ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบล ในจังหวัดชุมพร

The Relationship between Organizational Administration with Personnel Development of Subdistrict Municipalities in Chumphon Province

เอื้ออารีย์ จิตมั่น

Eueary Jitmun

วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

Master of Public Administration Thesis in Urban and Rural
Community Development and Administration
Phetchaburi Rajabhat University

2554

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ชื่อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบล ในจังหวัดชุมพร

ผู้วิจัย นางเอื้ออารีย์ จิตมั่น

สาขาวิชา การบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

.....ประธานกรรมการ
(ดร.ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ)

คณะกรรมการสอบ

.....ประธานกรรมการ
(ดร.บุษราคัม ทรัพย์อุดมผล)

.....กรรมการ
(ดร.ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
(รองศาสตราจารย์สุนันท์ นีลพงษ์)

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สาโรช เผือกบัวขาว)
บัณฑิตศึกษา
ศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิวัต กลิ่นงาม)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ชื่อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร **ผู้วิจัย** นางเอื้ออารีย์ จิตมั่น **สาขาวิชา** การบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท **พ.ศ.** 2554

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับปัจจัยการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร 2) ศึกษาระดับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรในเทศบาลตำบลจังหวัดชุมพร กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยนายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรีและพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร จำนวน 20 แห่ง ซึ่งผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 545 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารและการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สันใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก

2. การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรโดยรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน ด้านการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ด้านความรักองค์กร ด้านการใช้ประสบการณ์ในการทำงาน ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหา ด้านความก้าวหน้าในชีวิต ด้านความสำเร็จขององค์กร ด้านทิศทางการพัฒนาขององค์กร ด้านการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรและด้านการเพิ่มทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรในเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกและเป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูงที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

Thesis Title : The Relationship between Organizational Administration with Personnel Development of Subdistrict Municipalities in Chumphon Province **Researcher :** Mrs. Eueary Jitmun **Major :** Urban and Rural Community Development and Administration **Year :** 2011

Abstract

The purposes of this study were to : 1) determine level of factor of organizational administration of the subdistrict municipalities in Chumphon Province, 2) study level of personnel development of subdisdrict municipalities in Chumphon Province and 3) determine relationship between the factor of organizational administration with personnel development of subdistrict municipalities in Chumphon Province. The samples were 545 participants including municipality's mayors, deputy mayors and officials randomly drawn from those working in 20 subdistrict municipalities in Chumphon Province. A questionnaire concerning with organizational administration and personnel development of subdistrict municipalities in Chumphon Province was used for data collection. The data were analyzed with statistical methods to determine percentage, mean and standard deviation. The hypothesis was tested with Pearson's Product Moment Correlation Coefficient.

The research results were as follows :

1. The organizational administration factor performed of subdistrict municipalities in Chumphon Province was at a high level on the whole, ranging in individual aspects of which the mean scores were in the moderate to high levels.

2. The personnel development undertaken by the subdistrict municipalities in Chumphon Province was at a high level on the whole; ranging based on the higher mean score from the aspect of the ability to use technology at work, being wise with change, organizational loyalty, using experience for work, ability to solve problems, life advancement, organizational success, direction of organizational development, self adjustment to fit in organizational culture and improvement of skills and experience for work respectively.

3. The relationship between the organizational administration factor with the personnel development performed by the subdistrict municipalities in Chumpon Province was positively in the same direction at a high level significantly at 0.01 level.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์อย่างดียิ่งจาก ดร.ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.บุษราคัม ทรัพย์อุดมผล ประธานกรรมการสอบ และรองศาสตราจารย์สุนันท์ นีลพงษ์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งให้คำแนะนำ และให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ต้นจนสำเร็จด้วยความเรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ รวมถึงคณาจารย์ทุกท่านที่ประสาทวิชาให้

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.เชิดชัย ธุระแพง นายพงษ์ชาญ พันธุ์ทอง ท้องถิ่นอำเภอท่าแซะ นายเจริญ โพธิ์ศรีทอง ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลตำบลท่าแซะ ที่ได้อนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น นายกเทศมนตรีเทศบาลกำเนิดนพคุณ อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ที่ได้อนุเคราะห์ให้ทดลองใช้แบบสอบถาม นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี พนักงาน พนักงานจ้างเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ที่อำนวยความสะดวกในการตอบแบบสอบถาม ในการวิจัยครั้งนี้จนทำให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลการวิจัยที่สมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ทุกประการ

คุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเป็นสิ่งบูชาพระคุณบิดา มารดา บูรพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนชี้แนวทางอันเป็นประโยชน์ที่มีคุณค่ายิ่งแก่ผู้วิจัยมาตลอด และขอมอบความรู้ที่ได้เพียรพยายามเรียบเรียงค้นคว้าเป็นวิทยาทานแก่ผู้สนใจทั่วไป

เอื้ออารีย์ จิตมั่น

มกราคม 2554

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ (3)

Abstract (4)

กิตติกรรมประกาศ (5)

สารบัญ (6)

สารบัญตาราง (8)

สารบัญภาพประกอบ (10)

บทที่

1 บทนำ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

วัตถุประสงค์การวิจัย 4

สมมติฐานการวิจัย 4

ขอบเขตการวิจัย 5

คำนิยามศัพท์เฉพาะ 6

กรอบแนวคิดในการวิจัย 8

ประโยชน์ของการวิจัย 9

2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 10

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารองค์กร 10

ปัจจัยการบริหารองค์กร 17

การพัฒนาบุคลากร 22

แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น 50

โครงสร้างองค์กรของเทศบาลและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของเทศบาล 55

ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร 64

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 78

สรุปเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 85

3 วิธีดำเนินการวิจัย 90

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 90

เครื่องมือในการวิจัย 92

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ 93
การเก็บรวบรวมข้อมูล 94
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 95
4 ผลการวิจัย 97
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม 98
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร 100
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร 105
ตอนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน 116
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 121
สรุปผลการวิจัย 122
การอภิปรายผล 128
ข้อเสนอแนะ 132
บรรณานุกรม 134
ภาคผนวก 141
ภาคผนวก ก หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย 142
ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือในการแจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย 146
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย 148
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 158
ประวัติผู้วิจัย 167

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	การแบ่งเขตการปกครอง	64
2.2	ประชากรในเขตเทศบาล จังหวัดชุมพร	65
3.1	ประเภทบุคคลจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	91
3.2	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	91
4.1	จำนวนและร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	98
4.2	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรในภาพรวม	100
4.3	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านบุคลากร	101
4.4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านงบประมาณ	102
4.5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านปัจจัยสนับสนุน	103
4.6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการบริหารจัดการ	104
4.7	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการบริหารจัดการ	105
4.8	ค่าเฉลี่ยและ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการเพิ่มทักษะและประสบการณ์	106
4.9	ค่าเฉลี่ยและ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการใช้ประสบการณ์ในการทำงาน	107
4.10	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง	108
4.11	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน	109
4.12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร	110

4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบล ในจังหวัดชุมพร ด้านความก้าวหน้าในชีวิต 111
4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบล ในจังหวัดชุมพร ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญห 112
4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบล ในจังหวัดชุมพร ด้านความรักองค์กร 113
4.16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบล ในจังหวัดชุมพร ด้านความสำเร็จขององค์กร 114
4.17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบล ในจังหวัดชุมพร ด้านทิศทางการพัฒนาขององค์กร 115
4.18 ระดับการใช้การบริหารองค์กรของผู้บริหารเทศบาลตำบลจังหวัดชุมพร 116
4.19 การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร 117
4.20 ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ (Correlation) ระหว่างตัวแปร X 118
4.21 ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ (Correlation) ระหว่างตัวแปร Y 119
4.22 ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ (Correlation) ระหว่างตัวแปร X และตัวแปร Y 120

สารบัญภาพประกอบ

ภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	9
2.1	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในฐานะที่เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมีระบบ	13
2.2	อธิบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบระบบ	14
2.3	ลำดับขั้นตอนความต้องการของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer)	37
2.4	เงื่อนไขในการจัดตั้งเทศบาลและประเภทของเทศบาล	70
2.5	โครงสร้างเทศบาลตาม พ.ร.บ.เทศบาล (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546	71
2.6	โครงสร้างและการแบ่งส่วนการบริหารของเทศบาล	72
2.7	โครงสร้างเทศบาลตำบล ตาม พ.ร.บ. เทศบาล (ฉบับที่ 11) พ.ศ. 2543	72
2.8	โครงสร้าง เทศบาลนคร/เทศบาลเมือง ตาม พ.ร.บ.เทศบาล (ฉบับที่ 11) พ.ศ. 2543	73
2.9	การกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (เทศบาล)	73

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ (3)

Abstract (4)

กิตติกรรมประกาศ (5)

สารบัญ (6)

สารบัญตาราง (8)

สารบัญภาพประกอบ (10)

บทที่

1 บทนำ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

วัตถุประสงค์การวิจัย 4

สมมติฐานการวิจัย 4

ขอบเขตการวิจัย 5

คำนิยามศัพท์เฉพาะ 6

กรอบแนวคิดในการวิจัย 8

ประโยชน์ของการวิจัย 9

2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 10

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารองค์กร 10

ปัจจัยการบริหารองค์กร 17

การพัฒนาบุคลากร 22

แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น 50

โครงสร้างองค์กรของเทศบาลและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของเทศบาล 55

ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร 64

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 78

สรุปเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 85

3 วิธีดำเนินการวิจัย 90

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 90

เครื่องมือในการวิจัย 92

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ 93
การเก็บรวบรวมข้อมูล 94
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 95
4 ผลการวิจัย 97
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม 98
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร 100
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร 105
ตอนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน 116
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 121
สรุปผลการวิจัย 122
การอภิปรายผล 128
ข้อเสนอแนะ 132
บรรณานุกรม 134
ภาคผนวก 141
ภาคผนวก ก หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย 142
ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือในการแจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย 146
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย 148
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 158
ประวัติผู้วิจัย 167

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	การแบ่งเขตการปกครอง	64
2.2	ประชากรในเขตเทศบาล จังหวัดชุมพร	65
3.1	ประเภทบุคคลจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	91
3.2	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	91
4.1	จำนวนและร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	98
4.2	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรในภาพรวม	100
4.3	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านบุคลากร	101
4.4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านงบประมาณ	102
4.5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านปัจจัยสนับสนุน	103
4.6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการบริหารจัดการ	104
4.7	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการบริหารจัดการ	105
4.8	ค่าเฉลี่ยและ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการเพิ่มทักษะและประสบการณ์	106
4.9	ค่าเฉลี่ยและ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการใช้ประสบการณ์ในการทำงาน	107
4.10	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง	108
4.11	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน	109
4.12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร	110

4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบล ในจังหวัดชุมพร ด้านความก้าวหน้าในชีวิต 111
4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบล ในจังหวัดชุมพร ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญห 112
4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบล ในจังหวัดชุมพร ด้านความรักองค์กร 113
4.16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบล ในจังหวัดชุมพร ด้านความสำเร็จขององค์กร 114
4.17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบล ในจังหวัดชุมพร ด้านทิศทางการพัฒนาขององค์กร 115
4.18 ระดับการใช้การบริหารองค์กรของผู้บริหารเทศบาลตำบลจังหวัดชุมพร 116
4.19 การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร 117
4.20 ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ (Correlation) ระหว่างตัวแปร X 118
4.21 ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ (Correlation) ระหว่างตัวแปร Y 119
4.22 ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ (Correlation) ระหว่างตัวแปร X และตัวแปร Y 120

สารบัญภาพประกอบ

ภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	9
2.1	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในฐานะที่เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมีระบบ	13
2.2	อธิบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบระบบ	14
2.3	ลำดับขั้นตอนความต้องการของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer)	37
2.4	เงื่อนไขในการจัดตั้งเทศบาลและประเภทของเทศบาล	70
2.5	โครงสร้างเทศบาลตาม พ.ร.บ.เทศบาล (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546	71
2.6	โครงสร้างและการแบ่งส่วนการบริหารของเทศบาล	72
2.7	โครงสร้างเทศบาลตำบล ตาม พ.ร.บ. เทศบาล (ฉบับที่ 11) พ.ศ. 2543	72
2.8	โครงสร้าง เทศบาลนคร/เทศบาลเมือง ตาม พ.ร.บ.เทศบาล (ฉบับที่ 11) พ.ศ. 2543	73
2.9	การกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (เทศบาล)	73

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

บุคลากรนับเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญที่จะนำพาให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ทุกองค์กรควรให้ความสำคัญ เพราะโลกในยุคปัจจุบัน วิทยาการ เทคโนโลยีต่าง ๆ มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างรวดเร็ว ซึ่งในสังคมของการบริหารย่อมต้องมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการตื่นตัวในการพัฒนาและและปรับเปลี่ยนตนเองให้รองรับกับสภาพการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, 2550 :180)

การพัฒนาบุคลากรนับว่าเป็นภารกิจหลักของแต่ละองค์การที่ต้องดำเนินการ เพราะบุคลากรในองค์การเป็นตัวสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้การทำงานในองค์การประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และถือว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นปัจจัย ที่สำคัญยิ่งที่จะส่งผลให้องค์การมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม การพัฒนาบุคลากรขององค์การให้มีความรู้ ความเข้าใจ ทันต่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วของโลก จึงจำเป็นที่จะต้องดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพราะปัจจุบันวิทยาการต่าง ๆ มีการพัฒนาเพิ่มอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านวิชาการและการถ่ายทอดความรู้ไปสู่กลุ่มเป้าหมายเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ ปัจจัยที่สำคัญในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีย่อมขึ้นอยู่กับคน เพราะคนเป็นผู้ใช้วัสดุ เงิน ตลอดจนกระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หากบุคคลในองค์การขาดความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถหรือความชำนาญไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และมีทัศนคติที่ไม่ดีต่องานแล้ว ย่อมเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จขององค์การ และบุคลากรเมื่อปฏิบัติงานในองค์การมาระยะหนึ่งย่อมต้องการได้รับการพัฒนา เพื่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เช่น ต้องการเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนระดับ หรือต้องการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพราะมีการแข่งขันในตลาดทางธุรกิจสูง หรือบางองค์การที่มีการขยายงานก็ยิ่งจำเป็นต้องเพิ่มความสามารถบุคลากรในองค์การ จึงกล่าวในภาพรวมได้ว่า ทุกองค์การมีความจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรทุกแผนก ทุกคน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลต่อความก้าวหน้า หรือความสำเร็จขององค์การ (สาโรช เนติธรรมกุล, 2546 : 342)

การบริหารจัดการเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จนั้น จำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการในการบริหารงาน ได้แก่ งบประมาณที่เพียงพอ การจัดองค์กรและการบริหารงานที่ดี มีวัสดุ อุปกรณ์ และบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ แต่ในการบริหารมักประสบปัญหาและอุปสรรคในเรื่องเกี่ยวกับตัวบุคคลซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่ยุ่งยาก เพราะถ้าองค์กรได้ผู้ปฏิบัติงานไม่ดี ไม่มีความรู้ ความสามารถ ขาดความซื่อสัตย์สุจริต และไม่ประพฤติอยู่ในระเบียบวินัย อันดีแล้วก็เป็นการยากที่การบริหารงานจะบรรลุผลตามความมุ่งหมายขององค์กร (สมาน รังสิโยกฤษฎ์, 2544 : 2)

การพัฒนาคนให้เป็นคนดีมีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับงาน เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ โดยใช้วิธีการพัฒนาบุคลากร ซึ่งรัฐได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างมาก ดังจะเห็นได้จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) ซึ่งถือว่าเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมมุ่งให้ “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” จากนั้นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นปรัชญานำทางในการบริหารประเทศ ควบคู่ไปกับกระบวนทัศน์การพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่มี “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” ปัจจุบันแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) ประเทศไทยยังคงต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในหลายบริบท ทั้งที่เป็นโอกาสและข้อจำกัดของการพัฒนาประเทศ จึงต้องมีการเตรียมความพร้อมของคนและระบบให้มีภูมิคุ้มกันพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยพื้นฐานในการบริหาร อันประกอบด้วยคน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และการบริหารจัดการ (Management) หรือเรียกสั้น ๆ ว่า 4 M’s นั้น และเชื่อว่า “คน” เป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหาร (สมศักดิ์ ขาวลาภ, 2543 : 5)

การปกครองท้องถิ่นในรูปแบบเทศบาลตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 12) พ.ศ.2546 มีผลบังคับใช้วันที่ 23 ธันวาคม 2546) ได้มีการกำหนดไว้ในมาตรา 7 เมื่อท้องถิ่นใดมีสภาพอันสมควรยกฐานะเป็นเทศบาล ให้จัดตั้งท้องถิ่นนั้น ๆ เป็นเทศบาลตำบล เทศบาลเมืองหรือเทศบาลนครให้เทศบาลเป็นทบวงการเมือง เป็นนิติบุคคลมหาชน การจัดตั้งเทศบาลให้ตราเป็นพระราชกฤษฎีกา ระบุชื่อและเขตของเทศบาลที่ได้จัดตั้งขึ้นตามประเภทของเทศบาลที่แบ่งจากจำนวนประชากรความหนาแน่นโดยเฉลี่ยของจำนวนประชากรต่อพื้นที่และรายได้ของท้องถิ่นนั้น ๆ ซึ่งแบ่งเป็น 3 ประเภท คือ เทศบาลตำบล เทศบาลเมืองและเทศบาลนครประกอบกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 บัญญัติให้คณะกรรมการพนักงานเทศบาลมีอำนาจกำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล สำหรับพนักงานเทศบาลและลูกจ้างของเทศบาลให้เหมาะสมกับลักษณะการบริหาร และอำนาจหน้าที่ของเทศบาล และจะต้องอยู่ภายใต้มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานเทศบาลและลูกจ้างเทศบาลที่คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาลกำหนด อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 13 ประกอบมาตรา 23 แห่งพระราชบัญญัติ

ระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ระบุเทศบาลที่อยู่ในเขตจังหวัดหนึ่ง ให้มีคณะกรรมการพนักงานเทศบาลร่วมกันคณะหนึ่งทำหน้าที่บริหารงานบุคคล สำหรับเทศบาลทุกแห่งที่อยู่ในเขตจังหวัดนั้น (อาคม เติมพิทยาไพสิฐ, 2549)

เทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรเป็นหน่วยงานราชการส่วนท้องถิ่นที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีพื้นที่ครอบคลุม 8 อำเภอ 70 ตำบล เป็นเทศบาลตำบล 20 แห่ง อัตรากำลังบุคลากรทั้งสิ้น 1,248 คน ผู้บริหาร 60 คน (พนักงาน) ข้าราชการ 345 คน ลูกจ้างประจำ 53 คน และพนักงานจ้าง 790 คน ซึ่งเป็นบุคลากรที่มีอยู่เดิม และบุคลากรที่เข้ามาใหม่ ด้วยการรับเข้ามาทดแทนส่วนที่ลาออก และส่วนที่เพิ่มจากการขยายงานตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 เมื่อวันที่ 11 พฤศจิกายน พ.ศ.2542 มาตรา 30 ซึ่งได้กำหนดให้มีกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มขึ้น โดยถ่ายโอนภารกิจการให้บริการสาธารณะที่รัฐดำเนินการอยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งได้แก่ ภารกิจที่เป็นการดำเนินการซ้ำซ้อนระหว่างรัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภารกิจที่รัฐจัดให้บริการในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกระทบถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นภารกิจที่เป็นการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาล ประกอบกับ ภารกิจในการให้บริการสาธารณะจัดการศึกษา สาธารณสุข การสังคมสงเคราะห์ การพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับประชาชนให้บริการด้านเทคนิค วิชาการ เครื่องมือเครื่องจักรกล บุคลากร ส่งผลให้เทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง และภารกิจของหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น มีจำนวนบุคลากรจากการถ่ายโอนมากขึ้น ซึ่งบุคลากรเหล่านี้จำเป็นต้องรับการฝึกอบรมในลักษณะปฏิบัติให้ได้สัมผัสงานนั้นเพื่อให้ทำงานได้และทำงานดีขึ้น ถึงแม้องค์การจะมีกระบวนการสรรหาคัดเลือกบุคลากรที่ดีเข้ามาปฏิบัติงาน แต่มิได้เป็นหลักประกันได้ว่าบุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ในทันทีที่ได้รับมอบหมาย และตลอดไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือโอนย้ายไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งอื่น ย่อมมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างดีเสียก่อน

ประกอบกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 ข้อ 19 กำหนดในเรื่องการพัฒนาบุคคลให้มีการพัฒนาผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการเป็นพนักงานส่วนท้องถิ่นก่อนมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติ เพื่อให้รู้ระเบียบแบบแผนทางราชการ หลักและวิธีปฏิบัติราชการ บทบาทหน้าที่ของข้าราชการ และแนวทางปฏิบัติตนเพื่อเป็นพนักงานส่วนท้องถิ่นที่ดี เทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร จึงต้องเร่งพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่แล้ว บุคลากรที่รับเข้ามาใหม่ทั้งที่โอนมาและบรรจุใหม่ ซึ่งพนักงานที่มาจากการถ่ายโอนได้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นลดความเสียหายต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน

จากสภาพปัญหาดังกล่าว จึงจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ มีทัศนคติที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน และมีศักยภาพที่สูงขึ้น เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานของเทศบาลประสบผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาองค์กร แต่การที่จะพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องทราบปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยจึงต้องการที่จะศึกษาถึงปัจจัยส่วนบุคคลอันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพในการปฏิบัติงาน ประสบการณ์การทำงาน และปัจจัยทาง การบริหารได้แก่ บุคลากร งบประมาณ ปัจจัยสนับสนุน และการบริหารจัดการ ว่าจะมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรอย่างไร รวมทั้งผลของการพัฒนาบุคลากรที่มีต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ที่สำคัญของการพัฒนาบุคลากรก็เพื่อให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและมีทัศนคติที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน มีการปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ซึ่งผลของการพัฒนาตามที่ได้กล่าวมานี้จะเป็นตัวแปรที่นำมาใช้พิจารณา เพื่อเป็นแนวทางให้กับผู้บริหารในการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากร และใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาบุคลากรตามแผนการพัฒนาข้าราชการและลูกจ้างให้มีความสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

สำหรับการศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่าการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรมีวัตถุประสงค์ในการศึกษา ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร
2. เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรในเทศบาลตำบลจังหวัดชุมพร

สมมติฐานการวิจัย

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการทดสอบถึงความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร คือ

1. การบริหารองค์กรของผู้บริหารเทศบาลตำบลจังหวัดชุมพร อยู่ในระดับปานกลาง
2. การพัฒนาของบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร อยู่ในระดับปานกลาง

3. การบริหารองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ขอบเขตการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตในการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามหลักแนวคิดของนิโคล (Nickols อ้างถึงในศุภชัย ยาวะประภาษ, 2546 : 4) ประกอบด้วย การศึกษาการบริหารองค์กรและการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบล

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ นายกเทศมนตรี จำนวน 20 คน รองนายกเทศมนตรีจากเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร 20 แห่ง ๆ ละ 2 คน รวมจำนวน 40 คน ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง จำนวน 20 แห่ง จำนวน 1,188 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 1,248 คน (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดชุมพร, 2553)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการเปิดตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) เป็นรายกลุ่ม

3. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร และปัจจัยทางการบริหาร 4'M ตามแนวคิดของนิโคล (Nickols อ้างถึงในศุภชัย ยาวะประภาษ, 2546 : 4) ประกอบด้วย (1) บุคลากร (2) งบประมาณ (3) ปัจจัยสนับสนุน (4) การบริหารจัดการ

3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ ผลการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรจำนวน 10 ด้านประกอบด้วย (1) การเพิ่มทักษะและประสบการณ์ (2) การใช้ประสบการณ์ในการทำงาน (3) การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง (4) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน (5) การปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร (6) ความก้าวหน้าในชีวิต (7) ความสามารถในการแก้ไขปัญหา (8) ความรักองค์กร (9) ความสำเร็จขององค์กรและ (10) ทิศทางการพัฒนาขององค์กร

4. ขอบเขตด้านพื้นที่ ทำการศึกษาประชากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร จำนวน 20 แห่ง ประกอบด้วย (1) เทศบาลตำบลท่าแซะ (2) เทศบาลตำบลสะพลี (3) เทศบาลตำบลท่ายาง (4) เทศบาลตำบลเนินสันติ (5) เทศบาลตำบลมาบอำมฤต (6) เทศบาลตำบลวังใหม่ (7) เทศบาลตำบลวังไผ่ (8) เทศบาลตำบลหาดทรายรี (9) เทศบาลตำบลละแม (10) เทศบาลตำบลชุมโค (11) เทศบาล

ตำบลทะเลทรัพย์ (12) เทศบาลตำบลทุ่งตะไคร (13) เทศบาลตำบลนาโพธิ์ (14) เทศบาลตำบลบางลึก (15) เทศบาลตำบลปะทิว (16) เทศบาลตำบลปากตะโก (17) เทศบาลตำบลปากน้ำ (18) เทศบาลตำบลปากน้ำหลังสวน (19) เทศบาลตำบลพะโต๊ะ และ (20) เทศบาลตำบลบางหมาก

5. ขอบเขตระยะเวลา การวิจัยในครั้งนี้ผู้ทำการวิจัยกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัยและเก็บข้อมูลในระหว่างเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2553 – ตุลาคม พ.ศ.2553 รวมทั้งสิ้น 3 เดือน

คำนิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้นิยามคำศัพท์ที่มีความหมายเฉพาะในการวิจัยเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันกับหัวข้อวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ดังนี้

การบริหารองค์กร หมายถึง การบริหารจัดการในหน่วยงานของเทศบาลตำบล จังหวัดชุมพร

การบริหาร หมายถึง ผู้บริหารเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดชุมพรใช้เป็นเครื่องมือในการบริหาร ประกอบด้วย (1) บุคลากร (2) งบประมาณ (3) ปัจจัยสนับสนุน (4) การบริหารจัดการ

ปัจจัยการบริหารจัดการ หมายถึง รูปแบบการบริหารและการจัดการของผู้บริหารในการดำเนินงานภายในของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรโดยใช้ปัจจัยสนับสนุนและการบริหารจัดการมาเป็นเครื่องมือ 4 ประเภท คือ (1) บุคลากร (2) งบประมาณ (3) ปัจจัยสนับสนุน (4) การบริหารจัดการ

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร 10 ประการ คือ (1) การเพิ่มทักษะและประสบการณ์ (2) การใช้ประสบการณ์ในการทำงาน (3) การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง (4) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน (5) การปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร (6) ความก้าวหน้าในชีวิต (7) ความสามารถในการแก้ไขปัญหา (8) ความรักองค์กร (9) ความสำเร็จขององค์กร (10) ทิศทางการพัฒนาขององค์กร

บุคลากร หมายถึง นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร 20 แห่ง เป็นบุคลากร จำนวนทั้งสิ้น 1,248 คน

งบประมาณ หมายถึง จำนวนเงินที่กำหนดไว้ตามแผนงานบริหารเทศบาล เพื่อใช้สำหรับการใช้จ่ายในเทศบาลตำบลแต่ละแห่งในจังหวัดชุมพร

ปัจจัยสนับสนุน หมายถึง วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในทางการบริหารของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร เพื่อมุ่งพัฒนาบุคลากร

การเพิ่มทักษะและประสบการณ์ หมายถึง การศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมจากสิ่งที่ได้รับรู้ รับทราบเพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรโดยได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารทุกด้าน

การใช้ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง การใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่มีและประสบการณ์ที่ได้สั่งสมมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การศึกษาค้นคว้าสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุผลและแข่งขันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ ประกอบด้วยหน่วยงานมีการจัดทำแผนระยะยาวและแผนระยะสั้นอย่างสอดคล้องต่อกันบุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้และปรับสภาพในการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ๆที่เกิดขึ้นได้ดีบุคลากรในองค์กรยอมรับในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างสงบไม่ต่อต้าน บุคลากรในองค์กรมีการตื่นตัวและเตรียมพร้อมสำหรับการพัฒนาองค์กรการฝึกอบรมบุคลากรมีความสอดคล้องกับความต้องการทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ

ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน หมายถึง การมีทักษะความรู้ ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญด้านการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ ที่เป็นเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพประกอบด้วยบุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน หน่วยงานมีการส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อพัฒนาบุคลากรในด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องมีการใช้ระบบเครือข่ายในการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งประสิทธิภาพของงานอย่างสูงสุดผู้บริหารองค์กรมีการสนับสนุนในการเชื่อมโยงระบบเครือข่ายสารสนเทศกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหน่วยงานจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญมาอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพด้านการใช้เทคโนโลยีให้กับบุคลากรในองค์กร

การปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง การปรับสภาพความคิด จิตใจให้กลมกลืน กับความเชื่อ และค่านิยมของคนส่วนใหญ่ในองค์กรโดยมีมาตรฐานที่สมาชิกในองค์การยอมรับและยึดถือปฏิบัติร่วมกันมาตั้งแต่ในอดีตถึงปัจจุบัน

ความก้าวหน้าในชีวิต หมายถึงพัฒนาการของหน้าที่การงาน ความรับผิดชอบ ที่มีศักยภาพสูงขึ้น อันเนื่องมาจากผลสัมฤทธิ์ของงานที่ตนเองได้ทำมา

ความสามารถในการแก้ไขปัญหา หมายถึง การใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการแก้ไขปัญหาหรือหาทางออกให้กับปัญหาที่เกิดขึ้นให้สำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเห็นชอบ

ความรักองค์กร หมายถึง การยอมรับ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ หรือมีความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร

ความสำเร็จขององค์กร หมายถึง การดำเนินการในองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ทิศทางการพัฒนาขององค์กร หมายถึง แนวทางกรอบแนวคิด หรือเป้าหมายขององค์กรที่ได้รับการพัฒนาไปในทิศทางที่กำหนดไว้แล้ว

เทศบาลตำบล หมายถึง เทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรจำนวน 20 แห่ง ประกอบด้วย (1) เทศบาลตำบลท่าแซะ (2) เทศบาลตำบลสะพลี (3) เทศบาลตำบลท่ายาง (4) เทศบาลตำบลเนินสันติ (5) เทศบาลตำบลมาบอำมฤต (6) เทศบาลตำบลวังใหม่ (7) เทศบาลตำบลวังไผ่ (8) เทศบาลตำบลหาดทรายรี (9) เทศบาลตำบลละแม (10) เทศบาลตำบลชุมโค (11) เทศบาลตำบลทะเลทรัพย์ (12) เทศบาลตำบลทุ่งตะไคร (13) เทศบาลตำบลนาโพธิ์ (14) เทศบาลตำบลบางลึก (15) เทศบาลตำบลปะทิว (16) เทศบาลตำบลปากตะโก (17) เทศบาลตำบลปากน้ำ (18) เทศบาลตำบลปากน้ำหลังสวน (19) เทศบาลตำบลพะโต๊ะ และ (20) เทศบาลตำบลบางหมาก

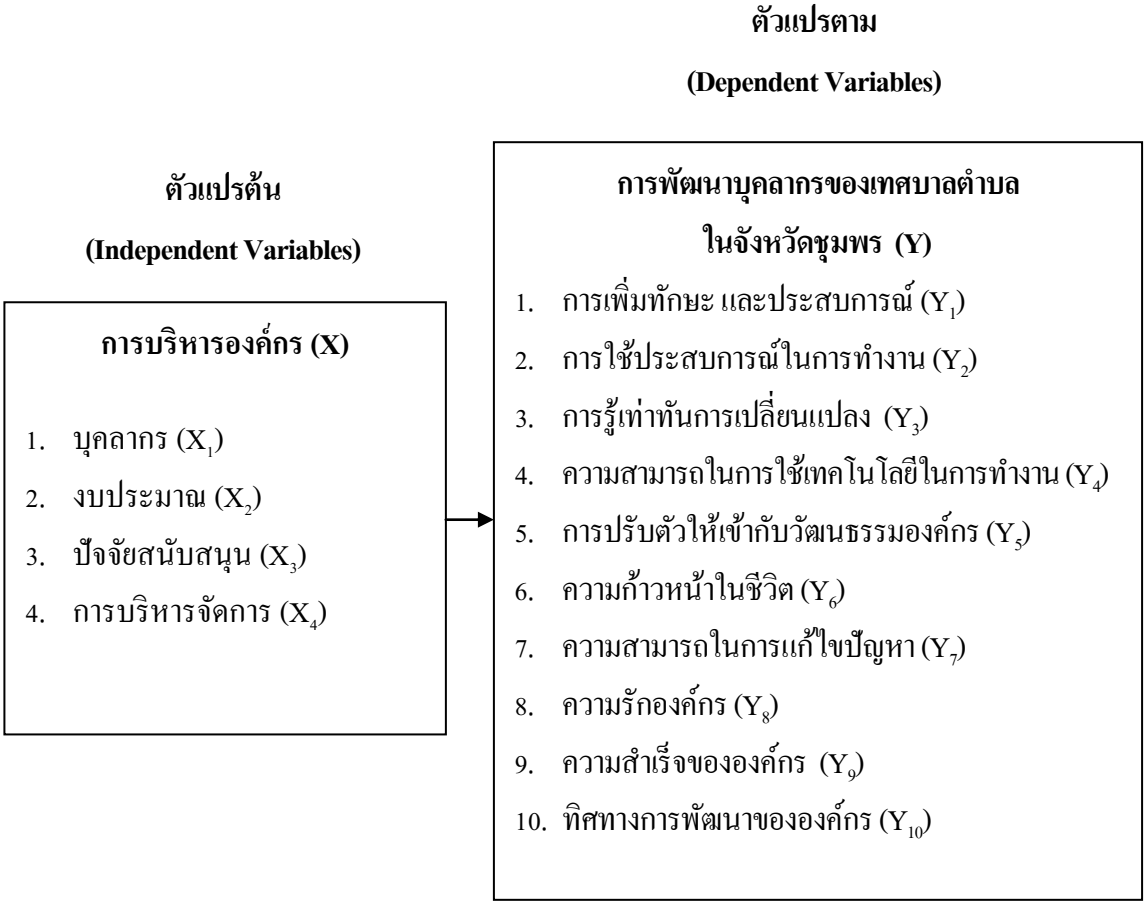
ผู้บริหาร หมายถึง นายกและรองนายกเทศมนตรี เทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร จำนวน 20 แห่ง

พนักงาน หมายถึง พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไปของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรประกอบด้วยข้าราชการจำนวน 345 คน ลูกจ้างประจำจำนวน 53 คน พนักงานจ้างตามภารกิจและพนักงานจ้างทั่วไป จำนวน 790 คน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยการนำหลักขององค์ประกอบการบริหาร เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดโดยผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับปัจจัยการบริหารแบบ 4'M ตามแนวคิดของนิโคล (Nickols อ้างถึงในศุภชัย ยาวะประภาษ, 2546 : 4) คือ (1) บุคลากร (2) งบประมาณ (3) ปัจจัยสนับสนุน (4) การบริหารจัดการกับการพัฒนาบุคลากรประกอบด้วย (1) การเพิ่มทักษะและประสบการณ์ (2) การใช้ประสบการณ์ในการทำงาน (3) การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง (4) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน (5) การปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร (6) ความก้าวหน้าในชีวิต (7) ความสามารถในการแก้ไขปัญหา (8) ความรักองค์กร (9) ความสำเร็จขององค์กรและ (10) ทิศทางการพัฒนาขององค์กร

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ประโยชน์ของการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งหวังเพื่อให้ได้ข้อมูลอันจะนำมาซึ่งประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ทราบถึงระดับการบริหารองค์กรของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร
2. ทราบถึงระดับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร
3. ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารองค์กร
2. ปัจจัยการบริหารองค์กร
3. การพัฒนาบุคลากร
4. แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น
5. โครงสร้างองค์กรของเทศบาลและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของเทศบาล
6. ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
8. สรุปเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารองค์กร

ตามแนวคิดของบาร์นาร์ด (Barnard, 1962) กล่าวว่าองค์การมีลักษณะเป็นระบบเปิด คือ ติดต่อและสนใจสภาวะแวดล้อมภายนอกองค์การ มีการประสานความร่วมมือกันภายในองค์การมากขึ้น รวมทั้งการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์การอย่างไม่เป็นทางการจะมีส่วนช่วยในการเติบโตขององค์การ ได้แก่ 1) ทฤษฎีการยอมรับอำนาจหน้าที่ (Acceptance Theory of Authority) 2) อำนาจอยู่ที่การยอมรับคำสั่งของผู้ปฏิบัติ ไม่ใช่ผู้ที่ออกคำสั่ง 3) “ส่วนที่ไม่จำเป็นต้องใส่ใจ” (Zone of Indifference) และ 4) การจัดองค์ประกอบพื้นฐาน 3 ประการ ได้แก่ 1) กำหนดจุดหมายโดยรวม 2)ระบบสื่อสาร และ 3) สิ่งจูงใจทางด้านสังคมและจิตวิทยาเพื่อเพิ่มความสมัครใจ

ทฤษฎีการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์

ตามแนวคิดของเทเลอร์ (Taylor, 1965) เสนอให้เห็นว่า จุดเน้นที่สำคัญของทฤษฎี (Focus) คือ การสร้างประสิทธิภาพการทำงานอย่างมีความเป็นเหตุเป็นผลของพนักงานในระดับปฏิบัติการในองค์การ (The Lowest of Organization) เพื่อที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน ดังนี้

