 3.82$) รองลงมาคือ ด้านการพัฒนา ($\bar{x} = 3.75$) และด้านที่น้อยที่สุดคือ ด้านการศึกษา ($\bar{x} = 3.47$)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการอบรม

| (n=350) | | | |
|--|-------------|------------|------------|
| ด้านการอบรม | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
| 1. อบต.ของท่านมีการสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากร | 3.87 | .76 | มาก |
| 2. ท่านได้รับความรู้จากการเข้าอบรมและนำความรู้นั้นไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน | 3.97 | .81 | มาก |
| 3. ผู้บริหารใน อบต.ของท่านให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม | 3.94 | .83 | มาก |
| 4. อบต.ของท่านมีการประเมินผลการฝึกอบรมก่อนและหลังการฝึกอบรม | 3.68 | .86 | มาก |
| 5. อบต.ของท่านมีการติดตามนำผลการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน | 3.66 | .86 | มาก |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 3.82 | .60 | มาก |

จากตารางที่ 4.14 พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการอบรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.82$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ท่านได้รับความรู้จากการเข้าอบรมและนำความรู้ นั้นไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.97$) รองลงมาคือ ผู้บริหารใน อบต. ของท่านให้ความสำคัญ

กับการฝึกอบรม ($\bar{x} = 3.94$) อบต.ของท่านมีการสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากร ($\bar{x} = 3.87$) อบต.ของท่านมีการประเมินผลการฝึกอบรมก่อนและหลังการฝึกอบรม ($\bar{x} = 3.68$) และอบต.ของท่านมีการติดตามนำผลการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.66$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการศึกษา

| (n=350) | | | |
|---|-------------|------------|------------|
| ด้านการศึกษา | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
| 1. อบต.ของท่านมีการวิเคราะห์และสำรวจความต้องการในการศึกษาต่อของบุคลากร | 3.48 | .97 | มาก |
| 2. อบต.ของท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถที่เพิ่มขึ้น โดยการศึกษาต่อทั้งในระบบและนอกระบบ | 3.52 | .96 | มาก |
| 3. อบต.ของท่านให้การสนับสนุนเรื่องทุนการศึกษาแก่บุคลากร | 3.11 | 1.1 | ปานกลาง |
| 4. ผู้บังคับบัญชาใน อบต.ของท่าน สนับสนุนและให้ความสำคัญในการศึกษาต่อ เพื่อความก้าวหน้าในอนาคต | 3.60 | .90 | มาก |
| 5. อบต.ของท่านมีการนำทิศทางของหน่วยงานมากำหนดแนวทางในการศึกษาต่อของบุคลากร | 3.64 | .93 | มาก |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 3.47 | .75 | มาก |

จากตารางที่ 4.15 พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ อบต.ของท่านมีการนำทิศทางของหน่วยงานมากำหนดแนวทางในการศึกษาต่อของบุคลากร ($\bar{x} = 3.64$) รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาใน อบต.ของท่าน สนับสนุนและให้ความสำคัญในการศึกษาต่อเพื่อความก้าวหน้าในอนาคต ($\bar{x} = 3.60$) อบต.ของท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถที่เพิ่มขึ้น โดยการศึกษาต่อทั้งในระบบและนอกระบบ ($\bar{x} = 3.52$) อบต.ของท่านมีการวิเคราะห์และสำรวจความต้องการในการศึกษาต่อของบุคลากร ($\bar{x} = 3.48$) และอบต.ของท่านให้การสนับสนุนเรื่องทุนการศึกษาแก่บุคลากร ($\bar{x} = 3.11$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการพัฒนา

| (n=350) | | | |
|--|-----------|------|-------|
| ด้านพัฒนา | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
| 1. อบต.ของท่านส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ในด้านพฤติกรรมส่วนตัว และพฤติกรรมต่อสังคม | 3.68 | .86 | มาก |

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

| ด้านการพัฒนา | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|--|-------------|------------|------------|
| 2. อบต.ของท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้และทักษะเฉพาะของงานในตำแหน่ง | 3.80 | .83 | มาก |
| 3. อบต.ของท่านมุ่งเน้นให้บุคลากรมีการปรับปรุงสิ่งที่เป็นข้อบกพร่องของตนเองเพื่อแก้ไขพฤติกรรมให้ดียิ่งขึ้น | 3.77 | .84 | มาก |
| 4. อบต.ของท่านส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน | 3.75 | .89 | มาก |
| 5. อบต.ของท่านมีการสนับสนุนการพัฒนาตนเองตามความสนใจของตนเอง เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น | 3.76 | .92 | มาก |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 3.75 | .65 | มาก |

จากตารางที่ 4.16 พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.75$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ อบต.ของท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้และทักษะเฉพาะของงานในตำแหน่ง ($\bar{x} = 3.80$) รองลงมาคือ อบต.ของท่านมุ่งเน้นให้บุคลากรมีการปรับปรุงสิ่งที่เป็นข้อบกพร่องของตนเองเพื่อแก้ไขพฤติกรรมให้ดียิ่งขึ้น ($\bar{x} = 3.77$) อบต.ของท่านมีการสนับสนุนการพัฒนาตนเองตามความสนใจของตนเอง เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น ($\bar{x} = 3.76$) อบต.ของท่านส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.75$) และอบต.ของท่านส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ในด้านพฤติกรรมส่วนตัวและพฤติกรรมต่อสังคม ($\bar{x} = 3.68$) ตามลำดับ

4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

ตารางที่ 4.17 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

| การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ | การพัฒนาบุคลากร | | |
|--|--------------------------|-----------------|-------------------|
| | Pearson Correlations (r) | Sig. (2-tailed) | ระดับความสัมพันธ์ |
| ด้านการสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน | .51* | .00 | ปานกลาง |
| ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร | .51* | .00 | ปานกลาง |
| ด้านการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน | .60* | .00 | ปานกลาง |

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

| การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ | การพัฒนาบุคลากร | | |
|--|--------------------------|-----------------|-------------------|
| | Pearson Correlations (r) | Sig. (2-tailed) | ระดับความสัมพันธ์ |
| ด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน | .63* | .00 | ค่อนข้างสูง |
| ด้านการเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ | .59* | .00 | ปานกลาง |
| รวม | .73 | .00 | ค่อนข้างสูง |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.17 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ($r=.73$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน มีความสัมพันธ์อยู่ในลำดับแรก ($r=.63$) รองลงมาคือ ด้านการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน ($r=.60$) ด้านการเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ ($r=.59$) ด้านการสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน ($r=.51$) และด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร ($r=.51$) ตามลำดับ

4.5 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

การสัมภาษณ์ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี จำนวน 3 ด้าน คือ ด้านการอบรม ด้านการศึกษา และด้านการพัฒนา จากกรเข้าสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 ท่าน มีแนวทางในการพัฒนาบุคลากรทั้ง 3 ด้าน ดังต่อไปนี้

4.5.1 แนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการอบรมควรเป็นอย่างไร

การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ในด้านการอบรมนั้น แต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีแผนพัฒนาบุคลากร 3 ปี ซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนาด้านการส่งเสริมความรู้ และเพิ่มพูนทักษะให้กับบุคลากร โดยในแผนดังกล่าวจะมีการประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการสัมมนาหลักสูตรต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและสอดคล้องกับสายงาน เป็นระยะเวลาในรอบ 3 ปี ซึ่งแนวทางการพัฒนาด้านการอบรม ควรมีการสำรวจความต้องการและความจำเป็นในการเข้ารับการอบรมของบุคลากร และผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมในเรื่องที่สนใจหรือต้องการจะพัฒนาตนเอง และตัวบุคลากรเองควรมีความกระตือรือร้นในการเข้ารับการอบรม เพื่อนำความรู้มาเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กรต่อไป ดังคำสัมภาษณ์

“...อย่างแรกเลยคือผู้บริหารต้องสนับสนุนในด้านการอบรม และสองคือเจ้าหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งต้องมีความกระตือรือร้นในเรื่องที่ตนเองไม่มีความถนัด และต้องเข้ารับการอบรมในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งการอบรมนั้น ปัจจุบันกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ก็จะมีหลักสูตรตามที่สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นได้จัดขึ้นมา และมีวิทยากรที่เชี่ยวชาญเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ซึ่งการอบรมดังกล่าว

บุคลากรสามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะกับตำแหน่งหน้าที่ของตน อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ และเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาปรับใช้ในองค์กร...” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, สัมภาษณ์, 2 กรกฎาคม 2562)

“...แนวทางการพัฒนาบุคลากรในด้านการอบรม อยากให้มีการสำรวจความต้องการและความจำเป็นในการอบรมของพนักงานก่อน และถ้ามีการทบทวนแผนก็ถือเป็นสิ่งที่ดี และเมื่ออบรมมาแล้วพนักงานควรมีการรายงานผลการอบรมทุกตำแหน่งทุกหลักสูตรว่าที่ไปอบรมมาได้รับความรู้ในเรื่องใดบ้าง นำมาปรับใช้ในตำแหน่งหน้าที่ของตนเองอย่างไรบ้าง ผู้บริหารต้องมีการติดตามตรงนี้ เพื่อนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาต่อยอดในการทำงาน และนำมาพัฒนาความรู้ของตนเอง รวมทั้งจะเป็นประโยชน์แก่หน่วยงานต่อไปด้วย...” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, สัมภาษณ์, 5 กรกฎาคม 2562)

“...ในการพัฒนาบุคลากรด้านการอบรม ควรมีการสำรวจความต้องการก่อนว่าบุคลากรแต่ละคนต้องการพัฒนาตนเองอย่างไรบ้าง มีความสนใจในเรื่องใด และการอบรมในเรื่องนั้น ทางหน่วยงานสามารถจัดอบรมได้เอง หรือต้องส่งบุคลากรไปอบรมตามที่เขาต้องการ อย่างเช่นการส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมให้ตรงกับตำแหน่งเฉพาะด้าน หรือตรงกับตำแหน่งงานของเขา ตามที่ทางสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นได้กำหนดหลักสูตรขึ้นมา แล้วก็ไปอบรมแบบเฉพาะเรื่อง เฉพาะตำแหน่ง ทำให้พนักงานได้ความรู้ตรงตามงานในหน้าที่ และสามารถนำมาปรับใช้ได้...” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, สัมภาษณ์, 11 กรกฎาคม 2562)

4.5.2 แนวทางในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการศึกษา ควรเป็นอย่างไร

การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการศึกษานั้น ในปัจจุบันกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีการสนับสนุนเรื่องทุนการศึกษาให้แก่บุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้บุคลากรขาดความกระตือรือร้นที่จะศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อทั้งในระบบและนอกระบบ เพื่อนำความรู้จากการศึกษามาพัฒนาตนเองและประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน อาจจะเป็นการศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องที่สนใจ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มคุณวุฒิให้กับตนเอง ก็ถือเป็นการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาเช่นเดียวกัน ดังคำสัมภาษณ์