1. การบริหารแบบมีหลักเกณฑ์

2. แก้ไขการทำงานไม่เต็มศักยภาพได้ด้วยการออกแบบงานและจัดแรงจูงใจใหม่

3. การออกแบบงาน ประกอบด้วย 1) กำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดแทนการลองผิดลองถูก 2) มีการวางแผนแทนการเลือกทำแบบตัวใครตัวมัน 3) มีการคัดเลือกคน ฝึกอบรม และพัฒนากรทำงานร่วมกัน และ 4) ใช้หลัก One Best Way แบ่งการทำงานระหว่างผู้บริหารและคนงาน

4. หลัก One Best Way คือ 1) Time and Motion Study 2) วิเคราะห์สายพานการทำงาน แยกงานเป็นส่วน ๆ และกำจัดส่วนที่ไม่จำเป็น 3) กำหนดวิธีการทำงานที่ลดเวลา ลดค่าใช้จ่าย ลดแรงงานการผลิต แต่ยังได้ผลผลิตตามมาตรฐานที่กำหนด และ 4) ปัญหาความเครียดจากงานที่งานล่าช้าเกินไป เบื่อ คุณภาพงานต่ำ ขาดงาน ลาออก

5. การจัดระบบสิ่งจูงใจ ประกอบด้วย 1) เงิน เงิน เงิน 2) หากคนทำงาน ทำงานเกิดมาตรฐาน เขาก็ควรได้รับค่าตอบแทนเพิ่ม 3) สนองความต้องการทางกายภาพ และเศรษฐกิจมากกว่าสังคม ไม่ได้แก้ปัญหา 4) หากคนงานทำงานเกินมาตรฐาน เขาก็ควรได้รับค่าตอบแทนเพิ่ม 5) สนองความต้องการทางกายภาพ และเศรษฐกิจ มากกว่าสังคม ไม่ได้แก้ปัญหา

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอร์สเบอร์ก

ตามแนวคิดของเฮอร์สเบอร์ก (Herzberg, 1959) ก็ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจโดยพิจารณาปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวโยงกับการทำงาน โดยเฉพาะปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ เฮอร์สเบอร์กได้สรุปว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานนั้นจะสัมพันธ์กับลักษณะในเนื้องาน เฮอร์สเบอร์กเรียกปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจนี้ว่าปัจจัยจูงใจ (Motivators) ปัจจัยจูงใจนี้คือ ความสำเร็จ (Achievement) การได้รับความยอมรับ (Recognition) ความก้าวหน้า (Advancement) ตัวงานเอง (Work Itself) ความเป็นไปที่จะเจริญเติบโต (Possibility of Growth) และความรับผิดชอบ (Responsibility) ส่วนปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน นั้นจะสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมที่อยู่นอกเนื้องาน ซึ่งเฮอร์สเบอร์กเรียกปัจจัยที่ก็ให้เกิดความไม่พึงพอใจนี้ว่า ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) หรือ ปัจจัยเพื่อความคงอยู่ (Maintenance Factors) ปัจจัยสุขอนามัยนี้มีหลายประการคือ สถานภาพ (Status) สัมพันธภาพกับผู้ควบคุมบังคับบัญชา (Relations with Supervisors) สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน (Peer Relations) สัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relations with Subordinates) คุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชา (Quality of Supervision) นโยบายและการบริหารของบริษัท (Company Policy and Administration) ความมั่นคงในงาน (Job Security) สภาพการทำงาน (Working Conditions) ค่าจ้าง (Pay)

เฮอร์สเบอร์ก กล่าวว่า ปัจจัยสุขอนามัยนั้นเป็นสภาพแวดล้อมอันสำคัญยิ่งของงานที่จะรักษาคนไว้ในองค์การในลักษณะที่ทำให้เขาพอที่จะทำงานได้ กล่าวคือถ้าปัจจัยสุขอนามัยไม่ได้รับการตอบสนองก็จะเป็นสาเหตุทำให้บุคคลเกิดความไม่พอใจในงาน ถึงแม้ปัจจัยสุขอนามัยจะได้รับ

การตอบสนองก็จะเป็นเพียงการช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานเท่านั้น แต่จะสามารถนำไปสู่ความพอใจในงานหรือจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเต็มความสามารถได้ นั่นคือปัจจัยสุขอนามัยในตัวของมันเอง ไม่สามารถจูงใจบุคคล มีแต่ปัจจัยจูงใจเท่านั้นที่จะจูงใจบุคคลให้ทำงานได้ ดังนั้นถ้ายึดทฤษฎีเฮอร์สเบอร์กแล้ว บุคคลจะต้องทำงานที่มีลักษณะท้าทายจึงเป็นการจูงใจเขาให้ทำงานอย่างแท้จริง

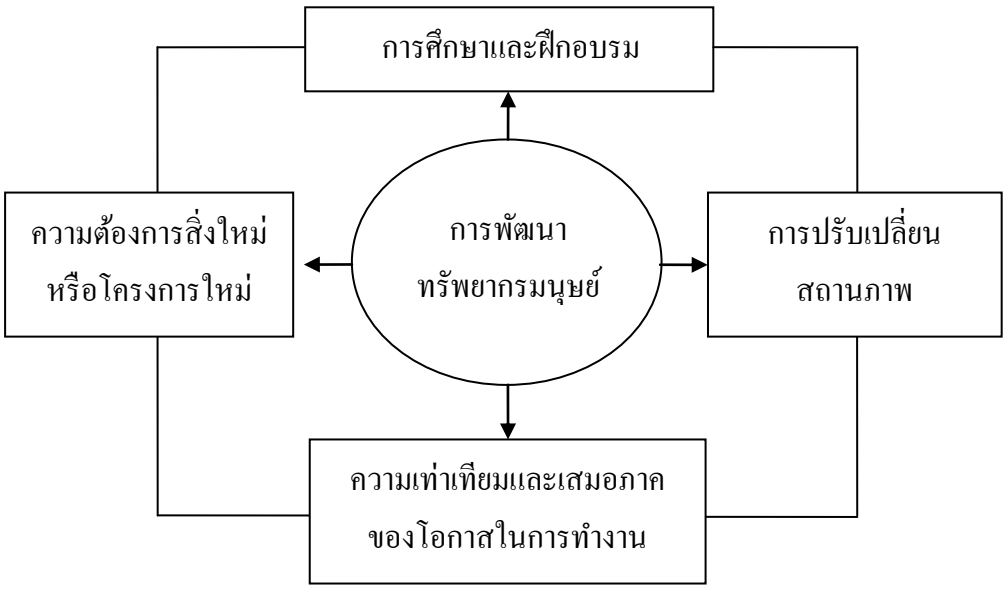
ทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แนวคิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบของฟิลลิปส์ ซี บาวเมล ตามแนวคิดนี้ บาวเมล (Baumel, 1967 อ้างถึงในกุลธน ธนาพงศธร และเสน่ห์ จุ้ยโต, 2548 : 170) บาวเมล เสนอแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ โดยสรุปว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างเป็นระบบเริ่มจากความต้องการสิ่งใหม่ การเพิ่มพูนความรู้ ความสามรถการปรับเปลี่ยนโครงสร้างของบุคคลในสังคม ซึ่งหากเป็นการพิจารณาในระดับชาติแล้ว ก็หมายถึงการเลื่อนชั้นทางสังคม (Social Mobilization) หรือหากเป็นการพิจารณาในระดับองค์การก็หมายถึง การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) นำมาซึ่งความเท่าเทียมกันของโอกาสในการทำงานในการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามหลักความเสมอภาคของระบบคุณธรรมนั่นคือ บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเท่ากันได้มีโอกาสเข้าทำงานเหมือนกัน

ทฤษฎีการจัดระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของฟิลลิปส์ ซี บาวเมล และของเดวิด อิสตัน ที่ถือว่าเป็นทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ 2 ทฤษฎี คือ

1. ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ตามแนวคิดของฟิลิปส์ ซี บาวเมล กล่าวว่า “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมีระบบที่เรียงจากความต้องการสิ่งใหม่ การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ การปรับเปลี่ยนสถานภาพของบุคคลและความเท่าเทียมกันของโอกาสในการทำงาน”

ภาพที่ 2.1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในฐานะที่เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมีระบบ



(กุลธน ธนาพงศธร และเสน่ห์ จุ้ยโต, 2548 :170)

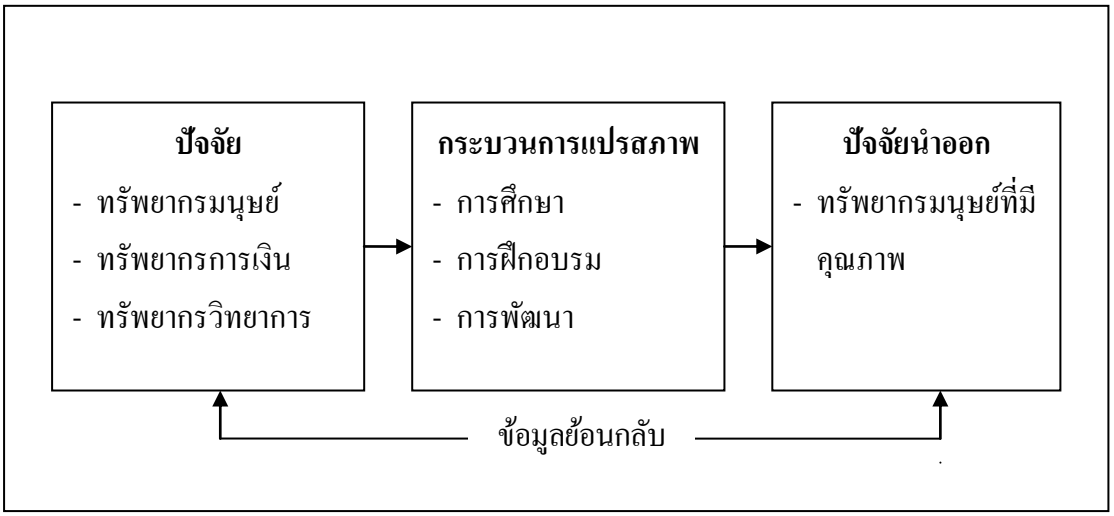
2. ทฤษฎีการพัฒนาตามองค์ประกอบของระบบตามแนวคิดของ เดวิด อีสตัน (David Easton. 1953 อ้างถึงในกุลธน ธนาพงศธร และเสน่ห์ จุ้ยโต, 2548 : 171) เสนอแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องดำเนินไปตามองค์ประกอบหลักของระบบ คือ ปัจจัยนำเข้ากระบวนการแปรสภาพและปัจจัยการนำออก”

ปัจจัยการนำเข้าในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ (ประชากรแรงงานที่ยังด้อยคุณภาพ หรือยังมีคุณภาพไม่ตรงตามที่ต้องการ) ทรัพยากรการเงิน(เงินทุน งบประมาณที่จำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา ฝึกอบรม หรือวิธีการพัฒนาความรู้ ความสามารถของคนในรูปแบบต่าง ๆ) และทรัพยากรด้านวิทยาการ (เทคนิค วิธีการ นักพัฒนา หรือวิทยากร)

กระบวนการแปรสภาพ หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้วิธีการศึกษาฝึกอบรมการพัฒนาตนเอง การปรับปรุงสุขภาพอนามัย และโภชนาการ

ปัจจัยนำออก หมายถึง ทรัพยากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว มีความรู้ความสามารถมีคุณธรรมและคุณภาพในด้านอื่น ๆ ดีขึ้น

ภาพที่ 2.2 อธิบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบระบบ



(กุลธน ธนาพงศธร และเสน่ห์ จุ้ยโต, 2548 : 171)

ทฤษฎีเกี่ยวกับหลักการบริหาร 4 M

การบริหาร (Administration) หมายถึง การบริหารงานใด ๆ ขององค์การที่ไม่ต้องการกำไร โดยผู้บริหารจะต้องพยายามทำทุกวิถีทางที่จะทำให้เป้าหมายขององค์การที่วางเอาไว้บรรลุผลสำเร็จ โดยมิได้คำนึงถึงผลตอบแทนที่ตนจะได้รับ คำว่า Administration จึงมักใช้ในองค์การของรัฐบาล หรือหน่วยงานสาธารณะที่ไม่หวังผลกำไร

นอกจากนี้ได้มีนักวิชาการบางท่านให้ความหมายของคำว่า การบริหารไว้แตกต่างกันไป ดังนี้

โคร์ส (Koontz, 1964 : 4 อ้างถึงในสมชาย เมืองใย, 2551 : 25) ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างเป็นระบบให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2544 : 83) การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้โดยการอาศัยองค์ประกอบหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการบริหาร ได้แก่ คน เงินวัสดุและวิธีปฏิบัติงาน นั่นคือ การทำงานให้แล้วเสร็จ (put job done)

ฟิบเนอร์และเพลสเทส (Pfiffner & Presthus, 1960 : 3 อ้างถึงในสมชาย เมืองใย, 2551 : 25) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การจัดองค์การและการอำนวยการ เพื่อสามารถนำเอาทรัพยากรไปใช้ในการประกอบกิจกรรมให้บรรลุผลเป็นความพยายามที่จะดำเนินกิจกรรมโดยการเชื่อมวิธีการ (Means) เข้ากับวัตถุประสงค์ (Ends) อย่างสมเหตุสมผลที่สุด

องค์ประกอบของการบริหาร

องค์ประกอบของการบริหารจะมีด้วยกัน 4 ประการ คือ

1. วัตถุประสงค์ที่แน่นอน (Objectives) กล่าวคือ จะต้องรู้ว่าจะดำเนินการไปทำไม เพื่ออะไร และต้องการอะไรจากการดำเนินการ เช่น ต้องมีวัตถุประสงค์ในการให้บริการ หรือในการผลิต ต้องรู้ว่าจะผลิตเพื่อใคร ต้องการผลตอบแทนเช่นใด ถ้าหากไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แล้ว ก็ไม่มีประโยชน์ที่จะบริหาร การดำเนินงานต่าง ๆ จะไม่มีผลสำเร็จเพราะไม่มีเป้าหมายกำหนดไว้แน่นอน

2. ทรัพยากรในการบริหาร (Resources) ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ วัตถุและเครื่องใช้ เพื่อประกอบการดำเนินงานรวมไปถึงความสามารถในการจัดการทรัพยากรในการบริหารสามารถแบ่งแยกได้เป็น 4 ประเภท หือเรียกย่อว่า 4 m คือ มนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุเครื่องใช้ (Material) ความสามารถในการจัดการ (Management)

3. มีการประสานงานระหว่างกัน หรือเรียกได้ว่ามีปฏิกิริยาระหว่างกัน กล่าวคือ เป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมทั้งทรัพยากรในการบริหารทั้ง 4 ประเภทดังกล่าว จะต้องมีความสัมพันธ์ ซึ่งกันและกัน เกิดปฏิกิริยาระหว่างกัน หรือกล่าวได้ว่าจะต้องมีระบบของการทำงานร่วมกันและจะต้องมีการทำงานร่วมกันที่เกิดขึ้นจริง ๆ ด้วย การนำเอาปัจจัยทั้งหลายเบื้องต้นมาไว้ร่วมกันแล้วไม่เกิดปฏิกิริยาระหว่างกัน ไม่เกิดความสัมพันธ์ระหว่างกัน การบริหารก็จะไม่เกิดขึ้น

ความสำเร็จของการบริหาร

อุทัย หิรัญโต (2531 : 9) ในการนำเอาปัจจัยในการบริหารมาดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ขององค์การนั้นผู้บริหารต่างก็มุ่งพยายามสร้างผลสำเร็จในการบริหารให้เกิดขึ้น 2 ทาง คือ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นเครื่องมือใช้วัดความสำเร็จของกิจการ สำหรับคำว่า “ประสิทธิภาพ” คือ การสามารถสร้างผลสำเร็จออกมาโดยที่ได้รับผลงานที่มีคุณค่าสูงกว่าทรัพยากรที่ใช้ไป หรือพูดง่าย ๆ คือ การวัดอัตราส่วนของรายได้ต่อค่าใช้จ่ายนั่นเอง แต่คำว่า “ประสิทธิผล” คือ เป็นเพียงการวัดค่ากิจการสามารถทำงานได้สำเร็จผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือเปล่า แต่จะไม่มีการสนใจคิดเปรียบเทียบกับทรัพยากรที่ใช้ไปว่าได้ใช้ไปมากน้อยเพียงใด อนึ่งสำหรับความเหมาะสมของเป้าหมายนั้นก็ขึ้นอยู่กับกลุ่มลูกค้าที่กิจกรรมกำลังสนองอยู่เป็นสำคัญ หากลูกค้าเกิดความพอใจและการให้สนับสนุนแล้วโอกาสที่จะทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่จะเกิดขึ้นได้แต่อย่างไรก็ตามสำหรับประสิทธิภาพนั้นโอกาสเดียวที่จะมีได้ก็คือ ต้องสามารถดำเนินการโดยเสียต้นทุนค่าใช้จ่ายต่ำกว่าผลได้เท่านั้น

ดังนั้นเมื่อรวมความถึงการบริหารงานของเทศบาลแล้ว อาจกล่าวได้ว่า หมายถึงการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ได้แก่ งานด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านสาธารณูปโภค ด้านการให้บริการ ด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ด้านสาธารณสุขสิ่งแวดล้อม ด้านการศึกษา ด้านการคลัง ด้านช่างให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ บุคลากร

งบประมาณ วัสดุสิ่งของ วิธีการปฏิบัติงาน ซึ่งรวมถึงอำนาจหน้าที่ เวลา ความตั้งใจในการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน

ทฤษฎีเกี่ยวกับหลักการบริหารทั่วไปของ Henri Fayol

ฟาโยล์ (Fayol อ้างถึงในสัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, 2549 : 213-214) เชื่อว่าศาสตร์เกี่ยวกับการบริหารที่สามารถใช้ได้กับการบริหารทุกรูปแบบไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานอุตสาหกรรม งานรัฐบาล สถาบันอื่น ๆ แนวความคิดของฟาโยล์ จึงอยู่ที่การค้นหากฎเกณฑ์ในการบริหารงานที่มีลักษณะเป็นสากล (Universal) ซึ่งหลักเกณฑ์ดังกล่าวนี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับนักบริหารที่จะต้องมีภาระหน้าที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อองค์การ

แนวคิดของฟาโยล์เกี่ยวกับการจัดการของผู้บริหารที่ต้องทำในกระบวนการจัดการประกอบด้วยหน้าที่ 5 ประการ หรือที่เรียกชื่อย่อว่า POCCC ซึ่งเป็นการรวมอักษรตัวแรกของหน้าที่แต่ละด้านไว้ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจ และกำหนดขึ้นเป็นแผนการปฏิบัติงานหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติขึ้นไว้เป็นแนวทางการทำงานในอนาคต