“...การพัฒนาบุคลากรในด้านการศึกษาต่อ ทางหน่วยงานไม่ได้เน้นในเรื่องของการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิให้สูงขึ้นอย่างเดียว อาจจะเป็นการเพิ่มความรู้ในเรื่องของการอบรมสัมมนาหลักสูตรต่าง ๆ หรือการเรียนด้านภาษาเพิ่มเติม ก็ถือเป็นการพัฒนาบุคลากรเช่นกัน ซึ่งการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิให้สูงขึ้นนั้น บุคลากรที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งแล้ว และมีความพอใจกับตำแหน่งและคุณวุฒิที่มีอยู่ อาจคิดว่าเพียงพอแล้วจึงไม่ศึกษาต่อ ประกอบกับปัจจุบันไม่มีทุนการศึกษาแล้ว ต้องใช้ทุนของตนเอง ทำให้พนักงานไม่มีความกระตือรือร้นในเรื่องดังกล่าว หากต้องการให้บุคลากรมีการพัฒนาทางการศึกษาต่อ ยังมองว่าต้องเป็นการบังคับมากกว่า...” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, สัมภาษณ์, 5 กรกฎาคม 2562)

“...การพัฒนาบุคลากรในด้านการศึกษาต่อ นั้น อาจจะเป็นในเรื่องการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิที่สูงขึ้น และนำความรู้ที่พัฒนามาพัฒนาหรือปรับปรุงการทำงาน ทางหน่วยงานควรให้การสนับสนุนในเรื่องของการศึกษาต่อ เนื่องจากเรามีคุณวุฒิที่สูงขึ้น จะเป็นประโยชน์แก่ตัวบุคลากร และนำมาปรับใช้ในการทำงานได้ แต่เนื่องจากปัจจุบันไม่มีทุนด้านการศึกษาต่อแล้ว ต้องใช้ทุนตัวเอง จึงไม่ได้บังคับในเรื่องดังกล่าว และไม่มีมีการสำรวจความต้องการในการศึกษาต่อของบุคลากร ในแผนพัฒนาบุคลากรของ

หน่วยงาน จึงมีแต่การอบรมตามหลักสูตรเฉพาะตำแหน่ง หรือหลักสูตรที่บุคลากรสนใจเท่านั้น...” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, สัมภาษณ์, 5 กรกฎาคม 2562)

“...จากการที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ไม่ได้มีการสนับสนุนเรื่องทุนการศึกษา เพราะฉะนั้นบุคลากรจะต้องกระตือรือร้นและให้ความสนใจเรื่องความก้าวหน้าของตนเอง เพราะการศึกษานั้น สามารถศึกษาได้ตลอดเวลา และอาจจะไม่ต้องเรียนต่อในระดับปริญญาตรีหรือปริญญาโท ก็ได้ การศึกษาสามารถตีเป็นแขนงอื่นได้เช่นกัน เพราะมันสามารถนำมาปรับใช้ในการทำงานได้ทั้งหมด...” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, สัมภาษณ์, 11 กรกฎาคม 2562)

4.5.3 แนวทางในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการพัฒนา ควรเป็นอย่างไร

การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการพัฒนานั้น จะเน้นเรื่องการเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองเป็นหลัก นอกจากนั้นผู้บริหารควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่ เพื่อให้บุคลากรได้นำส่วนที่ดีจากหน่วยงานอื่นมาปรับปรุงและเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมทั้งบุคลากรควรมีการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง ด้วยการอ่านระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตน ดังคำสัมภาษณ์

“...การพัฒนาบุคลากร ด้านการพัฒนาตนเองของที่นี่ จะเน้นในเรื่องของการอบรมเป็นส่วนใหญ่ หากบุคลากรมีความต้องการพัฒนาตนเอง ก็จะแจ้งความประสงค์มายังผู้บริหาร ผู้บริหารให้การสนับสนุนในด้านนี้ เพราะต้องการให้นำความรู้มาพัฒนาองค์กร และทำให้ประชาชนได้รับความพึงพอใจสูงสุด...” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, สัมภาษณ์, 2 กรกฎาคม 2562)

“...การพัฒนาบุคลากร ในเรื่องการพัฒนาตนเอง ทางหน่วยงานต้องการให้บุคลากรพัฒนาตนเองโดยการเข้ารับการอบรมตามหลักสูตรแต่ละตำแหน่งตามที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้จัดอบรม เพื่อนำมาปรับใช้ในตำแหน่งหน้าที่ของตนเองได้โดยตรง และยังมองว่าการศึกษาดูงาน ก็เป็นการพัฒนาอีกด้านหนึ่งที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากร เนื่องจากการได้สัมผัสและเรียนรู้ในเรื่องต่าง ๆ จากประสบการณ์จริง สามารถนำความรู้มาปรับใช้กับหน่วยงานได้เช่นกัน...” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, สัมภาษณ์, 5 กรกฎาคม 2562)

“...สำหรับด้านการพัฒนา บุคลากรจะเข้าอบรมในหลักสูตรที่ตนเองสนใจ หรือหลักสูตรที่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ โดยทำเรื่องขออนุญาตตามขั้นตอน เสนอไปยังผู้บริหาร และแนวทางการพัฒนาอีกด้านหนึ่งคือก็ศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง ด้วยการอ่านหนังสือ อ่านระเบียบ กฎหมายที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอด และในปัจจุบันสื่อสังคมออนไลน์ก็เอื้อประโยชน์อย่างมาก สามารถเรียนรู้ในเรื่องที่สนใจผ่านทางอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ได้ และที่สำคัญการพัฒนาตนเอง ไม่ใช่แค่การเรียนรู้เฉพาะงานที่เราปฏิบัติอยู่อย่างเดียวเท่านั้น ควรศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องอื่น ๆ ด้วย เนื่องจากเราต้องทำงานที่สัมพันธ์กันทุกด้าน...” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, สัมภาษณ์, 11 กรกฎาคม 2562)

4.6 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ปรากฏดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

| สมมติฐานการวิจัย | เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย | ไม่เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย |
|---|------------------------------|---------------------------------|
| สมมติฐานที่ 1 องค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ดำเนินการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก | ✓ | |
| สมมติฐานที่ 2 การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ มีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี | | ✓ |



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ระบุวิธีการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี (2) อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี และ (3) สร้างแนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี โดยได้ศึกษาจากพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี จำนวน 350 คน โดยใช้สูตรการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี จำนวน 350 คน บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง รองลงมาเป็นเพศชาย ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี รองลงมาคือมีอายุระหว่าง 41-50 ปี อายุระหว่าง 20-30 ปี และน้อยที่สุดคือมีอายุ 51 ปีขึ้นไป ระดับการศึกษา ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า รองลงมาคือระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับปริญญาโท ตามลำดับ และไม่มีบุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาโท ตำแหน่งปัจจุบันของบุคลากรส่วนใหญ่เป็นพนักงานส่วนตำบล รองลงมาเป็นพนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป และน้อยที่สุดเป็นลูกจ้างประจำ ประสบการณ์การทำงาน ส่วนใหญ่คือ 6-10 ปี รองลงมาคือต่ำกว่า 5 ปี 11-15 ปี 16-20 ปี และน้อยที่สุดคือ 21 ปีขึ้นไป หน่วยงานที่สังกัดของบุคลากร อยู่สังกัด อบต.ดอนตะโก เป็นลำดับแรก รองลงมาคือ อบต.คิ่งพยอม อบต.ท่าชุมพล อบต.จอมบึง อบต.วังมะนาว อบต.บางป่า อบต.นครชุมน์ อบต.สวนผึ้ง อบต.สามเรือน อบต.ชำแระ อบต.ดอนคา อบต.ท่าหนด อบต.ดอนคลัง อบต.บ่อกระดาน อบต.บ้านคา ตามลำดับ และน้อยที่สุดคือ อบต.จอมประทัด

5.1.2 ข้อมูลการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี จำนวน 350 คน บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการสนับสนุนการพัฒนา

บุคลากร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านการสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน ด้านการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน ด้านการเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ และด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปผลได้ดังนี้

5.1.2.1 ด้านการสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ด้านการสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การสร้างค่านิยมให้บุคลากรมีจิตใจที่เอื้อต่อการบริการที่ดี มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ การอบรมบุคลากรเพื่อพัฒนาระบบการให้บริการประชาชน มีการจัดการบริการให้ประชาชนโดยสามารถรับบริการให้แล้วเสร็จในที่เดียวกัน (One Stop Service) เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการประชาชน และมีการนำระบบประกันคุณภาพมาตรฐานการบริการมาใช้ ตามลำดับ

5.1.2.2 ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการวางแผนเตรียมความพร้อมเพื่อทดแทนบุคลากร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ การกำหนดความต้องการอัตรากำลังคนในอนาคต มีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้สำหรับพัฒนาบุคลากร และมีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการแก่ประชาชน ตามลำดับ

5.1.2.3 ด้านการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ด้านการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน โดยการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ มีการนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้สร้างคุณค่าให้ตรงตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนด มีการส่งเสริมการปฏิบัติงานร่วมกันของพนักงานในหน่วยงาน มีการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการประชาชน และมีการบูรณาการยุทธศาสตร์สำคัญในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

5.1.2.4 ด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรภาครัฐให้เชื่อมโยงกับการทำงานและทรัพยากรของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ รู้จักแปรเปลี่ยนและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด สนับสนุนกลไกการดำเนินการร่วมลงทุนกับภาคเอกชนด้วยความชัดเจนและโปร่งใส มีการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน และมีการถ่ายโอนภารกิจในส่วนที่ไม่ต้องดำเนินการเองให้กับหน่วยงานอื่น ตามลำดับ

5.1.2.5 ด้านการเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ด้านการเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการส่งเสริมและวางกลไกให้หน่วยงานเปิดเผยข้อมูลข่าวสารด้านการใช้จ่ายงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ มีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อติดตามและตรวจสอบการทุจริตคอร์รัปชัน เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ มีการบริหารงานโดยตรวจสอบวินัยการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน และมีการพัฒนาเครื่องมือตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ ตามลำดับ

5.1.3 ข้อมูลการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี จำนวน 350 คน บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการอบรม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านการพัฒนา และด้านการศึกษา ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปผลได้ดังนี้

5.1.3.1 ด้านการอบรม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการอบรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การได้รับความรู้จากการเข้าอบรมและนำความรู้นั้นไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน อยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม มีการสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากร มีการประเมินผลการฝึกอบรมก่อนและหลังการฝึกอบรม และมีการติดตามนำผลการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

5.1.3.2 ด้านการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการนำทิศทางของหน่วยงานมากำหนดแนวทางในการศึกษาต่อของบุคลากร อยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนและให้ความสำคัญในการศึกษาต่อ เพื่อความก้าวหน้าในอนาคต มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถที่เพิ่มขึ้น โดยการศึกษาต่อทั้งในระบบและนอกระบบ มีการวิเคราะห์และสำรวจความต้องการในการศึกษาต่อของบุคลากร และให้การสนับสนุนเรื่องทุนการศึกษาแก่บุคลากร ตามลำดับ

5.1.3.3 ด้านการพัฒนา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้และทักษะเฉพาะของงานในตำแหน่ง อยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมาคือ มุ่งเน้นให้บุคลากรมีการปรับปรุงสิ่งที่ตนชอบหรือตนเองเพื่อแก้ไขพฤติกรรมให้ดียิ่งขึ้น การสนับสนุนการพัฒนาตนเองตามความสนใจของตนเอง เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ในด้านพฤติกรรมส่วนตัว และพฤติกรรมต่อสังคม ตามลำดับ

5.1.4 ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี จำนวน 350 คน บุคลากรส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง และอยู่ในลำดับแรก รองลงมาคือ ด้านการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน ด้านการเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ ด้านการสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน และด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปผลได้ดังนี้

5.1.4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ด้านการสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชนมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากร ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .51 นั่นคือตัวแปรมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก และสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.1.4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากร ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .51 นั่นคือตัวแปรมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก และสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.1.4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ด้านการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากร ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .60 นั่นคือตัวแปรมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก และสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

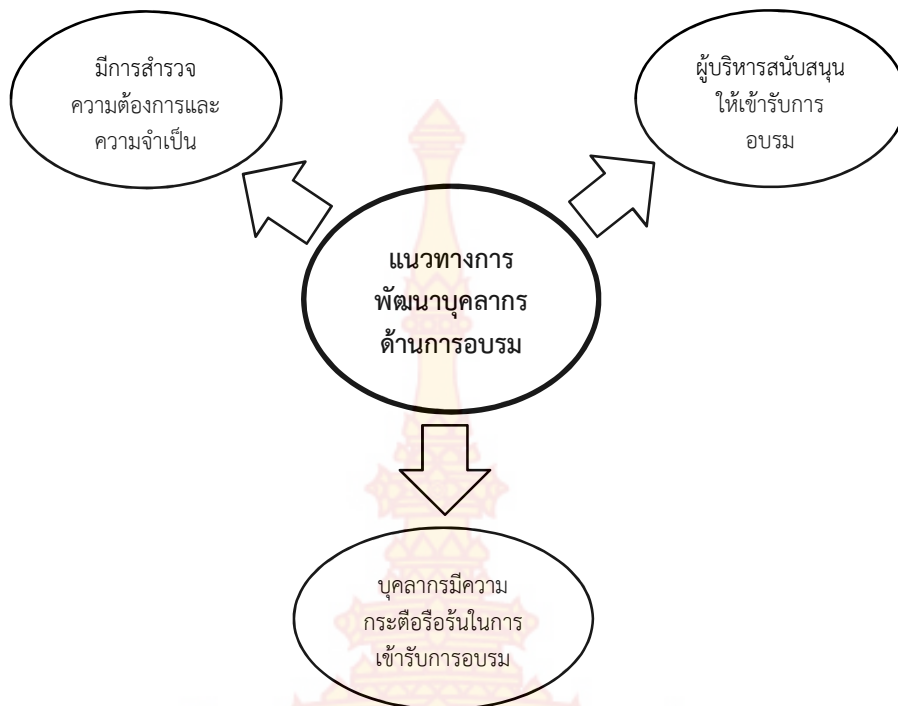
5.1.4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากร ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .63 นั่นคือตัวแปรมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก และสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.1.4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ด้านการเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากร ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .59 นั่นคือตัวแปรมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก และสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.1.5 ข้อมูลแนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

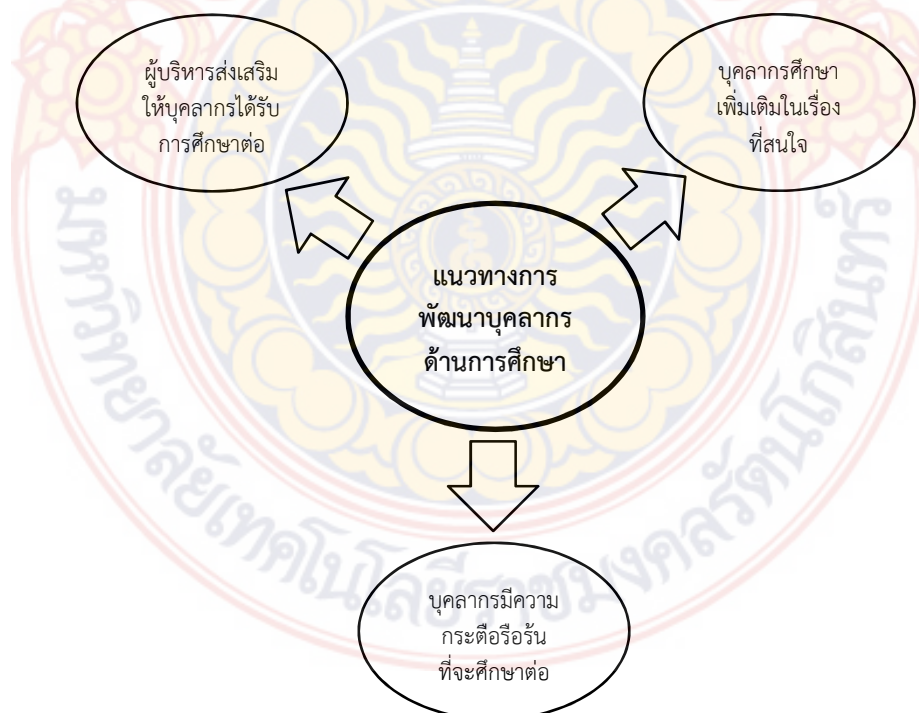
สรุปแนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี จำนวน 3 ด้าน คือ ด้านการอบรม ด้านการศึกษา และด้านการพัฒนา ดังนี้

ด้านการอบรม ควรมีการสำรวจความต้องการและความจำเป็นในการเข้ารับการอบรมของบุคลากร และผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมในเรื่องที่สนใจหรือต้องการที่จะพัฒนาตนเอง และบุคลากรควรมีความกระตือรือร้นในการเข้ารับการอบรม เพื่อนำความรู้มาเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กรต่อไป ซึ่งสามารถเขียนเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 5.1 แนวทางการพัฒนาบุคลากร ด้านการอบรม

ด้านการศึกษา ในปัจจุบันกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีการสนับสนุนเรื่องทุนการศึกษาให้แก่บุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้บุคลากรขาดความกระตือรือร้นที่จะศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อทั้งในระบบและนอกระบบ เพื่อนำความรู้จากการศึกษามาพัฒนาตนเองและประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน อาจจะเป็นการศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องที่สนใจ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มคุณวุฒิให้กับตนเอง ก็ถือเป็นการพัฒนาบุคลากรทางด้านการศึกษาเช่นเดียวกัน ซึ่งสามารถเขียนเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 5.2 แนวทางการพัฒนาบุคลากร ด้านการศึกษา

ด้านการพัฒนา ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองตามสายงานที่เกี่ยวข้อง และควรสนับสนุนให้มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่ เพื่อให้บุคลากรได้นำส่วนที่ดีจากหน่วยงานอื่นมาปรับปรุงและเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมทั้งบุคลากรควรมีการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง ด้วยการอ่านระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตน ซึ่งสามารถเขียนเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 5.3 แนวทางการพัฒนาบุคลากร ด้านการพัฒนา

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการอภิปรายผลตามกรอบแนวคิดการวิจัยและตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1 การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

ผลการศึกษาการดำเนินการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี พบว่ามีการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจาก ในด้านการอบรมนั้น แต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีแผนพัฒนาบุคลากร 3 ปี ซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนาด้านการส่งเสริมความรู้และเพิ่มพูนทักษะให้กับบุคลากรที่สอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง มีการสำรวจความต้องการและความจำเป็นในการเข้ารับการอบรม ส่วนในด้านการศึกษานั้น ถึงแม้จะไม่มี การสนับสนุนเรื่องทุนการศึกษาให้แก่บุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ผู้บริหารก็มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อทั้งในระบบและนอกระบบ เนื่องจากเห็นว่าสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานได้ และด้านการพัฒนา จะเน้นการเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองเป็นหลัก นอกจากนั้นผู้บริหารมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่ เนื่องจากมองว่าเป็นกิจกรรมที่ช่วยให้บุคลากรเกิดสัมพันธภาพ ความรู้ ความเข้าใจ เพิ่มทักษะประสบการณ์ที่เกิดจากการเรียนรู้ของผู้อื่นที่

เป็นมุมมองใหม่ ๆ ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน สามารถนำองค์ความรู้ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป้าหมายของการศึกษาดูงานโดยทั่วไปก็เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีเทคนิควิธีการหรือแนวทางการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานและเป็นการเรียนรู้แนวคิดใหม่ ๆ สอดคล้องกับ บุญส่ง ลีละชาต (2559, หน้า 88-89) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความต้องการในการพัฒนา ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษาต่อ และด้านการพัฒนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการฝึกอบรมของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการอย่างชัดเจนตามระเบียบ มีนโยบายในการสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาต่อหรือเพิ่มคุณวุฒิ และมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1.1 ด้านการอบรม

ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก องค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี มีการประเมินผลการฝึกอบรมก่อนและหลัง มีการติดตามและนำผลการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม เนื่องจากเห็นว่าเป็นแนวทางการพัฒนาด้านการส่งเสริมความรู้ และเพิ่มพูนทักษะให้กับบุคลากร ประกอบกับ ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมในเรื่องที่สนใจหรือต้องการจะพัฒนาตนเอง เพื่อนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งการที่ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนให้มีการเข้ารับการอบรมนี้ จะทำให้เกิดแรงจูงใจที่เป็นหนึ่งในกระบวนการของการกระตุ้นให้บุคลากรมีการทำงานที่ดีขึ้น สอดคล้องกับ ทฤษฎีการจูงใจของ Jerald Greenberg และ Robert A. Baron (1997) (อ้างถึงใน นวลละออง อุทามนตรี และ รชยา อินทนนท์, 2558, หน้า 55) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมของมนุษย์ที่แสดงออกต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งจูงใจในการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้เกิดความต้องการในการพัฒนาต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง มีการทุ่มเท และมีความพยายามมากขึ้น ทำงานอย่างมีทิศทางไม่ย่อท้อ เนื่องจากการที่มีสิ่งกระตุ้นจะทำให้บุคลากรมีความพยายามในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่หน่วยงานได้วางไว้ และสอดคล้องกับ จินต์จุฑา จันทร์ประสิทธิ์ (2559, หน้า 81) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ในด้านการฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์เห็นว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นการเพิ่มพูนทักษะให้กับบุคลากร สามารถสร้างประสบการณ์และการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรได้ ซึ่งการฝึกอบรมจะเน้นการพัฒนา งานในปัจจุบัน ซึ่งทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

5.2.1.2 ด้านการศึกษา

ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก องค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรีมีการนำทิศทางของหน่วยงานมากำหนดแนวทางในการศึกษาต่อของบุคลากร ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนและให้ความสำคัญในการศึกษาต่อ เพื่อความก้าวหน้าในอนาคต และมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถที่เพิ่มขึ้น โดยการศึกษาต่อทั้งในระบบและนอกระบบ สอดคล้องกับ สุภาภรณ์ จะนนท์ (2553, หน้า 53) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ ผลการศึกษา

พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ มีความคิดเห็นด้านการศึกษาต่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารและตัวบุคลากรมีความต้องการพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร อีกทั้งผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการศึกษาต่อเพื่อนำความรู้ ความสามารถ และทักษะต่าง ๆ ที่ได้รับ มาพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5.2.1.3 ด้านการพัฒนา

ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก องค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรีมีการสนับสนุนการพัฒนาตนเองตามความสนใจของบุคลากร เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ในด้านพฤติกรรมส่วนตัว และพฤติกรรมต่อสังคม สอดคล้องกับ พระเอกราช กิตติธโร (2556, หน้า 96-98) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในด้านการพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองของบุคลากร เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร และมองว่าการพัฒนานั้น เป็นกระบวนการปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพ เป็นกิจกรรมไม่ได้มุ่งเน้นที่ตัวงานแต่มีจุดเน้นเพื่อเปลี่ยนแปลงตามท้องที่ความต้องการ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Nadler, 1980 (อ้างถึงใน สายทิพย์ รัตนสาลี, 2553, หน้า 18) ที่ได้กล่าวว่า การพัฒนาเป็นกระบวนการปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพ เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่ไม่ได้มุ่งตัวงาน แต่มีจุดเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามท้องที่ความต้องการ เพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยี รวมทั้งสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

5.2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี พบว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจาก การจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ โดยการนำเอาแนวทางหรือวิธีการบริหารงานของภาคเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงานภาครัฐ เป็นการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ คำนี้ถึงหลักความคุ้มค่า ตลอดทั้งการมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชนโดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ ซึ่งภารกิจในด้านการบริการประชาชนนั้น เป็นภารกิจหลักขององค์การบริหารส่วนตำบล หากมีการจัดการภาครัฐแนวใหม่ในระดับดี ส่งผลให้บุคลากรมีการพัฒนาทั้ง 3 ด้านในระดับดีเช่นกัน ซึ่งการสร้างความพึงพอใจให้ประชาชนถือเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญที่สุดในการดำเนินงานตามภารกิจของภาครัฐ และจะเกิดจากการที่บุคลากรเข้ารับการอบรม ได้รับการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ หรือมีการพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ซึ่งถือเป็นการนำความรู้ที่นำมาพัฒนาการปฏิบัติงานเพื่อความพึงพอใจสูงสุดของประชาชน สอดคล้องกับแนวคิดของ ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ (2540, หน้า 26-27) ที่ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เป็นแนวคิดพื้นฐานของการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ ของภาครัฐ เป็นการสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน สร้างระบบสนับสนุนทั้งในด้านบุคลากร เช่น มีการฝึกอบรม มีระบบค่าตอบแทน และระบบคุณธรรมจริยธรรม และสอดคล้องกับแนวคิดของ วรเดช จันทรร (2541, หน้า 27) ที่ได้กล่าวว่า การจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นการนำแนวทางการบริหารงานของภาคเอกชนมาปรับหรือประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐ มุ่งเน้น

ให้เกิดการปฏิบัติงานที่สัมฤทธิ์ผล ส่งเสริมให้เกิดการทำงานแบบมีอาชีพ โดยคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า และคุณภาพในการให้บริการแก่ประชาชน

5.2.2.1 ด้านการสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน พบว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการ มีการให้บริการที่แล้วเสร็จในทีเดียวเพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น และมีการสร้างค่านิยมในองค์กรเพื่อให้บุคลากรมีจิตใจที่เอื้อต่อการบริการที่ดี เมื่อมีการสร้างการบริการที่ดีแก่ประชาชน ส่งผลให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองทั้ง 3 ด้าน เนื่องจากเป็นการนำความรู้มาปรับใช้ในองค์กร หากได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ก็จะทำให้เกิดความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ และสามารถสร้างการบริการที่มีคุณภาพให้กับประชาชนได้ ซึ่งการบริการประชาชนที่ดีและมีคุณภาพนั้น ต้องอาศัยเทคนิค วิธีการ ทักษะ รวมถึงเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่จะทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจ และการบริการที่ดีจะเป็นเครื่องมือที่จะทำให้ประชาชนเกิดความเชื่อถือและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อหน่วยงาน ซึ่งจะมีผลในการใช้บริการต่าง ๆ ต่อไป ซึ่งการดำเนินการทั้งหมดมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประชาชนเกิดความรู้สึกดีและเกิดความประทับใจเป็นอันดับแรก สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของอีแวน เฟอร์ลี (Ewan Ferlie, 1996, อ้างถึงในสนธิ นวกุล, 2552, หน้า 143) ที่ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่แนวทางหนึ่ง คือการให้ความสำคัญต่อการบริการประชาชนเป็นรูปแบบที่มุ่งเน้นคุณภาพของการดำเนินงานหรือการให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจของประชาชนเป็นอันดับแรก

5.2.2.2 ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร พบว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี มีการจัดทำแผนอัตรากำลัง ซึ่งเป็นการวางแผนเตรียมความพร้อมเพื่อทดแทนบุคลากรในระยะ 3 ปี มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับพัฒนาบุคลากรทุกตำแหน่งโดยกำหนดไว้ในแผนพัฒนาบุคลากรของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อผู้บริหารให้การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างดีนั้น ทำให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับดีเช่นกัน เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นและสำคัญที่จะต้องทำอย่างต่อเนื่องไปตลอดเวลาเพื่อทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และบริบทของหน่วยงานที่เปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อมขององค์กร สอดคล้องกับ เพชรรัตน์ เอี่ยมสอาด (2559, หน้า 89) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่า ระดับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครสวรรค์ ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรเป็นการวางแผนและปฏิบัติตามแผนเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการประชาชน ตอบสนองต่อบทบาทภารกิจในสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และสอดคล้องกับ ภาณุวัฒน์ แสงทอง (2557, หน้า 55) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาการพัฒนาบุคลากร กรณี บริษัท อปโนพรีนติ้ง จำกัด ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่มุ่งจะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปทางที่ดีขึ้น และควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

เพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้น ปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ องค์กรควรจะต้องมีโครงการหรือกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรให้มีความสอดคล้องกับภารกิจหลักขององค์กร เพื่อที่จะดึงศักยภาพของบุคลากรมาใช้ให้ได้มากที่สุด

5.2.2.3 ด้านการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน พบว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี มีการส่งเสริมการปฏิบัติงานร่วมกันภายในองค์กร โดยมองว่าภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลจะประสบผลสำเร็จได้ ต้องเกิดจากการประสานความร่วมมือของบุคลากรภายในหน่วยงาน นอกจากนี้ยังเน้นการวัดผลการทำงานว่าประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด โดยใช้การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มีการจัดทำตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน และมองว่าการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน เป็นการทำให้บุคลากรทราบว่าผลการปฏิบัติงานของตนเป็นอย่างไร มีจุดบกพร่องที่ต้องปรับปรุงแก้ไขหรือไม่ ส่วนใดจะคงไว้และส่วนใดจะต้องปรับปรุง ผู้บริหารต้องศึกษาและขับเคลื่อนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองด้วยการประเมินคุณสมบัติของบุคคลตามตำแหน่งงาน และเลือกเครื่องมือพัฒนาที่เหมาะสม จึงทำให้หน่วยงานบรรลุผลสัมฤทธิ์ได้ ดังนั้น เมื่อองค์กรให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรต้องมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองทั้ง 3 ด้าน เนื่องจากผลการปฏิบัติงานจะเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ซึ่งการจะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จนั้นจะต้องเกิดจากการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สอดคล้องกับ กาญจนา ชาวสง่า และรงค์ บุญสวยขวัญ (2558, หน้า 110) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เพื่อการบริหารงานบุคคลที่ดีของเทศบาลตำบลก้าเนินدنพคุณ อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการศึกษาพบว่า แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานนั้น บุคลากรของเทศบาลตำบลก้าเนินدنพคุณ มีความเห็นว่าการบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นความสำคัญอย่างหนึ่งขององค์กร เพราะเมื่อถึงเวลาจะต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนตามบทบาทหน้าที่ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและนำผลการปฏิบัติงานไปใช้จริงด้วยการนำหลักการและเครื่องมือทางการจัดการมาใช้ พร้อมทั้งนำศักยภาพของบุคลากรมาสร้างคุณค่าให้ตรงตามเป้าหมายของหน่วยงาน และสอดคล้องกับ เก่ง พุทธอรุณ (2556, หน้า 91) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ของสำนักงานทรัพยากรน้ำภาค 7 กรมทรัพยากรน้ำ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารภาครัฐแนวใหม่ของสำนักงานทรัพยากรน้ำภาค 7 ด้านการมุ่งเน้นต่อผลสัมฤทธิ์ การเน้นผลการปฏิบัติงานมากกว่ากระบวนการทำงาน ทางหน่วยงานและบุคลากรมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ และมีการกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน เพื่อกำหนดทิศทางการทำงาน และเป็นเครื่องมือผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับทำงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจขององค์กร

5.2.2.4 ด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน พบว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ทั้งนี้เนื่องจากองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี มีการพัฒนารูปแบบการทำงาน ปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงานให้เชื่อมโยงกับวิธีการทำงานและทรัพยากรของ

หน่วยงาน ซึ่งบุคลากรมองว่าการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานนั้น เป็นวัฒนธรรมทางการทำงานอย่างหนึ่งซึ่งช่วยสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการทำงานเป็นทีม คิดอย่างเป็นระบบ ปลูกฝังค่านิยมการ ยินดีและเต็มใจให้บริการประชาชน รวมถึงเป็นการแปรเปลี่ยนและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิด ประโยชน์สูงสุด หากองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการ อยู่ในระดับที่ดี ส่งผลให้บุคลากรสนใจที่จะพัฒนาตนเองให้อยู่ในระดับดี เพื่อนำสิ่งที่ได้ศึกษา เรียนรู้ รวมถึงประสบการณ์ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อการพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น หรือเป็นการปรับเปลี่ยนการทำงานเพื่อสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นในองค์กร สอดคล้อง กับ กาญจนา ชาวสง่า และรงค์ บุญสวยขวัญ (2558, หน้า 110) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การประยุกต์ใช้แนวคิด การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เพื่อการบริหารงานบุคคลที่ดีของเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ อำเภอ บางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการศึกษาพบว่า เทศบาลต้องการให้เกิดการปรับปรุงการทำงาน ทุกส่วนงาน เนื่องจากการปรับเปลี่ยนดังกล่าวจะทำให้การบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐเป็นไปด้วย ความรวดเร็ว สามารถนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาใช้ได้อย่างเกิดความคุ้มค่าสูงสุด รวมถึงการใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัย ยังช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และสอดคล้องกับ แนวคิดของสุเทพ เขาวลิต (2548, หน้า 12-13) ที่ได้กล่าวไว้ว่า รูปแบบขององค์การปัจจุบันนั้นจะต้องสามารถตอบสนอง ความท้าทายใหม่ เช่น เทคโนโลยีใหม่ หรือความต้องการสำหรับประสิทธิภาพที่สูงกว่าในการปฏิบัติงาน ซึ่งต้องมีความหลากหลายยิ่งขึ้นในแต่ละชนิดของความเปลี่ยนแปลง สำหรับการเปลี่ยนแปลงด้าน กระบวนการทำงาน จะมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนว่าทำอย่างไรให้งานสำเร็จอย่างรวดเร็ว เช่น การ ปรับเปลี่ยนโครงสร้าง การบริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ ซึ่งจะทำให้ขั้นตอนต่าง ๆ เร็วขึ้น มีประสิทธิภาพ มากขึ้น เกิดความผิดพลาดน้อยลง