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดให้มีโครงสร้างของงานต่าง ๆ และอำนาจหน้าที่ให้อยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้

3. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึง การสั่งงานต่าง ๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี และต้องเข้าใจผู้ปฏิบัติงานด้วยตลอดจนเข้าใจถึงข้อตกลงในการทำงานของคนงานและองค์การที่มีอยู่ รวมถึงการติดต่อสื่อสารภายในองค์การด้วย

4. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้ และไปสู่เป้าหมายเดียวกันในที่สุด

5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำไปนั้น สามารถเข้ากันได้กับแผนที่วางไว้แล้ว

ทฤษฎีการบริหารของฟาโยล์ ยอมรับองค์การที่เป็นทางการ โดยใช้ประโยชน์จากการแบ่งงานกันทำและเน้นถึงความสำคัญที่ว่าอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบต้องเท่ากัน โดยฟาโยล์ระบุว่าเป้าหมายที่สำคัญขององค์การ คือ ความเป็นระเบียบ ความมั่นคง ความคิดริเริ่ม และความสามัคคี

จากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารองค์กร สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารที่ต้องทำในกระบวนบริหารดังนี้ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชาสั่ง การประสานงาน และการควบคุม ดังนั้นการจัดการการบริหารงานของเทศบาลผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี

และต้องเข้าใจผู้ปฏิบัติงานด้วยตลอดจนเข้าใจถึงข้อตกลงในการทำงานของคนงานและองค์การที่มีอยู่ รวมถึงการติดต่อสื่อสารภายในองค์การด้วย

ปัจจัยการบริหารองค์กร

ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของสมรรถนะหรือศักยภาพซึ่งเป็นหัวใจของการบริหารจัดการภายในองค์กรไว้หลายท่าน ดังนี้

สมรรถนะองค์การ

วรเดช จันทรศร (2543 : 17-28 อ้างถึงในศักดิ์ชัย มูลชอบ, 2545 : 37-46) กล่าวว่า สมรรถนะองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารโครงการ เป็นเงื่อนไขสำคัญอีกเงื่อนไขหนึ่งต่อความสำเร็จของการบริหารโครงการ สมรรถนะองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในโครงการจะมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับปัจจัยอย่างน้อย 5 ปัจจัย คือ 1) โครงสร้างขององค์การ 2) บุคลากร 3) งบประมาณ 4) วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และ 5) สถานที่ทำเลที่ตั้งและความพร้อม

ปัจจัยที่หนึ่ง คือ โครงสร้างองค์การ จะต้องมีความแข็งแกร่งทั้งภายนอกและภายในความแข็งแกร่งภายนอก หมายความว่า องค์การต้องมีโครงสร้างภายนอก (Superstructure) ที่กะทัดรัดคล่องตัว ทุกส่วนขององค์การต้องทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เปรียบเสมือนเป็นแท่งสามเหลี่ยมเล็กหรือมีลักษณะใกล้เคียงวงกลม ซึ่งสะท้อนลักษณะของการบริหารงานแบบแนวราบทุกฝ่ายช่วยกันคิดและช่วยกันทำ แต่อย่างไรก็ตามในที่นี้จะพิจารณาในรายละเอียด เฉพาะส่วนประกอบย่อยขององค์การที่รวมตัวกันในลักษณะสามเหลี่ยมและมีลักษณะคล้ายร่างกายมนุษย์ส่วนต่าง ๆ ขององค์การทั่วไปจะต้องมีรวม 5 ส่วน คล้ายกับร่างกายมนุษย์

ส่วนแรก ได้แก่ ส่วนสมอง องค์การที่แข็งแกร่งจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดีมีสมองในการพัฒนาและยอมรับในนวัตกรรมใหม่ มีโครงสร้างส่วนบนของสมองหรือศีรษะที่แข็งแกร่งทนทานต่อการคุกคามกับสภาพแวดล้อมภายนอก หรืออีกนัยหนึ่งโครงสร้างส่วนบนของสมองสามารถปฏิสัมพันธ์ เชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอกได้ดี

ส่วนที่สอง ได้แก่ แขนขวา หรือฝ่ายอำนวยการ หน่วยนี้จะทำหน้าที่ในด้านการวางแผนการบริหารงานบุคคล และการบริหารทรัพยากร งบประมาณให้แก่องค์การ เป็นส่วนที่สำคัญในการช่วยส่วนสมองขององค์การ และเป็นส่วนหลักในการดูแลให้ความเป็นธรรม ผลประโยชน์แก่หน่วยปฏิบัติระดับล่างหรือที่ต่อไปจะเรียกว่าเป็นขาขวา ขาซ้ายขององค์การ

ส่วนที่สาม ได้แก่ แขนซ้าย หรือฝ่ายสนับสนุน หน่วยย่อยหน่วยนี้จะทำหน้าที่ในการส่งกำลังบำรุง การสนับสนุนทรัพยากรด้านต่าง ๆ ลงไปสู่หน่วยปฏิบัติระดับล่าง ถ้าหน่วยนี้แสวงหา

ประโยชน์หรือกักตุนเอาทรัพยากรไปเป็นประโยชน์กับสมาชิกของหน่วยเสียเองก็จะมีผลลบต่อสมรรถนะในการทำงานของหน่วยปฏิบัติในระดับล่างอย่างมาก

ส่วนที่สี่ ได้แก่ ลำตัว ซึ่งหมายถึง หัวหน้างานตามลำดับชั้นบังคับบัญชา องค์การจะแข็งแกร่ง ทำงานได้รวดเร็วหรือไม่ โดยส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับส่วนนี้ หากองค์การเปรียบเสมือนร่างกายที่ลำตัวมีไขมันมาก การเคลื่อนไหวก็ล่าช้า ทรัพยากรก็จะไม่ถูกใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในทางปฏิบัติงานในองค์การ ถ้าองค์การนั้นมีการบังคับบัญชามากเกินไป การทำงานก็อาจจะมีความล่าช้า มีขั้นตอนมาก ยิ่งเป็นองค์การที่มีลักษณะการบริหารงานแบบรวมอำนาจเข้าสู่ศูนย์กลาง การทำงานก็จะยิ่งมีความล่าช้า ไม่อาจสนองต่อความต้องการของหน่วยปฏิบัติระดับล่างและประชาชนได้ทัน

ส่วนที่ห้า ได้แก่ หน่วยปฏิบัติระดับล่าง ซึ่งเปรียบเสมือนกับเป็นขาซ้ายขวาของร่างกายมนุษย์ หน่วยนี้จะปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกกับประชาชนผู้เป็นเป้าหมายของโครงการโดยตรง ถ้าหน่วยปฏิบัติระดับล่างไม่ได้รับการสนับสนุนทางด้านทรัพยากรที่เพียงพอจากหน่วยสนับสนุน หรือไม่ได้รับคำแนะนำที่ดีจากหน่วยอำนวยการ ไม่ได้รับการสนับสนุนเรื่องความก้าวหน้า ขึ้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง สมรรถนะของหน่วยปฏิบัติในระดับล่างก็ จะตกต่ำและต้องมีผลไปถึงบริการที่ประชาชนจะได้รับด้วย

ปัจจัยที่สอง คือ บุคลากร ความสำเร็จของการบริหารโครงการพัฒนานั้นขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ด้าน คือ 1) จำนวนหรือความเพียงพอของบุคลากร 2) คุณภาพของบุคลากร และ 3) ระดับการนำบุคลากรไปใช้ประโยชน์ในด้านจำนวนหรือความเพียงพอของบุคลากร องค์การมีความพร้อมเพียงใดในด้านการสนับสนุนด้านจำนวนคน โครงการพัฒนานั้น ต้องการบุคลากรจำนวนเท่าใด ต้องการบุคลากรประเภทใด และต้องการบุคลากรที่มีคุณสมบัติอย่างไรในแง่คุณภาพ บุคลากรเหล่านั้นมีความยินดีหรือเต็มใจที่จะมาร่วมงานในโครงการนั้นหรือไม่ หากไม่มีบุคลากรที่ต้องการเหล่านั้นอยู่ในภาคหน่วยราชการที่รับผิดชอบในโครงการจะสามารถหาบุคลากรมาได้จากแหล่งใด จะมีความสามารถดึงบุคลากรจากภาคเอกชนมาปฏิบัติงานในโครงการได้หรือไม่ อย่างไร ในลักษณะที่ต้องการบุคลากรที่มีคุณภาพจริง ๆ การสรรหาในวงกว้าง (Open-Recruitment) จึงเป็นสิ่งที่สำคัญ เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการบุคลากรของโครงการได้กระจายไปในวงกว้างเพื่อที่จะได้คนดีมีฝีมือมารับการคัดเลือกให้ได้มากที่สุด ขั้นตอนต่อไปคือ การคัดเลือก (Selection) ก็ควรเป็นไปอย่างเป็นธรรม เอาผู้ที่เหมาะสมเข้ามาทำงานในโครงการให้ได้มากที่สุดเมื่อได้บุคลากรเข้ามาทำงานให้กับโครงการแล้ว ก็ต้องหาทางนำบุคลากรของโครงการไปใช้ประโยชน์ให้ได้มากที่สุด ในกระบวนการดังกล่าว โครงการอาจจะต้องทำการปฐมนิเทศ (Orientation) เพื่อให้ผู้เป็นสมาชิกของโครงการหรือองค์การที่รับผิดชอบในการนำโครงการไปปฏิบัติให้เห็นภาพรวมของโครงการได้รับทราบภาพรวมเกี่ยวกับการแบ่งหน้าที่การทำงาน

และระบบงานย่อยต่าง ๆ ของโครงการ นอกจากนี้ การฝึกอบรม (Training) เพื่อเป็นการพัฒนาสมาชิกในโครงการโดยเฉพาะในกรณีที่จำเป็น ก็ยังเป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยที่สาม คือ งบประมาณ ซึ่งมีอยู่สองส่วนที่ถือว่าเป็นรากฐานแห่งสมรรถนะขององค์การ และโอกาสที่โครงการจะประสบความสำเร็จ มีดังนี้

ส่วนแรก คือ ความเพียงพอ (Adequacy) ของงบประมาณ ถ้างบประมาณเพียงพอหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำโครงการไปปฏิบัติก็สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง สามารถใช้งบประมาณคือนำทรัพยากรบริหารที่เกี่ยวข้องมาใช้เพื่อให้เกิดผลต่อโครงการได้

ส่วนที่สอง คือ การจัดสรรงบประมาณ (Budget Allocation) สมรรถนะของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำโครงการไปปฏิบัติจะมีความแข็งแกร่งคือ งบประมาณนั้นได้มีการจัดสรรไปยังผู้ปฏิบัติระดับล่างและประชาชนผู้รับบริการ ประชาชนผู้ได้รับประโยชน์จากโครงการอย่างทั่วถึงและทันต่อเวลา

ปัจจัยที่สี่ คือ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนวิทยาการหรือเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการ สมรรถนะขององค์การที่รับผิดชอบในการนำโครงการไปปฏิบัติจะมีสูงขึ้น ถ้าองค์การนั้นได้รับความสนับสนุนทางด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้อย่างเพียงพอและทันต่อเวลา ในบางกรณีหากการดำเนินโครงการนั้นมีลักษณะที่ต้องใช้เทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย องค์กรที่รับผิดชอบจะต้องมีบุคลากรที่มีความชำนาญที่จะใช้เทคโนโลยีนั้น ๆ

ปัจจัยที่ห้า คือ อาคาร สถานที่ ทำเลที่ตั้ง และความพร้อม ปัจจัยนี้เป็นปัจจัยที่โครงการทางธุรกิจให้ความสำคัญมาก เพราะเป็นเรื่องความสะดวกของลูกค้าที่มาติดต่อขอรับบริการ มีผลโดยตรงต่อความเจริญก้าวหน้าของธุรกิจนั้น ๆ สถานที่ ทำเลที่ตั้งของโครงการจึงทำให้ประชาชนผู้รับบริการเสียค่าใช้จ่ายน้อยในการมาติดต่อ ประหยัดเวลา ได้รับบริการอย่างทั่วถึง เกิดความพึงพอใจ ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งมี่มีผลต่อความสำเร็จของโครงการ

สาโรช เนติธรรมกุล (2546 : 349) เสนอปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1. พื้นฐานเดิมของบุคลากร บุคลากรในหน่วยงานมีจำนวนต่างกัน บางหน่วยงานมีมากเป็นหมื่น เป็นพัน เป็นร้อย บางหน่วยมีน้อย บุลากรแต่ละคนมีพื้นฐานเดิมแตกต่างกันมาก องค์การใดมีบุคลากรที่มีพื้นฐานเดิมที่ใกล้เคียงกัน การพัฒนาบุคลากรในองค์การนั้นก็ง่าย องค์การใดมีบุคลากรที่มีพื้นฐานเดิมแตกต่างกันมาก การพัฒนาบุคลากรในองค์การนั้นค่อนข้างยาก เพราะวิทยากรที่จะมาพัฒนาบุคลากรจะต้องใช้ความรู้ ความสามารถและความฉลาดในการแยกแยะความแตกต่างของบุคคลค่อนข้างสูง

2. ความต้องการขององค์การ ความต้องการขององค์การต่าง ๆ อาจมีเป้าหมายในการทำงานของบุคลากรไว้แตกต่างกัน การพัฒนาบุคลากรในแต่ละองค์การก็จะต้องให้สอดคล้องกับเป้าหมาย

3. ระดับหน่วยงานที่รับผิดชอบ องค์การแต่ละองค์การอาจมีความรับผิดชอบต่างกัน องค์การใดมีระดับความรับผิดชอบต่ำการพัฒนาบุคลากรก็จัดรูปแบบหนึ่ง องค์การใดมีระดับความรับผิดชอบสูงก็จัดเป็นพิเศษ

4. กำลังงบประมาณ เงินเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน การพัฒนาบุคลากรจำเป็นต้องใช้เงิน หากไม่มีเงินหรือมีเงินไม่เพียงพอกับโครงการที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้การพัฒนาก็อาจไม่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ผู้บริหารเป็นบุคลากรสำคัญที่จะช่วยให้การพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานบรรลุความสำเร็จหรือไม่ ผู้บริหารจะต้องให้การสนับสนุนและหาทางให้หน่วยงานอื่นให้การสนับสนุนด้วย หากผู้บริหารให้การสนับสนุนในด้านงบประมาณทั้งโดยตรงและโดยอ้อมแล้วการพัฒนาบุคลากรก็จะดำเนินไปด้วยความสำเร็จเรียบร้อยเป็นอย่างดี

พงศธร เชื้อกำลังแรง (2546 : 6) ได้กล่าวถึง การจัดการหรือการบริหารกิจการต่าง ๆ จำเป็นต้องมีทรัพยากรอันเป็นปัจจัยพื้นฐานทางการจัดการ โดยทั่วไปถือว่าทรัพยากรที่เป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารมีอยู่ 4 ประการ ซึ่งรู้จักกันในนาม 4' M ได้แก่ คน (Man) เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมขององค์การนั้น ๆ เงิน (Money) ใช้สำหรับเป็นค่าจ้างและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ

วัสดุสิ่งของหรือวัสดุอุปกรณ์ (Materials) หมายถึง อุปกรณ์เครื่องใช้ เครื่องมือต่าง ๆ รวมถึงอาคารสถานที่ด้วย การจัดการ (Management) หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับการจัดการ ปัจจัยในการบริหารทั้ง 4 ประการ นี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการจัดการ เพราะประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์และคุณภาพของปัจจัยดังกล่าวนี้

ทับทิม วงศ์ประยูร และคณะ (2547 : 21) กล่าวว่า ทรัพยากรขั้นพื้นฐานของการบริหารหรือการจัดการประกอบด้วย

1. การบริหาร (Management) หมายถึง กระบวนการของการวางแผน การจัดโครงสร้างการจัดสายงานขององค์การ การมอบหมายงาน การสั่งงาน การควบคุมงาน การใช้ทรัพยากรขององค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2. กำลังคน (Manpower) กำลังคนหรือแรงงาน (Labour) เป็นปัจจัยสำคัญในการผลิต แรงงานที่ไม่มีทักษะ (Unskilled Labour) หาได้ง่ายมีมากในตลาดแรงงาน ส่วนแรงงานที่มีลักษณะสูง (Skilled Labour) หายากและมีความต้องการสูงในตลาดแรงงาน

3. เงินทุน (Money) เงินทุนในธุรกิจจะรวมมูลค่าทั้งหมดที่ใช้ในการลงทุน เช่น เงินซื้อที่ดินอาคาร เครื่องมือ เครื่องจักร

4. วัสดุอุปกรณ์ (Materials) เป็นอุปกรณ์ของใช้ที่ใช้ในการผลิตอุตสาหกรรมในครัวเรือนเป็นอุสาหกรรมขนาดเล็ก ใช้แรงงานสมาชิกในครอบครัวใช้วัตถุดิบที่หาได้ในท้องถิ่น เช่น การทำเครื่องจักสาน

5. เครื่องจักร (Machinery) เป็นเครื่องมือ เครื่องจักรที่ทันสมัยใช้เทคโนโลยีในครัวเรือนผลิตสินค้าได้ทีละมาก ๆ ได้แก่ โรงงานอุสาหกรรมต่าง ๆ

สมศักดิ์ ขาวลาภ (2543 : 5) ได้กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารไว้ว่า ทรัพยากรหรือปัจจัยการบริหารที่เกี่ยวข้องโดยตรง ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ และการจัดการ หรือที่เรียกว่า 4 M's (Men, Money, Materials, Management) การบริหารคือศิลปะในการทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยความร่วมมือจากบุคคลอื่น หรือเป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการนำเอาทรัพยากรมาประกอบการตามกระบวนการบริหาร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

พงศ์สัณห์ ศรีสมทรัพย์ (2543 : 9) กล่าวว่า การบริหารเป็นความพยายามในการดำเนินงานหรือเป็นขบวนการใด ๆ ของบุคลากรตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจไว้ โดยคำนึงถึงการจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ เป็นการดำเนินงานหรือเป็นขบวนการที่เกิดขึ้นในองค์การ และองค์การจะประสบผลสำเร็จได้นั้นจะต้องมีองค์ประกอบในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในการบริหาร ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรที่เป็นมนุษย์ เงิน วัสดุสิ่งของ และเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้

ชิตสันต์ ผลประสิทธิ์ (2545 : 33-34) กล่าวว่า การเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ในลักษณะที่สนองตอบต่อปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเต็มกำลังความสามารถนั้น การได้รับความสนับสนุนเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่าง ๆ จากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น บุคคลากรที่เพียงพอและมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานและการบริหารของหน่วยงาน เงินงบประมาณในการบริหารของแต่ละองค์กรที่เพียงพอตามความจำเป็นก็นับได้ว่าเป็นสิ่งเอื้ออำนวยให้การปฏิบัติหน้าที่สำเร็จ โดยรวดเร็วยิ่งขึ้น