5.2.2.5 ด้านการเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาบุคลากร ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ พบว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี เปิดโอกาสให้ ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ มีการบริหารงานโดยตรวจสอบวินัยการใช้ จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน หากองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี มีการดำเนินการเรื่องการ เสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณอยู่ในระดับดี ส่งผลให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองทั้ง 3 ด้านอยู่ใน ระดับดีเช่นกัน เพราะหากบุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในการใช้จ่าย งบประมาณ ทำให้ปฏิบัติงานได้สอดคล้องและถูกต้องตามระเบียบที่กำหนด เนื่องจากปัจจุบันการ บริหารงานงบประมาณนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง เป็นการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งต้องม ีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ทุกกระบวนการ เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ผู้บริหาร มีการส่งเสริมและวางกลไกให้หน่วยงานเปิดเผยข้อมูลข่าวสารด้านการใช้จ่ายงบประมาณ ซึ่งสอดคล้อง กับแนวความคิดของ จีระ ประทีป (2548, หน้า 234) ที่ได้กล่าวถึงแนวคิดการสร้างวินัยการใช้จ่าย งบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ว่า เป็นการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดสรรบริการ สาธารณะและสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้าไปมี ส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและการบริหารทรัพยากรของท้องถิ่น และมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการ ใช้จ่ายงบประมาณ และยังเป็นการสร้างจิตสำนึกในการเสียภาษีอากรของประชาชนให้เพิ่มสูงขึ้น เพราะผู้ เสียภาษีจะได้ทราบว่าภาษีอากรที่ตนเสียไปจะส่งผลประโยชน์กลับมายังตนเองอย่างไร และสอดคล้องกับ

แนวคิดและทฤษฎีของคริสโตเฟอร์ ฮูด (Christopher Hood, 1991, อ้างถึงใน ชมภูษุช หุ่นาค, 2559, หน้า 135) ที่ได้กล่าวไว้หลักการและแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ จะต้องมุ่งเน้นความมีวินัย ความประหยัด และความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร รวมถึงมีการตรวจสอบการใช้ทรัพยากรกรต่าง ๆ เพื่อสร้างวินัยในการใช้ทรัพยากรของหน่วยงาน

5.2.3 แนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี จำนวน 3 ด้าน คือ ด้านการอบรม ด้านการศึกษา และด้านการพัฒนา ซึ่งมีแนวทางดังต่อไปนี้

5.2.3.1 ด้านการอบรม

การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ในด้านการอบรมนั้น แต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีแผนพัฒนาบุคลากร 3 ปี ซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนาด้านการส่งเสริมความรู้ และเพิ่มพูนทักษะให้กับบุคลากร โดยในแผนดังกล่าวจะมีการประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการสัมมนาหลักสูตรต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและสอดคล้องกับสายงาน ซึ่งแนวทางการพัฒนาด้านการอบรม ควรจะมีการสำรวจความต้องการและความจำเป็นในการเข้ารับการอบรมของบุคลากร และผู้บริหารในองค์กรควรสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมในเรื่องที่สนใจหรือต้องการจะพัฒนาตนเอง เพื่อนำความรู้มาเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กรต่อไป รวมทั้งเมื่ออบรมแล้ว ควรมีการรายงานผลการอบรมเพื่อนำผลที่ได้รับ มาปรับใช้ในตำแหน่งหน้าที่ของตน ซึ่งผู้บริหารต้องมีการติดตามเพื่อนำผลการอบรมไปประยุกต์ใช้ตามบริบทของหน่วยงานต่อไป สอดคล้องกับ จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์ (2559, หน้า 73) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ผลการศึกษาพบว่า ในด้านการฝึกอบรม ควรจะมีการสำรวจความต้องการของบุคลากร มีการวางแผนการฝึกอบรม และควรติดตามและประเมินผลการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์เห็นว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นจะสามารถสร้างประสบการณ์และการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับ ทิพวรรณ บัวงาม (2557, หน้า 127) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของศาลยุติธรรมภาค 6 ผลการศึกษาพบว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ เสริมสร้างทักษะความชำนาญงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อยกมาตรฐานของการปฏิบัติงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ศาลยุติธรรมภาค 6 จึงส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรโดยการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถแก่ตัวของบุคลากรเองและเพื่อให้เกิดการพัฒนาระบบงานขององค์กรไปพร้อมกัน และนำผลที่ได้รับจากการอบรม มาต่อยอดในการปฏิบัติงานจริง

5.2.3.2 ด้านการศึกษา

การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการศึกษานั้น ในปัจจุบันกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีการสนับสนุนเรื่องทุนการศึกษาให้แก่บุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้บุคลากรขาดความกระตือรือร้นที่จะศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อทั้งในระบบและนอกระบบ เพื่อนำความรู้จากการศึกษามาพัฒนาตนเองและประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน อาจจะเป็นการศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องที่สนใจ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มคุณวุฒิให้กับตนเอง ก็ถือเป็นการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาเช่นเดียวกัน สอดคล้องกับ อุทัย อุ่อรุณ (2552, หน้า 63) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขต

อำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ อยู่ในระดับสูง แสดงว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และมองว่าการสนับสนุนขององค์กรในการให้พนักงานได้มีโอกาสศึกษาต่อเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรโดยตรง

5.2.3.3 ด้านการพัฒนา

การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ด้านการพัฒนานั้น จะเน้นเรื่องการเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองเป็นหลัก และผู้บริหารควรให้การสนับสนุนในด้านการอบรม เนื่องจากเป็นการนำความรู้มาพัฒนาองค์กร นอกจากนั้นผู้บริหารควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่ เพื่อให้บุคลากรได้นำส่วนที่ดีจากหน่วยงานอื่นมาปรับปรุงและเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนเอง รวมทั้งหากมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ มุมมองความคิดเห็นต่าง ๆ ร่วมกัน ทำให้ได้เห็นถึงเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาปรับใช้หรือแก้ไขปัญหานั้นจะก่อประโยชน์ในการทำงาน นอกจากนั้นบุคลากรควรมีการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง ด้วยการอ่านระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตน สาเหตุที่องค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี เน้นเรื่องการอบรมเป็นหลักและสนับสนุนให้เข้ารับการอบรมนั้น เนื่องจากผู้บริหารมองว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญต่อองค์กร มีความสำคัญแตกต่างกัน และเมื่อมีความต้องการหลายด้าน มนุษย์จะแสดงพฤติกรรมที่นำไปสู่ความต้องการที่สำคัญกว่าก่อนเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของ Abraham Maslow (1943, pp. 370-396) ที่ได้กล่าวถึงทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ไว้ว่า มนุษย์มีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด และความต้องการของมนุษย์จะก่อให้เกิดพฤติกรรมเพื่อตอบสนอง เมื่อความต้องการหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะลดความสำคัญลง โดยจะเกิดความต้องการใหม่ขึ้นแทน โดยที่ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะลดแรงผลักดันลง ขณะที่ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองอาจจะก่อให้เกิดความไม่พอใจ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการบริหารงาน ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องพิจารณาและวิเคราะห์ความต้องการของบุคลากร เพื่อที่จะใช้เครื่องมือและวิธีการที่เหมาะสมในการตอบสนองความต้องการของบุคลากรแต่ละคน

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

(1) องค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี ควรมีการกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ รวมทั้งสอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่

(2) ควรมีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากร พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอในแต่ละกิจกรรม เพื่อให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างเหมาะสมและครอบคลุมทุกระดับตำแหน่ง

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

(1) บุคลากรทุกตำแหน่งควรเข้ารับการอบรม เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่สำคัญในการพัฒนาตนเอง และเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรได้

(2) ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทุกด้านอย่างต่อเนื่อง และควรมีการติดตามและประเมินผลในการพัฒนาบุคลากรในแต่ละกิจกรรม เพื่อทราบถึงระดับความสำเร็จและนำไปปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

(1) แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มีหลากหลายแนวทาง จึงควรทำการศึกษาให้ครอบคลุมและสอดคล้องกับบริบทของแต่ละหน่วยงาน เนื่องจากเนื้อหาของการศึกษาในครั้งนี้ เป็นการศึกษาตามแนวทางที่สอดคล้องการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในรูปแบบขององค์การบริหารส่วนตำบล หน่วยงานอื่นควรเลือกแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่มีความเหมาะสมต่อไป

(2) ควรมีการศึกษาความคิดเห็นของประชาชนในพื้นที่เพิ่มเติม เพื่อให้ได้ข้อมูลในการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลมากขึ้น



บรรณานุกรม

- กฤษณา คงรัตน์. (2551). การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด เทศบาลเขตการศึกษา 7. การศึกษาอิสระหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- กัญญณัช ศรีแจ่ม. (2553). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช่ตัวเงินกับความพึงพอใจต่องาน. การศึกษาอิสระงานวิจัยหลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กาญจนา ขาวสง่า และรงค์ บุญสวยขวัญ. (2558). การประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐ แนวใหม่เพื่อการบริหารงานบุคคลที่ดีของเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. วารสารสหวิทยาการวิจัย : ฉบับบัณฑิตศึกษา. ปีที่ 4 ฉบับที่ 3 (ก.ค.-ก.ย. 2558), หน้า 110-112.
- กิ่งพร ทองใบ. (2541). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ชวนพิมพ์.
- กิริติ ยศยิ่งยง. (2548). การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ อริยมรรค.
- เก่ง พุทธอรุณ. (2556). ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ของสำนักงานทรัพยากรน้ำภาค 7 กรมทรัพยากรน้ำ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เกษร พุ่มสิริโรจน์. (2560). บทความทางวิชาการ เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการพัฒนา องค์การ. การฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารศาลยุติธรรมระดับกลาง รุ่นที่ 8.
- โกวิทย์ พวงงาม. (2543). การปกครองท้องถิ่นไทย : หลักการและมิติใหม่ในอนาคต. กรุงเทพฯ: วิญญูชน.
- ข้อมูลจำนวนบุคลากรของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบล จากเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดราชบุรี จำนวน 77 แห่ง. (2562). [ระบบออนไลน์]. 4 มิถุนายน 2562.
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2546). เงื่อนไขการปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา ระบบราชการ.
- เครือวัลย์ ล้อมภิชาติ. (2531). หลักและเทคนิคการจัดการฝึกอบรมและการพัฒนา แนวทางการวางแผนการเขียนโครงการและการบริหารโครงการ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- จังหวัดราชบุรี. (5 กุมภาพันธ์ 2559). เรื่อง หลักเกณฑ์เกี่ยวกับโครงสร้างส่วนราชการและระดับ ตำแหน่งขององค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2558. ประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี.
- จำรูญ บุณกุล. (2547). ทรรศนะของข้าราชการครูเกี่ยวกับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตร. การศึกษาค้นคว้า ด้วยตนเอง หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์. (2559). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์*. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.
- จีระ ประทีป. (2548). *เอกสารการสอนชุดวิชา การบริหารท้องถิ่น หน่วยที่ 5 การบริหารการคลังท้องถิ่น*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชนะดา วีระพันธ์. (2555). *ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเก่า อำเภอบางแพ จังหวัดราชบุรี*. ปัญหาพิเศษหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชมภูนุช หุ่นาค. (2559). *เอกสารประกอบการสอน รหัสวิชา IPA 6101 แนวคิดและทฤษฎีด้านรัฐประศาสนศาสตร์*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.
- ชาญชัย ลวดีรังสีมา. (2520). *การพัฒนาบุคคล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชุติกาลัญญ์ ศรีวิบูลย์. (2557). *หลักบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ดร.เพชรสำนักพิมพ์.
- โชติชวัล พุทธิกาญจน์. (2556). กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ*, ปีที่ 4 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2556, หน้า 33.
- ณภัทร คล่องสืบข่าว. (2553). *ความเป็นไปได้ในการประยุกต์หลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารงานท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณี องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดตราด*. การศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ทิพวรรณ บัวงาม. (2557). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของศาลยุติธรรมภาค 6*. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์. (2540). การปฏิรูปภาคราชการสู่ภาพที่พึงปรารถนา: ทำอย่างไร ใครรับผิดชอบ. *วารสารข้าราชการ*, ปีที่ 42 ฉบับที่ 2 (มีนาคม - เมษายน 2540), หน้า 24-43.
- ธกรศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร. (2556). *ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาสถานีวิจัยโทรทัศนิกกองทัพก. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม*.
- ธีร์รัฐ ทิพย์นพนนท์. (2560). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติตามหลักพุทธวิถี*. *วารสาร มจร การพัฒนาลังคม*, ปีที่ 2 ฉบับที่ 3 กันยายน - ธันวาคม 2560, หน้า 51-52.
- ธีร์วี ทองเจือ และ ปรีดี ทুমเมฆ. (2560). *แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในศตวรรษที่ 21 : มิติด้านการศึกษา*. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*, ปีที่ 5 ฉบับที่ 3 (กันยายน-ธันวาคม 2560), หน้า 393.
- นวลละออง อุทามนตรี และ รชยา อินทนนท์. (2558). *การพัฒนาบุคลากร กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี*. *วารสารศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี*. ปีที่ 11 เล่ม 1 (2558), หน้า 55
- บัญชา คงคาลวง. (2553). *การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลบางแพ อำเภอบางแพ จังหวัดราชบุรี*. การศึกษาอิสระหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- บุญสูง ลีละชาติ. (2559). *ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*
- ปฐมวงศ์ สีหาเสนา. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี. งานนิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ประกาศ เรื่อง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580). (13 ตุลาคม 2561). *ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 135 ตอนที่ 82 ก. หน้า 34.*
- ปรัชญา เวสารัชช์. (2540). *องค์การกับลูกจ้าง. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- ผุสดี เขตสมุทร. (2545). *การบริหารการเปลี่ยนแปลงจากการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. งานวิจัยเฉพาะกรณีหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*
- แผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2555-2558. [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก: <http://padme.moi.go.th/05.pdf>, 8 มิถุนายน 2562.
- แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ พ.ศ.2561-2580. [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก : <http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2019/04/21-การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ.pdf>, 8 มิถุนายน 2562.
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). *ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- พระมหาไพฑูริย์ วรรณบุตร. (2557). *การประยุกต์ใช้แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ในการให้ภาคเอกชนมีบทบาทในการจัดบริการพิธีกรรมงานศพ. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม.*
- พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542. (17 พฤศจิกายน 2542). *ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 116 ตอนที่ 114 ก. หน้า 53-54.*
- พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542. (29 พฤศจิกายน 2542). *ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 116 ตอนที่ 120 ก. หน้า 6-7 และหน้า 10-12.*
- พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537. (2 ธันวาคม 2537). *ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 111 ตอนที่ 53 ก. หน้า 18-22 และหน้า 26-27.*
- พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 7) พ.ศ.2562. (16 เมษายน 2562). *ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 136 ตอนที่ 50 ก. หน้า 152-153.*
- พระเอกราช กิตติธโร (สมเฝ้า). (2556). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.*
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.*
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2528). *องค์กรและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิโกมลคีมทอง.*

- พิชัย ลีพิพัฒน์ไพบูลย์. (2537). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. *เทคโนโลยี*. ปีที่ 20, เล่มที่ 1 (ธันวาคม 2536 – มกราคม 2537), หน้า 130-131.
- พิสิษฐ์ รัตนพลาไชย. (2556). *ความคิดเห็นของประชาชนต่อผลการปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลเกาะขวาง อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เพชรรัตน์ เอี่ยมสอาด. (2559). *การจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครสวรรค์. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*.
- เพ็ญศรี ฉรินัง. (2559). *ระเบียบวิธีวิจัยและการใช้สถิติ*. นครปฐม : พีพี ก๊อปปี.
- ภาณุวัฒน์ แสงทอง. (2557). *การศึกษาการพัฒนาบุคลากรกรณี บริษัท อโบนัฟรินตั้ง จำกัด. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม*.
- ยุทธพงษ์ กัยวรรณ, (2545). *พื้นฐานการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540. (11 ตุลาคม 2540). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่มที่ 114 ตอนที่ 55 ก. หน้า 73.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2545). *การปฏิรูประบบราชการภายใต้กระแสการจัดการภาครัฐแนวใหม่และข้อวิพากษ์*. กรุงเทพฯ: บริษัท บพิธิการพิมพ์ จำกัด.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2538). *เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ลัดดาวลัย ผ่องพักตร์. (2559). *การจัดการงบประมาณโดยใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและควบคุมงบประมาณ งานการเงินและบัญชี แขวงทางหลวงเชียงใหม่ที่ 3. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*.
- เลื่อมใส ใจแจ้ง. (2546). *สมาคมสันติบาตรเทศบาลแห่งประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: บพิธิการพิมพ์.
- วรเดช จันทรศร. (2541). *ปรัชญาการบริหารภาครัฐ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สหายบล็อกและการพิมพ์.
- วิภากร โฆษิตานนท์. (2559). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่. ดุษฎีนิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์*.
- วุฒิชัย ผาสุกกานนท์ และ ธีระวัฒน์ จันทิก. (2559). *วิธีการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยการใช้กระบวนการปฏิกริยาเชิงสะท้อน. Veridian E-Journal, Silpakorn University, ISSN 1906 – 3431 ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ ปีที่ 9 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม – สิงหาคม), หน้า 124*.
- ศรีสุดา ลัพวรรณ. (2548). *กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาต่อเนื่องสาขาการพยาบาลศาสตร์ของหัวหน้ากลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชนภาคใต้. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*.
- ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี. (2557). *การพัฒนาทรัพยากรกรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2549). *การวิจัยการตลาด ฉบับปรับปรุงใหม่*. กรุงเทพฯ: บริษัทธรรมสาร จำกัด.

- ศุภชัย คล่องขยัน , สนธยา ชมภู และพงษ์เมธี ไชยศรีหา. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลในจังหวัดเพชรบูรณ์*. การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 2 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2560, หน้า 1217)
- สนธิ นวกุล. (2552). *ความท้าทายของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ : ศึกษากรณีภาครัฐจัดสอบเอ็นเน็ต. วารสารการเมือง การบริหาร และกฎหมาย คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ปีที่ 1 ฉบับที่ 1 กันยายน - ธันวาคม 2552, หน้า 142-143.*
- สมชาย สรรประเสริฐ. (2552). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกองบังคับการตำรวจท่องเที่ยว สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. ดุษฎีนิพนธ์หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*
- สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. (2549). *รัฐประศาสนศาสตร์ แนวคิดและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ: ธรรมการพิมพ์.
- สายทิพย์ รัตนสารี (2553). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลเมืองอุทัยธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี. การศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- สุทธยาณัฏ โอบอ้อม. (2557). *การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวพระพุทธศาสนา. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.*
- สุเทพ เชาวลิต. (2548). *การจัดการการเปลี่ยนแปลง : Change Management*. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- สุนันทา ทวีผล. (2550). *ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการให้บริการด้านให้คำปรึกษาแนะนำปัญหาด้านกฎหมายของสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายช่วยเหลือทางกฎหมาย 3 (สคช.). ปัญหาพิเศษด้านรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- สุภาภรณ์ จะนันท์. (2553). *ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.*
- หควณ ชูเพ็ญ. (2555). *หลักการประยุกต์ และปัญหาพื้นฐานบางประการของหลักการ จัดการภาครัฐแนวใหม่. เอกสารวิชาการเพื่อประกอบการบรรยายสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม ประจำปีพุทธศักราช 2555.*
- อรนิตย์ ธรเสนา (2558). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษาสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*
- อรุณลักษณ์ พรหมทัตตานนท์. (2547). *ความคิดเห็นของประชาชนต่อการบริการของศาลจังหวัดจันทบุรี. งานนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- อรุณี กาญจนสุวรรณ. (2532). *การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: โครงการผลิตตำราเพื่อเฉลิมพระเกียรติ.*
- อุทัย อู่อรุณ. (2552). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี. การศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*

Abraham H. Maslow. (1943). *A theory of human motivation*. Psychological Review, 50, pp.370-396.

Leonard Nadler, *Developing Human Resources*, Houston : Gulf, 1970. p.88.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย





บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ ส่วนงานวิชาการและวิจัยนวัตกรรมการ โทร.๒๗๐๑

ที่ อว ๐๖๕๓.๓๘/ ๐๕๙๗

วันที่ ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแบบสอบถาม

เรียน ผศ.ดร.ชมภูษ ทุนนาค

เนื่องด้วย นางสาวณิภา พงศ์พุทธชาติ รหัสนักศึกษา ๑๖๑๑๐๙๐๓๘๑๔๓๐ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตและรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ซึ่งกำลังดำเนินการทำการศึกษาอิสระ เรื่อง “การพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี”

ในการนี้ วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับเนื้อหาการศึกษาอิสระ จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตรวจสอบแบบสอบถาม เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ความถูกต้องเหมาะสม และให้คำแนะนำสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ทั้งนี้นักศึกษาได้แนบบแบบสอบถามมาพร้อมแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์และวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญศรี จิรินัง)

ผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ปฏิบัติหน้าที่แทน

ผู้อำนวยการวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ





บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ ส่วนงานวิชาการและวิจัยนวัตกรรม โทร.๒๗๐๑

ที่ อว ๐๖๕๓.๓๘/ ๐๔๙๗

วันที่ ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจสอบแบบสอบถาม

เรียน ดร.ศิริวัฒน์ เปลี่ยนบางยาง

เนื่องด้วย นางสาวณิภา พงศ์พุทธชาติ รหัสนักศึกษา ๑๖๑๑๐๙๐๓๘๑๔๓๐ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตและรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ซึ่งกำลังดำเนินการทำการศึกษาอิสระ เรื่อง “การพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี”

ในการนี้ วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับเนื้อหาการศึกษาอิสระ จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตรวจสอบแบบสอบถาม เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ความถูกต้องเหมาะสม และให้คำแนะนำสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ทั้งนี้นักศึกษาได้แนบบแบบสอบถามมาพร้อมแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์และวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญศรี ฉิรินิ่ง)

ผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ปฏิบัติหน้าที่แทน

ผู้อำนวยการวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ



ที่ อว ๐๖๕๓.๓๘/ ๐๔๗๗



วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๙๖ หมู่ ๓ ถ.พุทธมณฑลสาย ๕ ต.ศาลายา
อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจสอบแบบสอบถาม

เรียน นายสมรัก บุตรดี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นางสาวธัญภา พงศ์พุทธชาติ รหัสนักศึกษา ๑๖๑๑๐๙๐๓๘๑๔๓๐ นักศึกษาหลักสูตร
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตและรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ซึ่งกำลังดำเนินการทำการศึกษาอิสระ เรื่อง “การพัฒนาบุคลากรตามแนวทาง
บริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี”

ในการนี้ วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พิจารณาแล้ว
เห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับเนื้อหาการศึกษาอิสระ จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตรวจสอบ
แบบสอบถาม เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ความถูกต้องเหมาะสม และให้คำแนะนำสิ่งที่ควรปรับปรุง
แก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ทั้งนี้ นักศึกษาได้แนบบแบบสอบถามมาพร้อมแล้ว

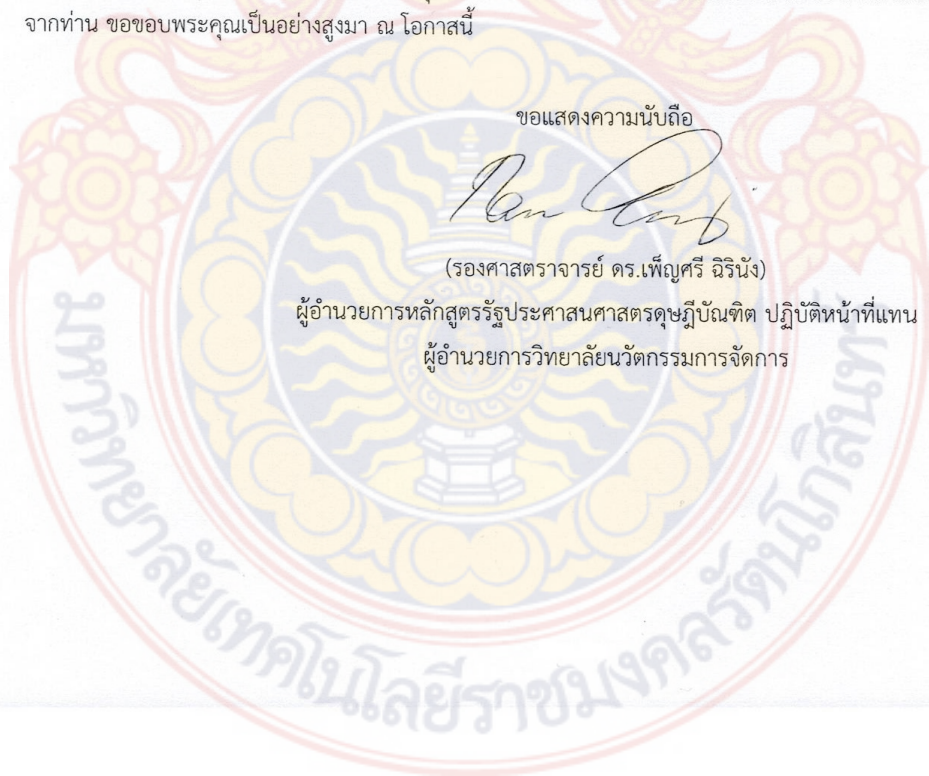
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์และวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์
จากท่าน ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญศรี ฉิรินัง)

ผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ปฏิบัติหน้าที่แทน

ผู้อำนวยการวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ



ภาคผนวก ข

ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ



ตารางภาคผนวก ข.1 ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ

| คำถาม | คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ | | | รวม | ค่า IOC |
|--|-------------------------------------|---------|---------|-----|------------|
| | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | | |
| ด้านการสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน | | | | | |
| 1. อบต.ของท่านมีการอบรมบุคลากรเพื่อพัฒนาระบบการให้บริการประชาชน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 2. อบต.ของท่านมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการประชาชน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 3. อบต.ของท่านมีการจัดการบริการให้ประชาชน โดยสามารถรับบริการให้แล้วเสร็จในที่เดียวกัน (One Stop Service) เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 4. อบต.ของท่านมีการสร้างค่านิยมให้บุคลากร มีจิตใจที่เอื้อต่อการบริการที่ดี | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 5. อบต.ของท่านมีการนำระบบประกันคุณภาพมาตรฐานการบริการมาใช้ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร | | | | | |
| 6. อบต.ของท่านมีการจัดสรรงบประมาณ เพื่อใช้สำหรับพัฒนาบุคลากร | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 7. อบต.ของท่านมีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 8. อบต.ของท่านมีการวางแผนเตรียมความพร้อม เพื่อทดแทนบุคลากร | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 9. อบต.ของท่านมีการกำหนดความต้องการ อัตรากำลังคนในอนาคต | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 10. อบต.ของท่านมีการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการแก่ประชาชน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |

ตารางภาคผนวก ข.1 (ต่อ)

| คำถาม | คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ | | | รวม | ค่า IOC |
|--|---------------------------------|---------|---------|-----|---------|
| | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | | |
| ด้านการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 11. อบต.ของท่านมีการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการประชาชน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 12. อบต.ของท่านมีการส่งเสริมการปฏิบัติงานร่วมกันของพนักงานในหน่วยงาน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 13. อบต.ของท่านมีการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน โดยการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 14. อบต.ของท่านมีการนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้สร้างคุณค่าให้ตรงตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนด | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 15. อบต.ของท่านมีการบูรณาการยุทธศาสตร์สำคัญในการปฏิบัติงาน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| ด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน | | | | | |
| 16. อบต.ของท่านมีการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 17. อบต.ของท่านมีการถ่ายโอนภารกิจในส่วนที่ไม่ต้องดำเนินการเองให้กับหน่วยงานอื่น | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 18. อบต.ของท่านสนับสนุนกลไกการดำเนินการร่วมลงทุนกับภาคเอกชนด้วยความชัดเจนและโปร่งใส | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 19. อบต.ของท่าน รู้จักแปรเปลี่ยนและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 20. อบต.ของท่านมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรภาครัฐให้เชื่อมโยงกับการทำงานและทรัพยากรของหน่วยงาน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |

ตารางภาคผนวก ข.1 (ต่อ)

| คำถาม | คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ | | | รวม | ค่า IOC |
|---|---------------------------------|---------|---------|-----|---------|
| | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | | |
| ด้านการเสริมสร้างวินัยการใช้งบประมาณ | | | | | |
| 21. อบต.ของท่านมีการส่งเสริมและวางกลไกให้หน่วยงานเปิดเผยข้อมูลข่าวสารด้านการใช้จ่ายงบประมาณ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 22. อบต.ของท่านเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 23. อบต.ของท่านมีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อติดตามและตรวจสอบการทุจริตคอร์รัปชัน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 24. อบต.ของท่านมีการพัฒนาเครื่องมือตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 25. อบต.ของท่านมีการบริหารงานโดยตรวจสอบวินัยการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| ด้านการอบรม | | | | | |
| 26. อบต.ของท่านมีการสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากร | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 27. ท่านได้รับความรู้จากการเข้าอบรมและนำความรู้นั้นไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน | 0 | +1 | +1 | 2 | 0.67 |
| 28. ผู้บริหารใน อบต. ของท่านให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 29. อบต.ของท่านมีการประเมินผลการฝึกอบรมก่อนและหลังการฝึกอบรม | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 30. อบต.ของท่านมีการติดตามนำผลการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |

ตารางภาคผนวก ข.1 (ต่อ)

| คำถาม | คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ | | | รวม | ค่า IOC |
|---|---------------------------------|---------|---------|-----|-------------|
| | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | | |
| ด้านการศึกษา | | | | | |
| 31. อบต.ของท่านมีการวิเคราะห์และสำรวจความต้องการในการศึกษาต่อของบุคลากร | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 32. อบต.ของท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถที่เพิ่มขึ้น โดยการศึกษาต่อทั้งในระบบและนอกระบบ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 33. อบต.ของท่านให้การสนับสนุนเรื่องทุนการศึกษาแก่บุคลากร | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 34. ผู้บังคับบัญชาใน อบต.ของท่าน สนับสนุนและให้ความสำคัญในการศึกษาต่อเพื่อความก้าวหน้าในอนาคต | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 35. อบต.ของท่านมีการนำทิศทางของหน่วยงานมากำหนดแนวทางในการศึกษาต่อของบุคลากร | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| ด้านการพัฒนา | | | | | |
| 36. อบต.ของท่านส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ในด้านพฤติกรรมส่วนตัว และพฤติกรรมต่อสังคม | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 37. อบต.ของท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้และทักษะเฉพาะของงานในตำแหน่ง | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 38. อบต.ของท่านมุ่งเน้นให้บุคลากรมีการปรับปรุงสิ่งที่เป็นข้อบกพร่องของตนเองเพื่อแก้ไขพฤติกรรมให้ดียิ่งขึ้น | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 39. อบต.ของท่านส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| 40. อบต.ของท่านมีการสนับสนุนการพัฒนาตนเองตามความสนใจของตนเอง เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 |
| | | | | | 0.99 |

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย



ที่ อว ๐๖๕๓๒๕/๐๖๓๖



วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
๔๖ หมู่ ๓ ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล
จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัย
เรียน นายกองค้การบริหารส่วนตำบล
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวณิภา พงศ์พุทธชาติ รหัสนักศึกษา ๑๖๑๑๐๔๐๓๔๑๔๓๐ นักศึกษาหลักสูตร
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตและรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ซึ่งกำลังดำเนินการทำการศึกษาอิสระ เรื่อง “การพัฒนา
บุคลากรตามแนวทางบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี”

ในการนี้ วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวณิภา พงศ์พุทธชาติ เก็บข้อมูลและขอเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ที่จะ
เป็นพื้นฐานความรู้ที่สำคัญเป็นอย่างยิ่ง และเพื่อนำไปประกอบกับการพัฒนางานวิจัยในขั้นต่อไป ซึ่งการเก็บ
ข้อมูลครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิจัยเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์และวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความ
อนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญศรี ฉิรินัง)

ผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ปฏิบัติหน้าที่แทน
ผู้อำนวยการวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
โทรศัพท์โทรสาร ๐๒-๕๔๑-๖๐๖๗

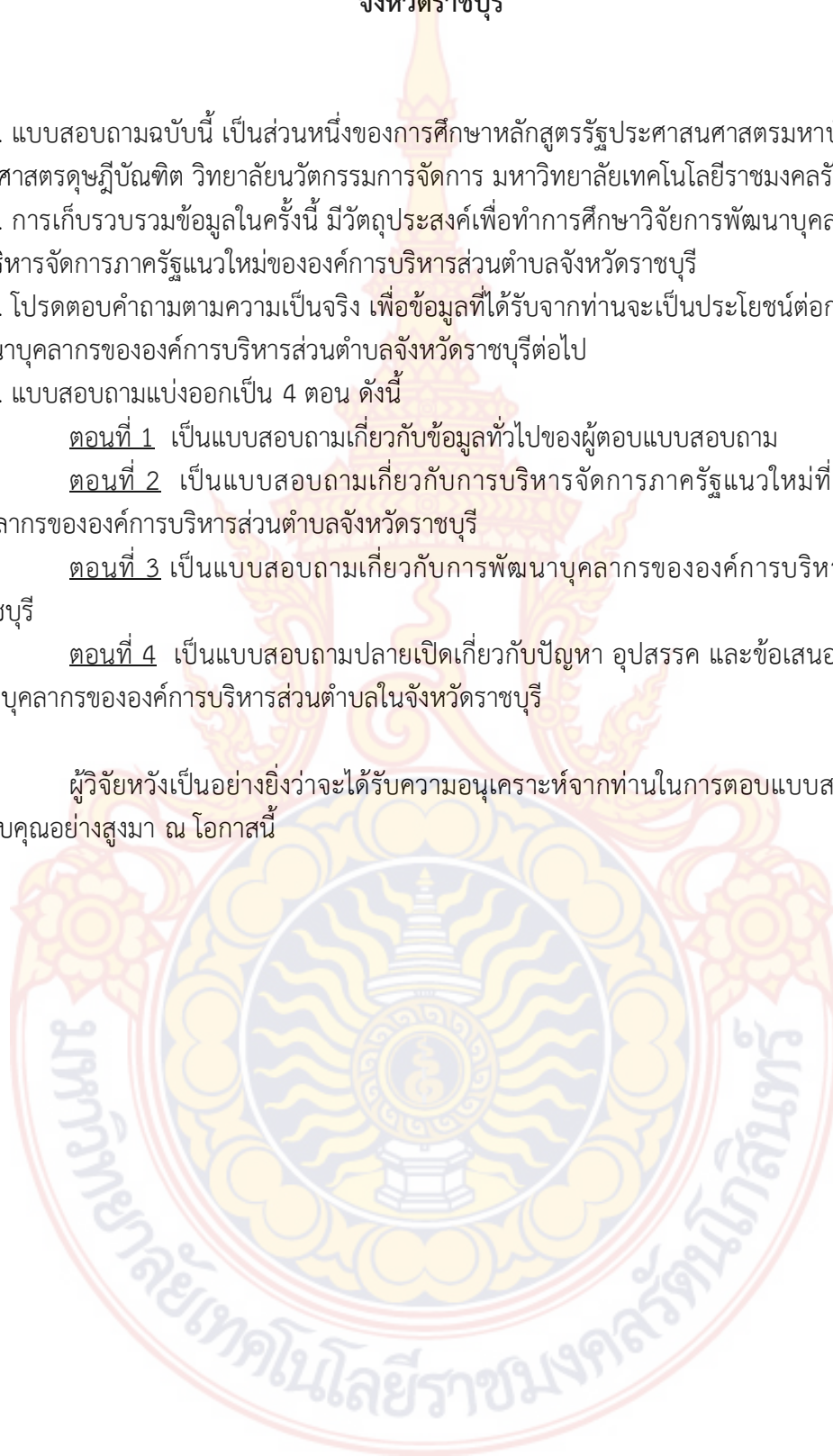
ภาคผนวก ง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถาม**เรื่อง การพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบล
จังหวัดราชบุรี****คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตและรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
 2. การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาวิจัยการพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี
 3. โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริง เพื่อข้อมูลที่ได้รับจากท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาและนำไปพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรีต่อไป
 4. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี
 - ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี
 - ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดราชบุรี
- ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้



ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ 20 – 30 ปี 31 – 40 ปี
 41 – 50 ปี 51 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
 ปริญญาโท สูงกว่าปริญญาโท
4. ตำแหน่งปัจจุบัน พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ
 พนักงานจ้างตามภารกิจ พนักงานจ้างทั่วไป
5. ประสบการณ์การทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี 6 – 10 ปี
 11 – 15 ปี 16 – 20 ปี
 21 ปีขึ้นไป
6. หน่วยงานที่สังกัด (โปรดระบุ)



ตอนที่ 2 แบบสอบถาม เรื่อง การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรของ
องค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ท่านคิดว่าถูกต้อง เหมาะสม และตรงกับสภาพความเป็น
จริงมากที่สุด (กรุณาตอบทุกข้อ)

| การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--|------------------|-----|---------|------|------------|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| ด้านการสร้างบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน | | | | | |
| 1. อบต.ของท่านมีการอบรมบุคลากรเพื่อพัฒนาระบบการให้บริการประชาชน | | | | | |
| 2. อบต.ของท่านมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการประชาชน | | | | | |
| 3. อบต.ของท่านมีการจัดการบริการให้ประชาชน โดยสามารถรับบริการให้แล้วเสร็จในที่เดียวกัน (One Stop Service) เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น | | | | | |
| 4. อบต.ของท่านมีการสร้างค่านิยมให้บุคลากร มีจิตใจที่เอื้อต่อการบริการที่ดี | | | | | |
| 5. อบต.ของท่านมีการนำระบบประกันคุณภาพมาตรฐานการบริการมาใช้ | | | | | |
| ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร | | | | | |
| 6. อบต.ของท่านมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้สำหรับพัฒนาบุคลากร | | | | | |
| 7. อบต.ของท่านมีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ | | | | | |
| 8. อบต.ของท่านมีการวางแผนเตรียมความพร้อมเพื่อทดแทนบุคลากร | | | | | |
| 9. อบต.ของท่านมีการกำหนดความต้องการอัตรากำลังคนในอนาคต | | | | | |
| 10. อบต.ของท่านมีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการแก่ประชาชน | | | | | |
| ด้านการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 11. อบต.ของท่านมีการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการประชาชน | | | | | |

| การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--|------------------|-----|---------|------|------------|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| ด้านการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน (ต่อ) | | | | | |
| 12. อบต.ของท่านมีการส่งเสริมการปฏิบัติงานร่วมกันของพนักงานในหน่วยงาน | | | | | |
| 13. อบต.ของท่านมีการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานโดยการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน | | | | | |
| 14. อบต.ของท่านมีการนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้สร้างคุณค่าให้ตรงตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนด | | | | | |
| 15. อบต.ของท่านมีการบูรณาการยุทธศาสตร์สำคัญในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| ด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน | | | | | |
| 16. อบต.ของท่านมีการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน | | | | | |
| 17. อบต.ของท่านมีการถ่ายโอนภารกิจในส่วนที่ไม่ต้องดำเนินการเองให้กับหน่วยงานอื่น | | | | | |
| 18. อบต.ของท่านสนับสนุนกลไกการดำเนินการร่วมลงทุนกับภาคเอกชนด้วยความชัดเจนและโปร่งใส | | | | | |
| 19. อบต.ของท่าน รู้จักแปรเปลี่ยนและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด | | | | | |
| 20. อบต.ของท่านมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรภาครัฐให้เชื่อมโยงกับการทำงานและทรัพยากรของหน่วยงาน | | | | | |
| ด้านการเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ | | | | | |
| 21. อบต.ของท่านมีการส่งเสริมและวางกลไกให้หน่วยงานเปิดเผยข้อมูลข่าวสารด้านการใช้จ่ายงบประมาณ | | | | | |
| 22. อบต.ของท่านเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ | | | | | |
| 23. อบต.ของท่านมีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อติดตามและตรวจสอบการทุจริตคอร์รัปชัน | | | | | |
| 24. อบต.ของท่านมีการพัฒนาเครื่องมือตรวจสอบการใช้งบประมาณ | | | | | |
| 25. อบต.ของท่านมีการบริหารงานโดยตรวจสอบวินัยการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน | | | | | |

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเรื่อง การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ท่านคิดว่าถูกต้อง เหมาะสม และตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด (กรุณาตอบทุกข้อ)

| การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--|------------------|-----|---------|------|------------|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| ด้านการอบรม | | | | | |
| 26. อบต.ของท่านมีการสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากร | | | | | |
| 27. ท่านได้รับความรู้จากการเข้าอบรมและนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 28. ผู้บริหารใน อบต. ของท่านให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม | | | | | |
| 29. อบต.ของท่านมีการประเมินผลการฝึกอบรมก่อนและหลังการฝึกอบรม | | | | | |
| 30. อบต.ของท่านมีการติดตามนำผลการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| ด้านการศึกษา | | | | | |
| 31. อบต.ของท่านมีการวิเคราะห์และสำรวจความต้องการในการศึกษาต่อของบุคลากร | | | | | |
| 32. อบต.ของท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถที่เพิ่มขึ้น โดยการศึกษาต่อทั้งในระบบและนอกระบบ | | | | | |
| 33. อบต.ของท่านให้การสนับสนุนเรื่องทุนการศึกษาแก่บุคลากร | | | | | |
| 34. ผู้บังคับบัญชาใน อบต.ของท่าน สนับสนุนและให้ความสำคัญในการศึกษาต่อ เพื่อความก้าวหน้าในอนาคต | | | | | |
| 35. อบต.ของท่านมีการนำทิศทางของหน่วยงานมากำหนดแนวทางในการศึกษาต่อของบุคลากร | | | | | |

| การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|------------------|-----|---------|------|------------|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| ด้านการพัฒนา | | | | | |
| 36. อบต.ของท่านส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ในด้านพฤติกรรมส่วนตัว และพฤติกรรมต่อสังคม | | | | | |
| 37. อบต.ของท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้และทักษะเฉพาะของงานในตำแหน่ง | | | | | |
| 38. อบต.ของท่านมุ่งเน้นให้บุคลากรมีการปรับปรุงสิ่งที่บ่เป็นข้อบกพร่องของตนเองเพื่อแก้ไขพฤติกรรมให้ดียิ่งขึ้น | | | | | |
| 39. อบต.ของท่านส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาคูงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 40. อบต.ของท่านมีการสนับสนุนการพัฒนาตนเองตามความสนใจของตนเอง เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น | | | | | |

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1. ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ด้านการอบรม การศึกษา และการพัฒนา อย่างไร

ด้านการอบรม

.....

.....

.....

ด้านการศึกษา

.....

.....

.....

ด้านการพัฒนา

.....

.....

.....

ภาคผนวก จ

แบบบันทึกการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย



แบบบันทึกการสัมภาษณ์

เรื่อง การพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบล
จังหวัดราชบุรี

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

ตำแหน่ง อายุ ปี

ระดับการศึกษา

เริ่มการสัมภาษณ์ เวลา เสร็จการสัมภาษณ์ เวลา

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดราชบุรี

1. แนวทางในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการอบรม ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. แนวทางในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการศึกษา ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. แนวทางในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการพัฒนา ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ประวัติผู้วิจัย

| | |
|---------------------|---|
| ชื่อ - ชื่อสกุล | รณิภา พงศ์พุทธชาติ |
| วัน เดือน ปีเกิด | 6 เมษายน 2526 |
| สถานที่เกิด | ราชบุรี |
| ที่อยู่ปัจจุบัน | เลขที่ 99/11 หมู่ที่ 8 ตำบลคลองตากต อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี 70120 |
| สถานที่ทำงาน | องค์การบริหารส่วนตำบลสามเรือน อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี |
| ประวัติการศึกษา | |
| พ.ศ.2545 | ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) วิทยาลัยอาชีวศึกษาดุณดาราชบุรี จังหวัดราชบุรี |
| พ.ศ.2547 | ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ |
| ประสบการณ์ทำงาน | |
| พ.ศ.2557 - 2558 | เจ้าพนักงานธุรการ องค์การบริหารส่วนตำบลเจ็ดริ้ว อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร |
| พ.ศ.2558 - 2561 | เจ้าพนักงานธุรการ องค์การบริหารส่วนตำบลสร้อยฟ้า อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี |
| พ.ศ.2561 - ปัจจุบัน | นักทรัพยากรบุคคล องค์การบริหารส่วนตำบลสามเรือน อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี |