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การที่องค์กรใดจะปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น สมรรถนะองค์การ หรือศักยภาพขององค์กร เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของทุกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นความพร้อมในด้านของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่เพียงพอและเหมาะสม โดยจักต้องมีการฝึกอบรมระเบียบวินัย เพิ่มความรู้ความสามารถปลูกฝังจิตสำนึกให้มีจริยธรรมและจรรยาบรรณของบุคลากรในองค์กรให้มีความพร้อมและเพียงพอต่อภารกิจของหน่วยงานนั้น ๆ เครื่องมือเครื่องใช้ที่เพียงพอ ทันสมัย เหมาะสมกับสภาพพื้นที่และการใช้งานงบประมาณที่ได้รับจัดสรรมีเพียงพอกับการบริหารและการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตลอดจนรวมไปถึงการบริหารจัดการที่ดีภายในองค์กร ผู้บังคับบัญชามีการเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีต่อการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการพิจารณาความดีความชอบ การให้รางวัลตอบแทนที่เพียงพอและเหมาะสม รวมไปถึงการจัดสวัสดิการให้กับเจ้าหน้าที่ในองค์กรและครอบครัว ด้วย หากผู้บริหารของหน่วยงานนั้น มีการจัดรูปแบบ

การบริหารและมีความพร้อมในด้านสมรรถนะหรือศักยภาพของหน่วยดังกล่าวข้างต้นย่อมมีผลต่อการปฏิบัติในหน่วยงานให้บังเกิดผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้ก็เพื่อประโยชน์แก่ประชาชนโดยรวมการบริหารจัดการองค์กรและการบริหารงานของหัวหน้างานหรือผู้นำนั้นมีความสำคัญต่อการจัดการบริหารองค์การให้สำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาบุคลากร

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

การที่จะบอกกล่าวได้ว่าองค์การในขณะใดขณะหนึ่งมีความจำเป็นในการพัฒนาบุคคลหรือไม่ จะต้องศึกษาพิจารณาปัจจัยหลายประการ เช่น ผลการปฏิบัติงานขององค์การเมื่อเปรียบเทียบกับผลงานในอดีต ลักษณะและวิธีการบริหารงานขององค์การในขณะนั้น เปรียบเทียบกับองค์การอื่น ๆ ประเภทเดียวกัน เป็นต้น จากปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะช่วยให้สามารถตัดสินใจได้ว่าองค์การ มีความจำเป็นในการพัฒนาบุคคลหรือไม่ และจะใช้กลไกในการพัฒนาบุคคลแบบใดจึงจะสอดคล้องกับความต้องการของทั้งองค์การและความต้องการของส่วนบุคคลคนหรือทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นปัจจัยที่มีค่าสูงสุดขององค์การมากกว่าทรัพยากรใด ๆ เพราะว่าองค์การจะเจริญก้าวหน้าไปได้มากน้อยเพียงใด จะขึ้นอยู่กับบุคลากรของหน่วยงานนั้น ๆ เป็นสำคัญ หากหน่วยงานใดมีทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถในจำนวนที่เพียงพอ ก็จะทำให้สามารถทำงานได้บรรลุผลและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งคนในองค์กรจะมีคุณภาพอย่างสูงสุดจำเป็นจะต้องได้รับการพัฒนาหรือส่งเสริมให้ปรากฏคุณค่าอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง ดังนั้นการพัฒนาคนให้มีศักยภาพและมีคุณภาพสูงพอที่จะแสวงหาและใช้ประโยชน์ จากความรู้จึงเป็นบทบาทและหน้าที่ขององค์การหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยแท้ ได้มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้แนวคิดหรือความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคคลกรไว้ดังนี้

ยุทธนา ธนะสุทธินันท์ (2543 : 7) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นขบวนการในการให้การศึกษาฝึกอบรมบุคลากร เพื่อให้เป็นบุคลากรที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กรซึ่ง การพัฒนานั้นคือการพัฒนาทางด้านทักษะ ความรู้ ทัศนคติ บุคลิกภาพ และการพัฒนานั้นอาจจะเป็นผลเนื่องมาจากการขยายโครงการหรือการจัดองค์กรใหม่

จันทนา แก้วพิบูลย์ (2544 : 6) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลาการไว้ว่าการพัฒนาบุคลากร คือ วิธีการที่มุ่งจะให้พนักงานมีความรู้ความชำนาญและประสบการณ์มากขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงทำให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนได้ดียิ่งขึ้น ตลอดจนมีเจตคติที่ถูกที่ควร

จุฑามาส มาฆะลักษณ์ (2544 :19) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึงการวางแผนล่วงหน้าเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ขององค์การเป็นรายบุคคลให้มีความพร้อมที่จะทำงาน ในหน้าที่ให้ได้ผลดีแก่องค์การมากที่สุด มีกำลังกาย กำลังใจ มีสติปัญญามีความรู้ มีความสามารถ และทุ่มเทพลังทั้งหมดที่มีอยู่ให้กับงานในหน้าที่ จนได้รับผลสำเร็จมากที่สุด คือองค์การได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนในเรื่องบุคคลนั่นเอง ลงทุนไปเท่าไรก็ควรได้รับผลตอบแทนเท่านั้นหรือมากกว่า ถ้าองค์การต้องการให้เจ้าหน้าที่ทำงานได้ผล องค์การก็ต้องเปิดโอกาสให้ได้พัฒนาฝีมือและความรู้ พฤติกรรมนี้เป็นเสมือนการปฏิบัติตอบแทนซึ่งกันและกัน

สุนิติ สาชลสวัสดิ์วงศ์ (2547 : 4) ได้กล่าวเกี่ยวกับแนวคิดการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า กลไกและวิธีการพัฒนาบุคคลนั้นมีมากมายหลายแบบหลายประเภทขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ซึ่งต้องพิจารณาจากองค์ประกอบหลายประการที่เกี่ยวข้อง ในขั้นแรกซึ่งถือว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญและจำเป็นยิ่งของการพัฒนาบุคคลก็คือ ขั้นตอนที่จะบอกกล่าวให้ทราบได้ว่าองค์การในขณะนั้น ควรจะมีการพัฒนาบุคลากร ในหน่วยงานของตนเองหรือไม่ และจะใช้กลไกอย่างไรในการพัฒนาบุคคล ในองค์การถ้าหากผลการวิเคราะห์ปรากฏว่าองค์การมีความจำเป็นอย่างแท้จริงแล้ว ก็จะมีการดำเนินการในขั้นตอนอื่น ๆ ต่อไปนอกจากนี้ถ้าหากสามารถทำการวิเคราะห์ตามต้องการได้ถูกต้องแล้ว ย่อมจะช่วยทำให้ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนาบุคลากรสามารถจัดทำโครงการ และกำหนดกลไกในการพัฒนาบุคคลที่จะนำไปใช้ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม แต่ถ้าหากผลการวิเคราะห์ความต้องการปรากฏว่าองค์การยังไม่มีความจำเป็นขณะนั้นก็จะไม่มีการดำเนินการใด ๆ ต่อไป

สนั่น มีสัตย์ธรรม (2543 : 317) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้ได้ผลตามที่หน่วยงานต้องการ หรือให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิม และได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาบุคคลไว้ 4 ขั้นตอนด้วยกัน คือ

1. การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคคลหรือหาปัญหาที่จะต้องพัฒนาบุคคล
2. การวางแผนการพัฒนาบุคคล ประกอบด้วย 6 ขั้นตอนด้วยกันคือ
   ขั้นที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา
   ขั้นที่ 2 การรวบรวมข้อมูล
   ขั้นที่ 3 การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์
   ขั้นที่ 4 การวางแผนดำเนินการ
   ขั้นที่ 5 การจัดทำงบประมาณ
   ขั้นที่ 6 การควบคุมและประเมินผล
3. การดำเนินการพัฒนาบุคคล
4. การติดตามและประเมินผล

กรมวิชาการ (2545 : 21-22) ได้กล่าวในหนังสือ การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ว่า ในการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

1. จัดแหล่งเรียนรู้ให้ครูได้ศึกษาและพัฒนาตนเอง
2. จัดระบบการนิเทศภายในสถานศึกษาให้สอดรับกับการนิเทศจากภายนอกหรือการส่งเสริมสนับสนุนจากสถานบันการศึกษาที่เป็นพี่เลี้ยงของสถานศึกษา
3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษากล้าคิดกล้าทำ กล้าตัดสินใจและมีเสรีภาพทางวิชาการ
4. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ทำงานร่วมกัน ได้แลกเปลี่ยนสิ่งที่เรียนรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน
5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรมร่วมประชุมสัมมนาฝึกปฏิบัติที่หน่วยงานหรือสถานบันการศึกษาต่าง ๆ จัดขึ้น
6. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ในการทำงานกับบุคลากรในสถานศึกษาอื่น
7. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองมาตรฐานวิชาชีพครู
8. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพเพื่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

จากแนวคิดหรือความหมายของการพัฒนาบุคลากรซึ่งนักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้กล่าวไว้สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรของแต่ละหน่วยงานเป็นกระบวนการหรือวิธีการเสริมสร้างเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญ ประสบการณ์ เพื่อบุคลากรในหน่วยงานนั้น ๆ สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนทำให้เกิดเจตคติที่ดีต่อการทำงาน รวมทั้งตัวบุคลากรเองก็ประสบความสำเร็จในการพัฒนาและพร้อมที่จะก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้นต่อไป โดยสามารถดำเนินการด้วยวิธีการที่หลากหลาย แต่ละรูปแบบมีหลักการ และจุดเน้นที่แตกต่างกัน การผสมผสานรูปแบบหรือวิธีการต่าง ๆ ในสัดส่วนที่เหมาะสมน่าจะเป็นวิธีการที่ดีที่สุด แต่ก็ต้องขึ้นกับสภาพแวดล้อม บริบท และความจำเป็นของแต่ละองค์กรด้วย อันจะประกอบไปด้วย การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร การวางแผนพัฒนาบุคลากร การดำเนินการพัฒนาบุคลากรและการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ควบคู่กันไปด้วย

ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร

บุคลากรเป็นเครื่องมืออันสำคัญที่จะทำให้องค์การ หรือหน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง ถ้าผู้บริหารงานในองค์การได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาอยู่เสมอ ก็ย่อมเป็นที่เชื่อได้ว่าองค์การหรือหน่วยงานนั้นจะต้องมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน ทั้งนี้เพราะการพัฒนาทำให้

เกิดการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงตัวของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ยังทำให้บุคลากรมีการตื่นตัวต่อสิ่งต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปเสมอ จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากร ซึ่งได้มีผู้ให้ทรรศนะถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543 : 26) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้บุคคลกลุ่มและทั่วทั้งองค์การ มีประสิทธิภาพมากขึ้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นเพราะคนงานและองค์การมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

นราลักษณ์ พันธะสา (2545 : 19) ได้สรุปว่าการพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นเนื่องจากสามารถทำให้บุคลากรมีความรู้ความชำนาญเพิ่มขึ้น สามารถติดตามความเปลี่ยนแปลงของวิทยาการใหม่ ๆ ได้ทันท่วงที และยังช่วยให้ตนเองมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และสามารถที่จะพัฒนาหน่วยงานของตนให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด อย่างมีประสิทธิภาพ

ทองล้วน ธรรมสาร (2551 : 12) ให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรด้วยเหตุผลดังนี้

1. บุคลากรที่มาปฏิบัติงานใหม่ แม้จะได้รับการศึกษาจากสถานศึกษาต่าง ๆ มาแล้วก็ตาม เมื่อเข้ามารับงานใหม่ก็ยังไม่สามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มที่ เนื่องจากบุคคลเหล่านั้นยังขาดความรู้ รวมทั้งนโยบายเข้าทำงาน จึงต้องมีการพัฒนาบุคลากรเหล่านั้นก่อนโดยการจัดฝึกอบรม ปฐมนิเทศ การแนะนำชี้แจง เป็นต้น เพื่อให้บุคลากรพร้อมที่จะปฏิบัติงานนั่นเอง

2. เนื่องจากการปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ๆ จะมีลักษณะงานที่แตกต่างกันมากมาย รวมทั้งระบบวิธีการทำงานจะแตกต่างกันไปในแต่ละหน่วยงานด้วย ดังนั้นก่อนที่บุคลากรจะปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรเหล่านั้นให้มีความสามารถ เหมาะสมกับงานที่จะปฏิบัติ

3. แม้บุคลากรได้ปฏิบัติหน้าที่นั้น ๆ มาเป็นระยะเวลานาน จนถือว่าเป็นผู้มีประสบการณ์ในงานนั้นก็ตาม แต่เนื่องจากนาน ๆ เข้าก็มักจะมีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย แผนการปฏิบัติงาน มาตรฐานการทำงาน รวมทั้งระบบวิธีการทำงานต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันนี้ถือว่าวิธีการและเทคโนโลยีได้เจริญไปอย่างรวดเร็ว ทำให้บุคคลผู้ปฏิบัติงานอาจจะปรับตัวไม่ทัน จึงมีความจำเป็นที่หน่วยงานจะต้องดำเนินการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความเข้าใจรวมทั้งมีความชำนาญให้เหมาะสมอยู่เสมอ

4. โดยปกติบุคลากรที่ได้เลื่อนตำแหน่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบริหารใหม่ ๆ บุคคลเหล่านั้นมักมีปัญหา เนื่องจากไม่มีความรู้หรือประสบการณ์ในการบริหารมาก่อน เช่น การฝึกอบรมนักบริหารระดับต้น การฝึกอบรมนักบริหารระดับกลาง การฝึกอบรมนักบริหารระดับสูง

5. แม้ว่าบุคคลจะมีความสามารถในการทำงานอยู่แล้วก็ตาม เนื่องจากปัจจุบันนี้โลกแห่งการแข่งขันและโลกแห่งประสิทธิภาพของการบริหาร ดังนั้นทุกหน่วยงานจึงต้องพัฒนางานของ

ตนเองให้ผลงานสูงและมีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้นไปเสมอ วิธีการหนึ่งที่นิยมดำเนินการคือการพัฒนาบุคคลในหน่วยงาน

สุธี เมธีกุล (2545 : 16-17) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่า ปัจจุบันมีความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรขององค์การให้ดียิ่งขึ้นด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้

1. บุคลากรที่มาปฏิบัติราชการใหม่ แม้จะได้รับการศึกษามาจากสถานศึกษาแล้วก็ตาม แต่เมื่อเข้ามาทำงานใหม่ ก็ยังไม่สามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มที่ เนื่องจากบุคลากรเหล่านั้นยังขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติเท่าที่ควร รวมทั้งนโยบายและแนวทางต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน จำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรเหล่านั้นเสียก่อน ด้วยการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ แนะนำชี้แจง เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นพร้อมที่จะปฏิบัติงาน

2. การปฏิบัติงานในหน่วยต่าง ๆ จะมีลักษณะงานที่เฉพาะแตกต่างกันมากมาย รวมทั้งระบบวิธีการทำงานจะแตกต่างกันไปในแต่ละหน่วยงาน ก่อนที่บุคลากรจะปฏิบัติงานจำเป็นต้องให้บุคลากรเหล่านั้นมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานที่จะปฏิบัติ เช่น บุคลากรบรรจุใหม่ บุคคลที่ย้ายมาปฏิบัติงานใหม่

3. บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่นั้นมาเป็นระยะเวลานาน จนถือเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน แต่เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย แผนการปฏิบัติ มาตรฐาน ระบบวิธีการทำงาน โดยเฉพาะการนำเอาระบบเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ

4. บุคลากรที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใหม่ ยังขาดความรู้ประสบการณ์ จึงจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรเหล่านั้นเพิ่มขึ้น

จากเอกสารการสอนชุดวิชาบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2532 : 169-171 อ้างถึงในสมเกียรติ พ่วงรอด, 2544 : 11-13) ได้กล่าวถึง ความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากร ช่วยทำให้ระบบและวิธีปฏิบัติงานมีสมรรถภาพดียิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานงานดี เนื่องจากเป็นช่วยเร่งเร้าความสนใจการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มี ความสำนึกรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ผลดียิ่งขึ้น

2. การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการที่จะช่วยทำให้เกิดการประหยัดลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรที่ดีย่อมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานน้อยลง

3. การพัฒนาบุคลากร ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลงโดยเฉพาะผู้ที่เพิ่งเข้ามาทำงานใหม่ หรือรับตำแหน่งใหม่ อีกทั้งเป็นการช่วยลดความเสียหายต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดจากการทำงานแบบลองผิดลองถูก

4. การพัฒนาบุคลากร เป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าหน่วยงานในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน

5. การพัฒนาบุคลากร เป็นวิธีการที่ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานมีความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ทั้งนี้เพราะโดยทั่วไปการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งใด ๆ ในองค์กรมักจะคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของบุคคลนั้น ๆ

6. การพัฒนาบุคลากร ช่วยทำให้บุคคลนั้น มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ ๆ ทำให้เป็นคนที่ทันสมัย ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปถึงความสำคัญขอการพัฒนาบุคลากรได้ว่า เป็นการเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดรับกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่นำเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการภายในองค์กร

การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรมีหลักการเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานตามที่ต้องการ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงสามารถสังเกตได้จากการปฏิบัติงาน ผลงาน บรรยากาศของหน่วยงาน และวิธีการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป เช่นผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้น ขยันหมั่นเพียร ปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น เกิดความมั่นใจในผลการปฏิบัติงานมากขึ้น รวมทั้งเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ ซึ่งการพัฒนาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง จำเป็นต้องมีหลักในการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับอย่างทั่วถึง ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษาหลักการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

ธัญวัลย์ วิจิตรพัชร (2547 : 8) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาบุคลากรกับประสิทธิผลขององค์การ โดยได้ให้ความหมายของหลักการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การจัดให้มีการดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามขั้นตอนหรือกระบวนการของการพัฒนา ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการ การวางแผนการพัฒนาล่วงหน้าอย่างชัดเจน รวมทั้งกำหนดระยะเวลาและงบประมาณที่ต้องใช้ดำเนินการ การบริหารและการดำเนินงานตามแผน การติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร และที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งของระบบการพัฒนาบุคลากรก็คือ

การส่งเสริมสนับสนุนให้มีการนำความรู้และประสบการณ์ ที่ได้รับจากการพัฒนาไปใช้ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น

2. การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรโดยคำนึงถึงเป้าหมายระยะยาวให้สอดคล้องและสัมพันธ์กับภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร กล่าวคือ การจัดให้มีการพัฒนาตั้งแต่เริ่มเข้าปฏิบัติงานในองค์การ การพัฒนาเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงภารกิจหน้าที่ ได้แก่ การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง รวมถึงการพัฒนาเพื่อให้สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมด้วย

3. การพัฒนาบุคลากรอย่างทั่วถึง หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน โดยคำนึงถึงภารกิจหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตลอดจนลักษณะงานที่ปฏิบัติ การกำหนดโครงการหรือหลักสูตร ตลอดจนเทคนิคและวิธีพัฒนา ควรพิจารณาให้สอดคล้องกับเป้าหมายและกลุ่มของผู้เข้ารับการพัฒนา ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรในทุกระดับได้รับการพัฒนาไปพร้อมกัน ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การโดยส่วนรวม และนอกจากนี้ยังได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรมีจุดมุ่งหมาย เพื่อปรับปรุงแก้ไขความรู้ในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลแต่ละระดับเกี่ยวกับความเข้าใจในกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หน้าที่ความรับผิดชอบ รูปแบบการบริหารและการจัดการขององค์การ ตลอดจนสภาวะสังคม เศรษฐกิจและการเมือง การเพิ่มทักษะ ความชำนาญในการปฏิบัติงานเพื่อให้แก้ไขสภาพการณ์ และมีการตัดสินใจที่ดีขึ้น เพื่อจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีขึ้นเพราะหากบุคลากรมีความรู้และทักษะในการทำงาน แต่ขาดการจูงใจในการทำงานก็จะไม่สามารถนำความรู้และทักษะมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ

กล่าวได้ว่าจุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร นอกจากจะเป็นไปเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคลากรแล้ว ยังเป็นการจูงใจและส่งเสริมให้บุคลากรได้นำความรู้และทักษะที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่อีกด้วย

มูลเหตุของการพัฒนาบุคลากร

ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เครื่องมือที่ทันสมัย วิธีการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนไป ทัศนคติบุคลากรเปลี่ยนแปลงไป ถ้าไม่มีการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงก็จะส่งผลต่อความอยู่รอดขององค์กร ดังนั้นมูลเหตุที่ต้องมีการพัฒนาบุคลากร

พนัส หันนาคินทร์ (อ้างถึงในสมเกียรติ พ่วงรอด, 2544 : 126) กล่าวไว้ว่ามูลเหตุของการพัฒนาบุคลากรประกอบด้วยเหตุผลสำคัญดังนี้

1. ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีตลอดจนวิธีการปฏิบัติงานจะต้องได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นจึงจำเป็นที่องค์การต้องพยายามทำให้บุคลากรขององค์การมีความก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพื่อประโยชน์ขององค์การที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ การมีเครื่องมือเครื่องใช้ที่มีความทันสมัยและเครื่องมือเครื่องใช้เหล่านั้นจะด้อยค่าทันที หากผู้ใช้ไม่มีขีดความสามารถสูงพอที่จะใช้เครื่องมือเหล่านั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การลงทุนเพื่อการพัฒนาบุคลากร ย่อมจะได้ผลประโยชน์กลับคืนในระยะยาว นอกจากเป็นการพัฒนาบุคลากรเพื่อรับกับความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีแล้ว ยังเป็นการสร้างความจงรักภักดีให้เกิดขึ้นแก่หน่วยงานนั้น ๆ อันจะทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

3. การคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน ถึงแม้องค์การจะได้มีการดำเนินการอย่างพิถีพิถันเพียงใดก็ตาม เมื่อบุคลากรได้เข้ามาปฏิบัติงานแล้วก็จะต้องมีการพัฒนาเพื่อให้มีความสอดคล้องกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงใหม่เท่านั้น ความรู้สึกนึกคิด ความคาดหวัง เจตคติที่มีต่อหน่วยงานเหล่านี้อาจเปลี่ยนแปลงไปได้ การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยปรับปรุงความรู้สึกนึกคิดในทางที่ดีต่อองค์การก็อาจเกิดขึ้นเป็นผลพลอยได้เช่นเดียวกัน

ปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากร

ผลของการพัฒนาบุคลากรจะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนความสำเร็จในการดำเนินงานตามเป้าหมายขององค์การได้มากน้อยเพียงใด นอกจากจะขึ้นอยู่กับระบบ ขั้นตอน และวิธีการพัฒนาที่ถูกต้องเหมาะสมแล้ว ปัจจัยที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งซึ่งจะเป็นตัวกำหนดว่าผลของการพัฒนาบุคลากรจะสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาการทำงานได้เพียงใด ก็คือ บรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมในองค์กรนั้นเอง ซึ่งได้มีผู้วิจัยได้กล่าวถึงปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

โกมินทร์ ชินบุตร (2543 : 22) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่เป็นหลักประกันต่อความสำเร็จของกระบวนการพัฒนาบุคลากรในองค์การที่สำคัญ 4 ประการด้วยกันคือ

1. บรรยากาศขององค์การ หมายถึง สภาพแวดล้อมของการทำงานภายในองค์การ ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมและแรงจูงใจของสมาชิกภายในองค์การ และเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาบุคลากร ได้แก่

1.1 นโยบายการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน และได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างจริงจัง

1.2 ปรัชญาการจัดการในองค์การ โดยการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน

1.3 การจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอระบบการให้รางวัลตอบแทนแก่สมาชิกที่ประสบความสำเร็จ หรือมีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง

1.4 ภาวะผู้นำที่มีรูปแบบประชาธิปไตย

2. กระบวนการบริหารงานบุคคล เป็นการวางแผน และการใช้บุคลากรให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และความต้องการขององค์กรทั้งในปัจจุบันและในอนาคต จัดเป็นเครื่องมือที่จะช่วยเสริมสร้างให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพได้แก่

2.1 การออกแบบและการวิเคราะห์งาน

2.2 การทำให้งานมีขอบเขตกว้างขวาง

2.3 การสรรหาบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งอย่างเหมาะสม

3. การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โดยการเปรียบเทียบมาตรฐานปฏิบัติงานกับความสามารถของพนักงานในการปฏิบัติงานจริง

4. การให้โอกาสบุคลากรที่จะได้รับการพัฒนา โดยการกำหนดแผนงานหรือโครงการการพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง

มัลคอล์ม (Malcolm, 1974 : 115-134 อ้างถึงในนภัสสร แนววงศ์ , 2542 : 8-9) เสนอทฤษฎีการเรียนรู้โดยเห็นว่า บรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์การนั้น ได้แก่

1. การกำหนดนโยบายการพัฒนา (Policy Framework) โดยชี้ให้เห็นว่า หากไม่มีการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนแล้ว การพัฒนาบุคลากรมักประสบความล้มเหลว เนื่องจากว่าการไม่มีความหมายเท่ากับว่าไม่มีเงื่อนไข หรือบรรยากาศที่จะผลักดันให้เกิดการพัฒนา ดังนั้นการกำหนดนโยบายจึงกลายเป็นเรื่องที่จะช่วยสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้

2. ปรัชญาการจัดการ (Management Philosophy) หากองค์การมีการบริหารงานตามทฤษฎี X (Theory X) จะนำไปสู่บรรยากาศขององค์การที่มีลักษณะเผด็จการ มีการใช้อำนาจสั่งการ ไม่เสริมสร้างให้เกิดการพัฒนา ตรงกันข้าม หากการบริหารงานเป็นไปตามทฤษฎี Y (Theory Y) บรรยากาศขององค์การจะมีลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนา เนื่องจากปรัชญาการบริหารงานให้ความสำคัญต่อมนุษย์ในองค์การ ซึ่งมีลักษณะของมนุษยนิยม (Humanism) โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงาน

3. โครงสร้างขององค์การ (Structure of Organization) โครงสร้างขององค์การที่มีลักษณะสายการบังคับบัญชาแบบปิรามิดจะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา แต่หากโครงสร้างขององค์การมีลักษณะเป็นแนวนอน จะเอื้อประโยชน์ต่อการทำงานเป็นกลุ่ม หรือถ้ารูปแบบการบริหารแบบโครงการจะส่งเสริมให้เกิดการพัฒนามากขึ้น

4. นโยบายทางด้านการคลัง (Financial Policy) หากองค์การได้รับงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอแล้ว จะมีผลให้บุคลากรเกิดทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาบุคลากร และให้ความสำคัญต่อการพัฒนาตนเอง เนื่องจากองค์การเห็นความสำคัญและให้การสนับสนุน

5. ระบบการให้รางวัลตอบแทน (Reward System) องค์การมีระบบการให้รางวัลตอบแทนแก่บุคลากรที่พยายามพัฒนาตนเอง เช่น การขึ้นค่าจ้างเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง จะมีผลทำให้การพัฒนาบุคลากรได้รับความสนใจ และมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น

องค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากร

ในการพัฒนาบุคลากรย่อมต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ มีผู้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรซึ่งต้องมีองค์ประกอบดังนี้

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (2523 : 14-15 อ้างถึงในประนิดา ศรีสุขสวัสดิ์, 2547 : 13) ได้มีการกำหนดองค์ประกอบที่เป็นโครงสร้างให้ชัดเจนในการวางแผนการพัฒนาบุคลากร ดังต่อไปนี้

1. บุคลากร ประกอบด้วย ผู้ที่มีความตั้งใจและพร้อมที่จะพัฒนาตนเองต้องเริ่มที่บุคคลก่อน วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติ และผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ต้องมองเห็นความสำคัญและการให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนอย่างแท้จริง

2. งบประมาณ คือ เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการพัฒนารวมทั้งสิ่งจูงใจทางเศรษฐกิจและการบำรุงขวัญหรือกำลังใจ

3. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมได้แก่ สถานที่ เวลา บุคลิกภาพ และพฤติกรรมบุคคลที่จะเอื้ออำนวยต่อการพัฒนา

4. การสื่อข้อความและการประสานงาน คือ การจัดการที่ดี ที่จะทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ นโยบายและข้อความที่เสริมสร้างทัศนคติ ความเข้าใจอันดีที่จะพัฒนาในแต่ละครั้ง

5. อื่น ๆ เช่น การยอมรับ กำลังใจและความรักความสามัคคี จากมวลสมาชิกทุกระดับ

จากองค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปองค์ประกอบและปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์กรได้ว่า บุคลากร งบประมาณ สภาพแวดล้อม วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ และการประสานงานที่ดีในองค์กร ซึ่งต้องมีผู้รับผิดชอบในการวางแผนดำเนินการที่สำคัญคือ ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาทุกระดับ โดยต้องมองเห็นถึงความสำคัญและให้การสนับสนุนช่วยเหลืออย่างแท้จริงและต้องบำรุงขวัญและกำลังใจอยู่เสมอ การพัฒนาบุคลากรจึงจะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

จากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า “การพัฒนาบุคลากร” เป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งของกระบวนการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นในอันที่จะส่งเสริมให้บุคลากรของภาคท้องถิ่นเป็นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะ ความรู้ความเชี่ยวชาญ และมีประสิทธิภาพในการทำ งานอันจะยังประโยชน์ต่อท้องถิ่นนั้น ๆ อย่างไรก็ดี ระบบการพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น

ในปัจจุบันนี้ ยังนับว่าเป็นระบบที่ไม่ได้สร้างเสริมประสิทธิภาพในการพัฒนาบุคลากรได้เท่าที่ควร และสามารถวิเคราะห์จุดอ่อนหรือสภาพปัญหาในระบบการพัฒนาบุคลากรส่วนท้องถิ่น ได้ดังนี้

1. ศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กล่าวคือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งต่างก็มีความสามารถและความพร้อมที่แตกต่างกันไป ในส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ อาทิเช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลนคร เทศบาลเมือง ความพร้อมและศักยภาพในงานด้านการพัฒนาบุคลากรค่อนข้างที่จะมีความได้เปรียบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก ๆ ซึ่งมีข้อจำ กัดในเรื่องของบุคลากร งบประมาณ ตลอดจนศักยภาพของท้องถิ่นเอง

2. ความเป็นอิสระจากส่วนกลาง กล่าวคือ แม้ว่าหลักการปกครองส่วนท้องถิ่นคือ “หลักของความเป็นอิสระ” ในทางปฏิบัติพบว่าการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบันยังมิได้มีความเป็นอิสระในการดำ เนินงานอย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในเรื่องการพัฒนาบุคลากร ตัวอย่างเช่น ในการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะส่งบุคลากรของตนเพื่อไปศึกษาอบรม ดูงาน กับหน่วยงานต่าง ๆ ที่จัด แม้ว่าหลักสูตรนั้น ๆ จะตรงกับความต้องการของท้องถิ่น แต่หากจังหวัดไม่อนุมัติในเรื่องของการจัดส่งบุคลากรไปอบรม ท้องถิ่นก็ไม่สามารถดำเนินการได้ แม้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นๆ จะมีศักยภาพในการจัดสรรงบประมาณ เพื่อมาใช้จ่ายในการเข้าร่วม ซึ่งข้อจำกัดดังกล่าวทำ ให้ท้องถิ่นขาดความเป็นอิสระ และไม่สามารถที่จะริเริ่มหรือดำเนินการโครงการในการพัฒนาบุคลากร ได้อย่างเต็มที่

3. ไม่มีหน่วยงานรองรับและทำ หน้าที่เฉพาะในเรื่องการพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นโดยตรง ทำให้การดำเนินการที่ผ่านเป็นไปในลักษณะต่างคนต่างทำ ไม่มีเอกภาพทำ ให้หลายต่อหลายโครงการและการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และศักยภาพให้แก่บุคลากรท้องถิ่นที่ผ่านมาไม่ได้ผลเท่าที่ควร

4. รายละเอียดและวิธีของการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นที่ผ่านมาไม่ว่าจะเป็นในส่วนที่หน่วยงานจากส่วนราชการเป็นผู้จัดและให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดคนเข้าร่วมในการอบรม หรือในส่วนของการฝึกอบรมที่จัดขึ้นโดย หน่วยงานภายนอกอาทิ สถาบันการศึกษาต่าง ๆ พบว่า การฝึกอบรมที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันนั้น มีส่วนที่น่าจะต้องแก้ไขปรับปรุงคือ

4.1 ความซ้ำซ้อนของการจัดการฝึกอบรม กล่าวคือ มีหน่วยงานที่เข้ามาทำหน้าที่ในการฝึกอบรมหลายแห่ง อาทิเช่น การอบรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอง กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันทางการศึกษาและหน่วยงาน อื่น ๆ ซึ่งเรื่องหรือหัวข้อในการจัดฝึกอบรมอาจเป็นเรื่องเดียวกัน หรือมีลักษณะที่ใกล้เคียงกัน

4.2 เนื้อหาในการจัดการฝึกอบรม ไม่สัมพันธ์และสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง

4.3 การอบรมดังกล่าวไม่สามารถเพิ่มพูนทักษะและความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้แก่ข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นได้จริง ซึ่งอาจเกิดจากการที่เนื้อหาในการฝึกอบรมไม่เหมาะสม

หรือไม่ได้ตรงกับความต้องการของผู้เข้าร่วม นอกจากนี้ลักษณะของการฝึกอบรมควรที่จัดให้มีลักษณะของการฝึก อบรมในเรื่องเฉพาะด้านไป เช่น การฝึกอบรมในการจัดทำแผน การทำ งบประมาณ ในเรื่องที่เกี่ยวกับงานช่างซึ่งอาจเป็นหลักสูตรเฉพาะทางเช่น การเขียนแผนที่ การรังวัด ซึ่งการดำเนินการควรเป็นไปในลักษณะการอบรมเชิงปฏิบัติ และให้ผู้เข้าร่วมได้มีส่วนในการปฏิบัติจริง โดยไม่ควรให้มีบุคลากรเข้าร่วมมากจนเกินไป เพราะการอบรมดังกล่าวอาจไม่ได้ผลตามที่ตั้งไว้

5. บทบาทของคณะกรรมการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นทั้งในระดับชาติ และระดับจังหวัด ยังขาดความชัดเจนและยังไม่มีนโยบายที่เป็นรูปธรรมในเรื่องของการพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรจะประสบผลสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การได้นั้นจะต้องประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ คือ

สาโรช เนติธรรมกุล (2546 : 349) เสนอปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1. พื้นฐานเดิมของบุคลากร บุคลากรในหน่วยงานมีจำนวนต่างกัน บางหน่วยงานมีมากเป็นหมื่น เป็นพัน เป็นร้อย บางหน่วยมีน้อย บุลากรแต่ละคนมีพื้นฐานเดิมแตกต่างกันมาก องค์การใดมีบุคลากรที่มีพื้นฐานเดิมที่ใกล้เคียงกัน การพัฒนาบุคลากรในองค์การนั้นก็ง่าย องค์การใดมีบุคลากรที่มีพื้นฐานเดิมแตกต่างกันมาก การพัฒนาบุคลากรในองค์การนั้นค่อนข้างยาก เพราะวิทยากรที่จะมาพัฒนาบุคลากรจะต้องใช้ความรู้ ความสามารถและความฉลาดในการแยกแยะความแตกต่างของบุคคลค่อนข้างสูง

2. ความต้องการขององค์การ ความต้องการขององค์การต่าง ๆ อาจมีเป้าหมายในการทำงานของบุคลากรไว้แตกต่างกัน การพัฒนาบุคลากรในแต่ละองค์การก็จะต้องให้สอดคล้องกับเป้าหมาย

3. ระดับหน่วยงานที่รับผิดชอบ องค์การแต่ละองค์การอาจมีความรับผิดชอบต่างกัน องค์การใดมีระดับความรับผิดชอบต่ำการพัฒนาบุคลากรก็จัดรูปแบบหนึ่ง องค์การใดมีระดับความรับผิดชอบสูง การพัฒนาบุคลากรก็จัดอีกรูปแบบหนึ่ง ในการพัฒนาบุคลากรจึงต้องวิเคราะห์งานของหน่วยงานว่างานที่รับผิดชอบเป็นงานระดับใด ระดับพื้นฐาน ระดับทักษะ ระดับความชำนาญหรือระดับความชำนาญพิเศษ

4. กำลังงบประมาณ เงินเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน การพัฒนาบุคลากรจำเป็นต้องใช้เงิน หากไม่มีเงินหรือมีเงินไม่เพียงพอกับโครงการที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้ การพัฒนาก็อาจไม่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ผู้บริหารเป็นบุคลากรสำคัญที่จะช่วยให้การพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานบรรลุความสำเร็จหรือไม่ ผู้บริหารจะต้องให้การสนับสนุนและหาทางให้หน่วยงานอื่นให้การสนับสนุนด้วย หากผู้บริหารให้การสนับสนุนในด้านงบประมาณทั้งโดยตรงและโดยอ้อมแล้วการพัฒนาบุคลากรก็จะดำเนินไปด้วยความสำเร็จเรียบร้อยเป็นอย่างดี

เชี่ยวชาญ อาศุวัฒนกุล (อ้างถึงในโกมินทร์ ชินบุตร, 2543 : 22) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์การให้ประสบผลสำเร็จนั้นมี 4 ประการ คือ

1. บรรยากาศขององค์การ หมายถึง สภาพแวดล้อมของการทำงานภายในองค์การซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมและแรงจูงใจของสมาชิกภายในองค์การ และเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาบุคลากร ได้แก่

1.1 นโยบายการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน และได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างจริงจัง

1.2 ปรัชญาการจัดการในองค์การ โดยการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน

1.3 การจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอ

1.4 ระบบการให้รางวัลตอบแทนแก่สมาชิกที่ประสบความสำเร็จหรือมีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง

1.5 ภาวะผู้นำที่มีรูปแบบเป็นประชาธิปไตย

2. กระบวนการบริหารงานบุคคล เป็นการวางแผนและการใช้บุคลากรให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และความต้องการขององค์การทั้งในปัจจุบันและในอนาคต จัดเป็นเครื่องมือที่จะช่วยส่งเสริมให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่

2.1 การออกแบบและการวิเคราะห์งาน

2.2 การทำให้งานมีขอบเขตกว้างขวาง และสำคัญมากขึ้น

2.3 การสรรหาบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งอย่างเหมาะสม

3. การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โดยการเปรียบเทียบมาตรฐานการปฏิบัติงานกับความสามารถของพนักงานในการปฏิบัติจริง

4. การให้โอกาสบุคลากรที่จะได้รับการพัฒนา โดยการกำหนดแผนงานหรือโครงการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ อย่างต่อเนื่อง

เฮิรซ์เบิร์ก (Herzberg, 1959 : 45-49 อ้างถึงในนริศร์ ชูจินดา, 2545 : 53-55) ได้เสนอทฤษฎีสองปัจจัยที่มุ่งเน้นบรรยากาศการทำงานและบรรยากาศแวดล้อม เพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยใช้ปัจจัยเป็นเครื่องกระตุ้นจูงใจ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญโดยตรงกับเรื่องของงาน ซึ่งส่งผลทำให้เกิดความพึงพอใจต่อการทำงานโดยตรง โดยมีอยู่ 6 ปัจจัยด้วยกัน คือ

1.1 ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น ครั้นผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจในผลงานนั้นอย่างยิ่ง

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้ อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ท้าทายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังผู้เดียว

1.4 ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การ มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

1.6 โอกาสความเจริญเติบโตเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ (Possibility of Growth) หมายถึง การได้รับการสนับสนุนเปลี่ยนแปลงให้มีทักษะ ความชำนาญ ความรู้และความสามารถในการทำงานให้มากขึ้นด้วยวิธีการฝึกอบรม การสัมมนา การดูงาน การฝึกงาน การศึกษาต่อ เป็นต้น

2. กลุ่มปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความท้อถอย เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย

2.1 นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy & Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานองค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

2.2 การปกครองบังคับบัญชา (Supervision Technical) หมายถึง ความสามารถหรือความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานและการบริหาร

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relationship with a Superior) หมายถึง ลักษณะการมีปฏิสัมพันธ์และสัมพันธภาพระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา

2.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with Others) หมายถึง ลักษณะการมีปฏิสัมพันธ์และสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน

2.5 สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ

2.6 เงินเดือนและสวัสดิการ (Salary and Welfare) หมายถึง ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับจากการทำงาน ทั้งที่เป็นเงินและไม่ใช่เงินได้แก่เงินเดือน การเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น รวมทั้งสวัสดิการต่าง ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล รางวัลปฏิบัติงานดี อาจจะเป็นเงินหรือใบประกาศ และโล่ประกาศความดี

2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Factors in Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้เขาไม่มีความสุข และไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

2.8 สถานภาพในการทำงาน (Working Status) หมายถึง ตำแหน่งของผู้ปฏิบัติงานและสิ่งแสดงให้บุคคลอื่นรับทราบถึงตำแหน่งงานของผู้ปฏิบัติงาน และความเป็นสมาชิกของหน่วยงาน เช่น บัตรประจำตัว ตำแหน่งในการนั่งประชุมการวางแผน การมีห้องทำงานส่วนตัว

2.9 ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน มีความปลอดภัยในชีวิตและฐานะทางเศรษฐกิจ มีความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์การ มีความมั่นใจที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ที่พอใจ ไม่ถูกให้ออกโดยไม่มีเหตุผล

มาสโลว์ (Maslow, 1970 : 35-38 อ้างถึงในศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2545 : 311) ได้เสนอทฤษฎีลำดับขั้นจากระดับสูงสุด ดังนี้

1. ความต้องการของร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร ความอบอุ่น ที่อยู่อาศัย การนอน และการพักผ่อน มาสโลว์ได้กำหนดตำแหน่งซึ่งความต้องการเหล่านี้ได้รับการตอบสนองไปยังระดับที่มีความจำเป็นเพื่อให้ชีวิตอยู่รอดและความต้องการอื่นจะกระตุ้นบุคคลต่อไป

2. ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย (Security or Safety Needs) ความต้องการเหล่านี้เป็นความต้องการที่จะเป็นอิสระจากอันตรายทางกาย และความกลัวต่อการสูญเสียงาน ทรัพย์สิน อาหาร หรือที่อยู่อาศัย

3. ความต้องการการยอมรับ หรือความผูกพัน หรือความต้องการทางสังคม (Affiliation or Acceptance Need) เนื่องจากบุคคลอยู่ในสังคมจึงต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น

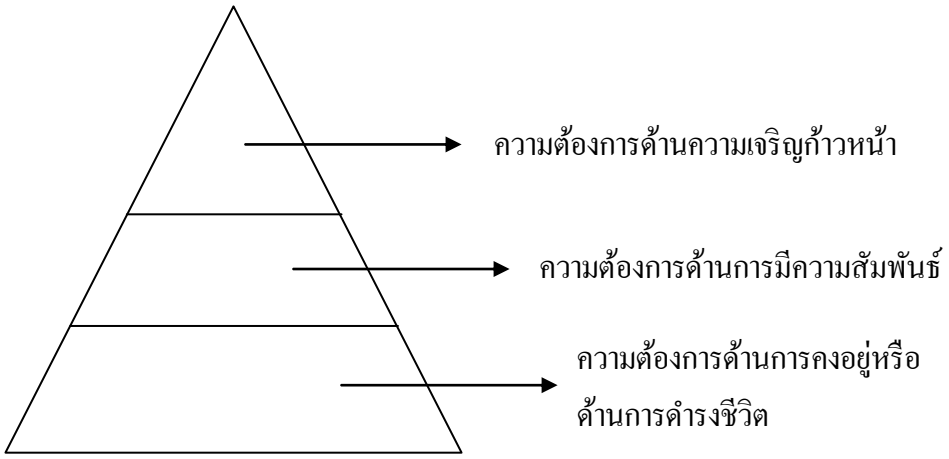
4. ความต้องการการยกย่อง (Esteem Need) เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการการยอมรับแล้ว จะต้องการการยกย่องจากตัวเองและจากบุคคลอื่น ความต้องการนี้เป็นการพึงพอใจในอำนาจ (Power) ความภาคภูมิใจ (Prestige) สถานะ (Status) และความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence)

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Need for Self-Actualization) มาสโลว์คำนึงว่าความต้องการในระดับสูงสุดเป็นความปรารถนาที่จะสามารถประสบความสำเร็จ เพื่อที่จะมีศักยภาพและบรรลุความสำเร็จในสิ่งใดสิ่งหนึ่งในระดับสูงสุด

ในแง่มุมของการบริหาร ผู้บริหารจะจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องดูว่า คนจะจูงใจความต้องการอยู่ในขั้น จากที่มาสโลว์แบ่งไว้ 5 ขั้น ก็ใช้ความต้องการที่เขามีมากในขั้นดังกล่าวเป็นตัวกระตุ้นหรือตัวล่อให้พนักงานแสดงพฤติกรรมตามที่ต้องการได้

อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972 อ้างถึงในจุมพล หนิมพานิช. 2544 : 64-66) ได้นำทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) มาปรับปรุงใหม่โดยแบ่งลำดับความต้องการเป็น 3 ขั้นหรือ 3 กลุ่ม ดังนี้

ภาพที่ 2.3 ลำดับขั้นตอนความต้องการของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer)



(จุมพล หนิมพานิช, 2544 : 64-66)

1. ความต้องการด้านการคงอยู่หรือด้านการดำรงชีวิต อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ได้รวมเอาความต้องการทางร่างกายและความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัยของทฤษฎีมาสโลว์ (Maslow) เข้ามาไว้ด้วยกัน ความต้องการนี้ถือว่าเป็นความต้องการขั้นต่ำ ความต้องการด้านนี้ได้แก่ อาหาร อากาศ น้ำ ค่าจ้าง สภาพการทำงาน

2. ความต้องการด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ความต้องการด้านนี้ได้รวมเอาความต้องการด้านความรักและความต้องการด้านการเป็นเจ้าของ ของทฤษฎีมาสโลว์ (Maslow) เข้าไว้ด้วยกัน ความต้องการขั้นนี้ถือว่าเป็นความต้องการลำดับถัดมา ความต้องการด้านนี้ได้แก่ ความสัมพันธ์ทางสังคมและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

3. ความต้องการด้านการเจริญก้าวหน้า ความต้องการขั้นนี้ได้รวมเอาความต้องการด้านชื่อเสียงและความต้องการด้านความสำเร็จสมหวังในชีวิตเข้าด้วยกัน ซึ่งเป็นความต้องการลำดับสูงสุด

นอกจากนี้ อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972) ยังเสนอว่า ในขณะที่กระบวนการตอบสนองความต้องการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจได้ดำเนินไปข้างหน้าดังกล่าว กระบวนการที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ หรือกระบวนการที่ทำให้เกิดความคับข้องใจได้เกิดขึ้นด้วย ดังนั้นถ้าบุคคลยังคงมีความรู้สึกคับข้องใจ ความพยายามที่จะทำให้ความต้องการในลำดับขั้นต่อไป (อาทิความต้องการด้านความเจริญก้าวหน้า ความต้องการด้านการมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น) ได้รับการตอบสนอง ได้รับความพึงพอใจจะกลายเป็นพลังจูงใจที่สำคัญ ขณะเดียวกันจะเป็นเหตุให้บุคคลใช้ความพยายามต่อการที่จะทำให้ความต้องการลำดับ ต่ำกว่าได้รับการตอบสนอง

มอนดีและโนย์ (Mondy & Noe, 1996 : 232) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากร โดยเริ่มจากการได้รับการสนับสนุนโครงการพัฒนาบุคลากรจากผู้บริหารระดับสูงสุดอย่างเต็มที่ การสนับสนุนต้องจริงจังและควรได้รับการสื่อสารตลอดทั่วทั่วองค์การ การสนับสนุน จะเข้มแข็งยิ่งขึ้นเมื่อผู้บริหารสูงสุดขององค์การเข้ามามีส่วนร่วมอย่าแท้จริง การกระทำของผู้บริหารจะต้องช่วยโน้มน้าวให้เห็นความสำคัญของโครงการยิ่งไปกว่านั้นผู้บริหารระดับอื่นที่ไม่ใช่ระดับสูงสุดขององค์การรวมทั้งผู้เชี่ยวชาญการด้านทรัพยากรมนุษย์ควรผูกพันและเข้าร่วมในกระบวนการพัฒนาก่อนที่จะดำเนินการโครงการ โครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรสัมพันธ์กับงาน สามารถปรับปรุงผลผลิต เสียค่าใช้จ่ายต่ำและได้ประโยชน์คุ้มค่า บทบาทของผู้บริหาร ก็คือ ช่วยให้พนักงานได้รับความรู้และทักษะที่ต้องการสำหรับงานในปัจจุบันและอนาคต และช่วยให้บรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดจนการพัฒนาตนเอง และกระตุ้นให้เกิด ความมั่นใจในความสำเร็จ

จากการศึกษาหลักการ แนวคิดและทฤษฎีทางการบริหารและปัจจัยทางการบริหารผู้วิจัยได้สังเคราะห์และสรุปได้ว่าปัจจัยทางการบริหารองค์กรนั้นประกอบไปด้วย ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ กระบวนการบริหารงานบุคคล ลักษณะนิสัยของพนักงาน ความสามารถ และเชาว์ปัญญา ทัศนคติ ค่านิยม การจูงใจ ฯลฯ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตปัจจัยการบริหารองค์กรในการวิจัยในครั้งนี้ 4 ด้าน ได้แก่ 1) บุคลากร 2) งบประมาณ 3) ปัจจัยสนับสนุน 4) การบริหารจัดการมาเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

ส่วนด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้วิจัยได้ศึกษาและนำมาเป็นวรรณกรรมเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ดังต่อไปนี้

การเพิ่มทักษะและประสบการณ์ เป็นการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมจากสิ่งที่ได้รับรู้รับทราบเพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร การศึกษาหาความรู้นั้นมีหลายวิธีแต่ที่ได้รับความนิยมมากที่สุดคือการฝึกอบรม (Training) รองลงมาคือ การศึกษาต่อ และวิธีอื่น ๆ อีกมากมาย

การใช้ประสบการณ์ในการทำงาน เป็นการใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่มีและได้สั่งสมมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง คือ การศึกษาค้นคว้าสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุผลและแข่งขันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้

ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน คือการมีทักษะ ความรู้ ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญด้านการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ที่เป็นเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปัจจุบันเทคโนโลยีต่าง ๆ ได้มีการพัฒนาก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว และได้เข้ามามีบทบาทในการดำเนินงานทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาคเอกชนหรือหน่วยงานของรัฐ ได้มีการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานของตน ทั้งนี้เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับหน่วยงานและเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของตนได้มีนักวิชาศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานหรือหน่วยงานของตนดังนี้

สุชาดา กีระนันทน์ (อ้างถึงในสุณิสา ศิลปศร, 2543 : 21-22) ว่าระบบสารสนเทศ หมายถึงระบบที่ประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ อันได้แก่ ผู้ใช้ระบบ ผู้พัฒนาระบบพนักงานที่เกี่ยวข้อง ผู้เชี่ยวชาญในสาขาระบบคอมพิวเตอร์ทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ตัวแบบการวิเคราะห์ ระบบเครือข่ายและฐานข้อมูลที่ทำงานร่วมกันเพื่อกำหนดรวบรวมและจัดเก็บข้อมูล ทำให้การประมวลผลเพื่อสร้างสารสนเทศ และส่งผลลัพธ์หรือสารสนเทศให้ผู้ใช้เพื่อช่วยสนับสนุนการทำงาน การตัดสินใจ การวางแผน การบริหารการควบคุม ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นระบบย่อย ๆ ได้แก่

1. ระบบประมวลผลรายการ เป็นระบบที่ทำหน้าที่ในการปฏิบัติงานประจำและทำการบันทึกจัดเก็บ ประมวลผลรายการที่เกิดขึ้นในแต่ละวันและให้สารสนเทศ สรุปเบื้องต้นของการปฏิบัติงานประจำวัน ตามปกติจะเป็นการนำระบบคอมพิวเตอร์เข้าไปทำงานแทนการทำงานด้วยมือในระบบที่ปฏิบัติอยู่แล้วเป็นการประจำ ในขณะเดียวกัน ก็จะเป็นฐานข้อมูล เพื่อสร้างสารสนเทศสนองความต้องการบางส่วน ของผู้บริหารระดับสูงขึ้นด้วย

2. ระบบสำนักงานอัตโนมัติ เป็นระบบที่ช่วยสนับสนุนงานธุรการในหน่วยงาน เพื่อให้พนักงานในระดับธุรการ สามารถทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ระบบงานสร้างความรู้ เป็นระบบที่ช่วยสนับสนุนบุคลากร ทำงานด้านการสร้างความรู้เพื่อพัฒนา ด้วยการสร้างสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งอาจจะเป็นสิ่งประดิษฐ์ ผลิตภัณฑ์ บริการใหม่ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ต่อหน่วยงาน

4. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ เป็นการจัดการสำหรบผู้บริหารระดับกลาง ในการวางแผนบริการจัดการและควบคุมงาน โดยระบบนี้จะเชื่อมโยงข้อมูลที่มีอยู่ในระบบประมวลผลรายการเข้าด้วยกัน เพื่อสร้างสารสนเทศที่เหมาะสมและจำเป็นต่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ เป็นระบบที่ช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจ สำหรับปัญหาที่อาจมีโครงการหรือขั้นตอน การหาคำตอบที่แน่นอน นอกจากนี้ ยังเป็นทางเลือกให้ผู้บริหารสามารถพิจารณาที่เหมาะสมที่สุดในสถานการณ์ในปัจจุบัน

6. ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูง เป็นระบบที่สร้างสารสนเทศเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารระดับสูง ซึ่งมีหน้าที่กำหนดแผนระยะยาวและเป้าหมายของกิจการ สารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูงนี้ จำเป็นต้องอาศัยข้อมูลจากภายนอก กิจการเป็นอย่างมาก เพื่อจะได้ทราบถึงความเป็นไปและแนวโน้มของการพัฒนาองค์กร

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน ผู้วิจัยสามารถสามารถสรุปได้ว่าในแต่ละองค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องมีนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการปฏิบัติ และในแต่ละองค์กรจึงต้องมีความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรของตนให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน ให้กับบุคลากรของตนทั้งนี้เพื่อผลสำเร็จในภารกิจขององค์กร

การปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร คือ การปรับสภาพความคิด จิตใจให้กลมกลืนกับความเชื่อ ค่านิยมขององค์กรรวมทั้งมาตรฐานที่สมาชิกในการองค์การยอมรับและยึดถือปฏิบัติร่วมกันมาตั้งแต่ในอดีตถึงปัจจุบัน

ความก้าวหน้าในชีวิต

ความก้าวหน้าในชีวิตการงานของบุคลากรแต่ละคน พนักงานในแต่ละองค์กรที่ได้รับหมอบหมายจากผู้บังคับบัญชามีความจำเป็นต้องปฏิบัติหน้าที่และมีความรับผิดชอบ ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี นั้นหมายถึง การพัฒนาของหน้าที่การงาน ความรับผิดชอบ ที่มีศักยภาพสูงขึ้นอันเนื่องมาจากผลสำฤทธิ์ของงาน

จากแนวคิดเกี่ยวกับความก้าวหน้าในชีวิต ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากนักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้ให้ความหมายหรือแนวทางเดียวกันไว้ว่า

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีที่ลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow, 1970 อ้างถึงในพิพัฒน์ จตุรโกมล, 2547 : 21) ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ ดังนี้

1. มนุษย์ย่อมมีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด ขณะที่ความต้องการได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นจะเกิดขึ้น กระบวนการนี้เริ่มตั้งแต่เกิดจนตาย

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอื่น ๆ ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง จึงจะเป็นสิ่งจูงใจในพฤติกรรมของบุคคลนั้น

3. ความต้องการของมนุษย์จะเรียงกันเป็นลำดับขั้นตอนความสำคัญ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะให้ความสนใจกับความต้องการในระดับที่สูงขึ้น

ลีลา สินานุเคราะห์ (อ้างถึงในขนิษฐา วัฒนโอฬารนนท์, 2546 : 16) กล่าวว่า มาสโลว์ (Maslow) แบ่งลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ลำดับ ดังนี้

1. ความต้องการความสมหวังของชีวิต (Self- Actualization Needs)
2. ความต้องการที่ได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs)
3. ความต้องการของสังคม ต้องการเป็นเจ้าของ (Belongingness and Love Needs)
4. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Security and Safety Needs)
5. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs)

จากหลักของทฤษฎีลำดับชั้นของความต้องการอาจอธิบายได้ว่า มนุษย์มีความต้องการเริ่มจากลำดับขั้นต่ำไปหาสูง ความต้องการขั้นต่ำคือความต้องการพื้นฐานทางร่างกาย เช่น ปัจจัย 4 ในการดำรงชีพ เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการขั้นต่ำแล้วจะเกิดความต้องการสูงขึ้นไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในการทำงาน ความมั่นคง มนุษย์ต้องการความคุ้มครองจากอันตรายต่าง ๆ ที่มีต่อตัวเขาเอง ความต้องการระดับที่สาม คือ การมีส่วนร่วมและความรักเมื่อความต้องการความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ต้องการความรักและการยอมรับจากสังคมเพื่อน ความต้องการระดับที่ 4 คือ เกียรติยศชื่อเสียง มนุษย์ต้องการการยกย่อง ชมเชยยอมรับจากบุคคลอื่น ความต้องการอันดับสุดท้าย คือความสำเร็จ ความสมหวังของชีวิต การทำสิ่งที่บุคคลต้องการทำมากที่สุดในชีวิตของเขา คือ ความต้องการความสมหวังของชีวิต

จากความต้องการขั้นตอนต่าง ๆ ของมนุษย์ เป็นแนวทางที่ให้ผู้บริหารจัดหาสิ่งจูงใจต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงาน เช่น การเพิ่มเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การให้ความรับผิดชอบงานมากขึ้น เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลจงรักภักดีต่อองค์กรที่ทำงานเพื่อองค์กร แต่สภาพความต้องการของบุคคลย่อมไม่เหมือนกัน ความต้องการของแต่ละบุคคลย่อมจะแตกต่างกัน ทั้งนี้แล้วแต่สภาพฐานะของบุคคล สิ่งแวดล้อม ฐานะทางเศรษฐกิจ ทัศนคติ ค่านิยมของแต่ละบุคคลย่อมจะทำให้ความต้องการแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะสรุปได้ว่าบุคคลมักจะมีความต้องการสิ่งต่อไปนี้

1) โอกาสที่จะก้าวหน้าในหน้าที่กิจการงาน 2) ความมั่นคงของชีวิต 3) สภาพการทำงานที่ดี 4) มีผู้บังคับบัญชาที่ดี 5) การยอมรับในฐานะที่เป็นบุคคล 6) ได้รับค่าจ้างที่ยุติธรรม 7) เป็นงานที่น่าสนใจ 8) การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน และ 9) ได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม

หลักการจูงใจในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ พบว่าได้มีผู้วิจัยและให้ความหมายของคำว่าขวัญและกำลังใจ ดังต่อไปนี้

ไพบูลย์ สุขประเสริฐ (2545 : 21) ได้ให้ความหมายของการจูงใจว่า พฤติกรรมที่ถูกกระตุ้นโดยแรงขับของแต่ละบุคคล ที่มีแนวมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทางอย่างใดอย่างหนึ่งและร่างกายอาจจะสมประสงค์ในความปรารถนาจากแรงขับนั้น ๆ ได้

ขนิษฐา วัฒนโอฬารนนท์ (2546 : 12-17) ให้ความหมายของคำว่า ขวัญ หมายถึงสภาพที่ทุกคนในกลุ่มทราบถึงวัตถุประสงค์แห่งการทำงานของกลุ่ม หรือวัตถุประสงค์ของแต่ละบุคคลที่ทำงานเป็นวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีความมั่นใจที่จะทำงานให้สำเร็จพยายามร่วมมือกันต่อสู้อุปสรรคและพยายามที่จะไปให้ถึงจุดหมายปลายทางที่วางไว้

จตุพร วงศ์ศรีเผือก (2549 : 9) ได้ให้คำจำกัดความว่า ขวัญ คือ สัมพันธภาพของบุคคลและกลุ่มขวัญเป็นดรรชนีที่ชี้ให้เห็นว่าบุคคลมีความพึงพอใจแรงจูงใจ โดยสร้างพฤติกรรมตามพลังการจูงใจภายใต้ความร่วมมือของคนในกลุ่มขวัญก็จะมีอยู่ได้เมื่อบุคคลคิดว่าตนเองเป็นสมาชิกของกลุ่มคนหนึ่งและขณะเดียวกันก็คิดว่ากระบวนการเดียวกันของกลุ่มจะทำให้บรรลุจุดประสงค์ส่วนบุคคล และเป้าหมายของกลุ่มได้

จากความหมายต่าง ๆ อาจสรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาพทางจิตใจหรือความรู้สึกของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน อันเป็นสิ่งบ่งชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะร่วมมือประสานงานกันในการปฏิบัติงาน ขวัญและกำลังใจเป็นนามธรรมไม่สามารถสัมผัสหรือมองเห็นได้ แต่ก็สามารถสังเกตได้จากการแสดงออกของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลทั้งในทางบวกหรือลบก็ได้ นั่นก็คือถ้าหน่วยงานใดประกอบด้วยผู้ปฏิบัติงานที่มีขวัญดีพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่แสดงออกมาให้เห็นก็คือผลผลิตของงาน ซึ่งออกมาอย่างสม่ำเสมอและมีประสิทธิภาพ ในทางตรงข้ามถ้าขวัญและกำลังใจของบุคลากรเสีย พฤติกรรมการปฏิบัติงานก็จะออกมาในทางตรงกันข้ามเช่นกัน

ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

การบริหารงานที่ให้ความสำคัญแก่ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นพิเศษนั้นถือว่าขวัญและกำลังใจ เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยธำรงไว้ซึ่งสัมพันธภาพอันดีในการทำงานร่วมกันของมวลหมู่สมาชิก ขวัญและกำลังใจเป็นตัวกระตุ้นให้สมาชิกร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความเต็มใจและมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

นักวิชาการที่ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องขวัญและกำลังใจ ต่างมีความเห็นสอดคล้องกันว่าถ้าปราศจากขวัญและกำลังใจที่ดีแล้วการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในหน่วยงานนั้นจะทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่องเป็นระยะเวลาอันนานย่อมจะบังเกิดขึ้นไม่ได้ ซึ่งกล่าวได้ว่าขวัญและ

กำลังใจในการปฏิบัติงานมิได้เป็นปัจจัยเดียวที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ต้องมีปัจจัยอื่น ๆ เช่น การมีผู้นำที่มีความสามารถ การมีปัจจัยในเทคนิคการผลิตต่าง ๆ เป็นปัจจัยเสริมกับการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกันในหน่วยงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงแล้วจึงจะเป็นหลักประกันได้ว่าบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเหล่านั้น ร่วมกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นระยะเวลาอันยาวนาน

ความหมายของคุณภาพชีวิต

ได้มีนักวิชาการหลายท่านที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความหมายคุณภาพชีวิตไว้ ดังนี้

จอร์จและเบอร์สัน (George & Berson, 1908 อ้างถึงในทิวา พรหมอินทร์, 2544 : 9) ได้ให้ความหมายคุณภาพชีวิตว่า หมายถึง มิติของการมีชีวิตที่ดี ประกอบด้วยความสุข ความพอใจในชีวิต ความนับถือตนเอง สุขภาพและสถานภาพการทำงานของร่างกายและสภาพเศรษฐกิจที่ดีโดยสรุป คุณภาพชีวิตจึงเป็นระดับของการมีชีวิตที่ดี มีความสุข ความพึงพอใจในชีวิตเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสภาพความเป็นอยู่ การดำเนินชีวิตของปัจเจกบุคคลในสังคม คุณภาพชีวิต หมายถึง ระดับการมีชีวิตที่มีความสุข มีความพึงพอใจทั้งทางวัตถุ สังคมและจิตใจ รวมถึงความสัมพันธ์ทางสังคม สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม ค่านิยม และเป้าหมายในชีวิตของแต่ละบุคคล

ทิวา พรหมอินทร์ (2544 : 8) ได้กล่าวถึงคุณภาพชีวิตไว้ว่า หมายถึง สภาพทั้งหลายซึ่งนำมาสู่ความพึงพอใจแก่บุคคลทั้งหลายทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

ณัฐวุฒิ สุนทราณู (2544 : 9) ได้ให้ความหมายคุณภาพชีวิตไว้ว่า หมายถึง มิติของการมีชีวิตที่ดี ประกอบด้วยความสุข ความพอใจในชีวิต ความนับถือตนเอง สุขภาพและสถานภาพการทำงานของร่างกายและสภาพเศรษฐกิจที่ดี

จากการศึกษางานวิจัยของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของคุณภาพชีวิตได้ว่า เป็นระดับของการมีชีวิตที่ดี มีความสุข ความพึงพอใจในชีวิต ทั้งทางด้านวัตถุ สังคมและสภาพจิตใจ รวมถึงความสัมพันธ์ทางสังคม สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม ค่านิยม และเป้าหมายในชีวิตของแต่ละบุคคล

ความสามารถในการแก้ไขปัญหา หมายถึง การใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการแก้ไขปัญหาหรือหาทางออกให้กับปัญหาที่เกิดขึ้นให้สำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ความรักองค์กร คือ การยอมรับ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ หรือมีความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร

แนวคิดเกี่ยวกับความรักหรือความผูกพันองค์กร

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวกับความรักหรือความผูกพันต่อองค์การพบว่ามีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับนิยามของความรักหรือความผูกพัน

ต่อองค์การไว้เป็นจำนวนมาก โดยมีความหลากหลายแตกต่างกันไปตามทัศนคติของนักวิจัยแต่ละท่าน และผู้วิจัยสามารถสรุปนิยามความหมายของความรักหรือความผูกพันต่อองค์การของนักวิจัยสำคัญ ๆ ดังต่อไปนี้

นันทนา ผ่องเภสัช (2543 : 5) ให้ความหมายของความรักหรือความผูกพันองค์การ หมายถึง ทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเชื่อมโยงระหว่างบุคคลกับองค์การเป็นการประเมินองค์การในด้านบวกและมีการใช้ความพยายามในการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และได้สรุปแยกประเด็นความรักหรือความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 2 กลุ่มด้วยกัน ดังนี้

1. กลุ่มที่เน้นในด้านทัศนคติ ที่เห็นว่าความผูกพันต่อองค์การ คือ การยอมรับเป้าหมายขององค์การ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ หรือมีความจงรักภักดีต่อองค์การ

2. กลุ่มที่เน้นในด้านพฤติกรรม ที่เห็นว่าความรักหรือความผูกพันต่อองค์การ คือ ความต้องการที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ เต็มใจและตั้งใจที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ

จุฑากาญจน์ เลาหะเดช (2545 : 12) สรุปได้ว่า ความรักหรือความผูกพันต่อองค์การ เป็นการแสดงตนอย่างภาคภูมิใจในองค์การ มีความรู้สึกและแสดงพฤติกรรมต่อองค์การในแง่ของการยอมรับ เป้าหมาย ค่านิยมขององค์การ การเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความศรัทธา มีความเกี่ยวพันและเต็มใจที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่ทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ความจงรักภักดีต่อองค์การ ตลอดจนมีความปรารถนาที่แน่วแน่อันจะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การนั้นต่อไป นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงความต้องการของบุคลากรในการทำงานมีดังต่อไปนี้

1. การทำงานที่เขาสนใจ
2. อุปกรณ์ที่ดีสำหรับการทำงาน
3. ค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม
4. โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
5. สภาพการทำงานที่ดี รวมทั้งชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม และสถานที่ที่ทำงานที่เหมาะสม
6. ความสะดวกในการไป กลับ รวมทั้งสวัสดิการอื่น ๆ
7. ทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจในการควบคุมปกครองและโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นคนที่เขายกย่องนับถือ

ดุจดาว ศุภจิตกุลชัย (2546 : 9) ได้ให้ความหมายของความรักหรือความผูกพันต่อองค์การไว้ว่าคือ ความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ความรักหรือความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

และการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ซึ่งความรักหรือความผูกพันต่อองค์การประกอบด้วยกัน 3 ประการ คือ

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ โดยการเต็มใจที่จะปฏิบัติงานยอมรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์การ และถือเสมือนหนึ่งว่าเป็นของตนเช่นกัน

2. การเข้ามามีส่วนร่วมในองค์การ คือการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่

3. ความจงรักภักดีต่อองค์การ ความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์การ

วัชรินทร์ วิจิตรวงษ์ (2548 : 18) ได้สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์ประกอบของความรักหรือความผูกพันต่อองค์การแต่ละด้านดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันด้านจิตใจ ได้แก่

1.1 การรับรู้ลักษณะงานในแง่ของความเป็นอิสระของงานความสำคัญของงาน เอกลักษณ์ของงาน ความหลากหลายของทักษะ และการให้ผลย้อนกลับของหัวหน้า

1.2 การพึ่งพาได้ขององค์การเป็นความคาดหวังในแง่ที่องค์การสามารถดูแลรักษาผลประโยชน์ของพนักงานได้

1.3 การรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการบริหาร ซึ่งเป็นความรู้สึกของพนักงานว่ามีสิทธิในการตัดสินใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน และปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับพนักงานอย่างไร

2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความรักหรือความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร ได้แก่

2.1 อายุ เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลทำให้โอกาสในการย้ายงานลดลง

2.2 อายุงาน เป็นตัวบ่งชี้ถึงการลงทุนทั้งกำลังกาย และสติปัญญาของพนักงานและเชื่อมโยงถึงปัจจัยอื่น ๆ อาทิเช่น สัมพันธภาพที่แนบแน่นกับเพื่อนร่วมงานเป็นต้น

2.3 ความตั้งใจที่จะลาออกเป็นปัจจัยสำคัญที่มีความสัมพันธ์เชิงลบโดยตรงกับความรักหรือความผูกพันยังคงอยู่กับองค์การและพนักงานต่อไป

3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความรักหรือความผูกพันในองค์กรด้านบรรทัดฐาน ประกอบด้วย

3.1 ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน เป็นพันธะทางใจที่เกิดขึ้นกับสมาชิกคนอื่น ๆ ในองค์การ

3.2 การพึ่งพาได้ขององค์การ เช่นเดียวกับที่ก่อให้เกิดความรักหรือความผูกพันด้านจิตใจของพนักงานเป็นความคาดหวังในแง่ที่องค์การสามารถดูแลรักษาผลประโยชน์ของพวกเขาได้

3.3 การมีส่วนร่วมในการบริหาร เป็นความรู้สึกของพนักงานว่า พวกเขามีสิทธิในการตัดสินใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน และปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับพวกเขาอย่างไร เช่นเดียวกับที่ก่อให้เกิดความรักหรือความผูกพันทางด้านจิตใจของพนักงาน

สัตตบงกช มานีมาน (2548 : 24) ได้ทำการศึกษาแนวความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การและความรักหรือความผูกพันของพนักงานที่มีต่อโรงงานยาสูบส่วนกลาง สามารถแบ่งเป็น 2 แนวคิด คือ

1. ความรักหรือความผูกพันทางทัศนคติ เป็นการศึกษาความรักหรือความผูกพันต่อองค์การโดยที่บุคคลจะนำตนเองไปเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ในฐานะเป็นสมาชิกขององค์การ

2. ความรักหรือความผูกพันทางพฤติกรรม เป็นการศึกษาความรักหรือความผูกพันต่อองค์การที่เป็นพฤติกรรม ปัจจัยความสนใจที่บุคคลได้รับจากองค์การ เช่น การได้รับความนับถือเป็นผู้อาวุโส การได้รับค่าตอบแทนสูง จึงมีความรักหรือความผูกพันต่อองค์การ โดยไม่ต้องการเสียผลประโยชน์ที่ได้รับจากองค์การ ถ้าจะละทิ้งไปทำงานที่อื่นก็ไม่คุ้มค่าที่จะจากองค์การไป

จากงานวิจัยที่นักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้ให้ความหมายของความรักหรือความผูกพันนั้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ความรักหรือความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ระดับความมากน้อยและความรู้สึกเป็นเจ้าของหรือความจงรักภักดีที่มีต่อองค์การ การยอมรับเป้าหมายขององค์การและการประเมินองค์การในทางที่ดีระดับที่แสดงให้เห็นถึงความต้องการของบุคลากรที่จะคงอยู่การมีส่วนร่วมในองค์การและเป็นเครื่องวัดความตั้งใจของบุคลากรที่จะคงอยู่ต่อไปในอนาคต รวมถึงทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเชื่อมโยงระหว่างบุคคลกับองค์การเป็นการประเมินองค์การในด้านบวกและมีการใช้ความพยายามในการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การต่อไป

ความสำคัญของความรักหรือความผูกพันต่อองค์การ

ความรักหรือความผูกพันต่อองค์การเป็นสิ่งสำคัญต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิผลขององค์การ ผู้ที่มีความรักหรือความผูกพันต่อองค์การสูงจะสามารถปฏิบัติงานได้ดีกว่า ผู้ที่มีความผูกพันต่ำหรือไม่มี ความผูกพันเลย เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะเป็นผู้ที่ยินดีที่จะอุทิศแรงกายแรงใจ เพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดและดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การน้อยหรือไม่มีเลย ทั้งนี้เพื่อประโยชน์สูงสุดจะเกิดแก่องค์การ

ความรักหรือความผูกพันองค์การ เป็นความรู้สึกต้องการที่จะอยู่และไม่อยากไปจากองค์การ ไม่ว่าจะเพิ่มเงินเดือน รายได้ หรือสิ่งจูงใจอื่น ๆ พร้อมที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การที่เขาปฏิบัติงานอยู่ ในการที่จะพิจารณาว่าบุคคลใดมีความรักหรือความผูกพันต่อองค์การหรือไม่ มากน้อยเพียงใดจะขึ้นอยู่กับตัวชี้วัดที่เห็นได้เด่นชัด คือ

1. ความจงรักภักดีต่อองค์การ คือ มีความรู้สึกรักใคร่ ไม่อยากไปจากองค์การอาจจะเป็นเพราะองค์การนั้นมีสิ่งจูงใจที่ทำให้รู้สึกเสียดายที่จะต้องออกไปจากองค์กรนั้น

2. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในหน่วยงานที่เขาทำงานอยู่ เพื่อดำเนินงานไปสู่จุดมุ่งหมายขององค์การ

3. ความรู้สึกเกี่ยวพันกับงานคือ ต้องการให้งานบรรลุผลสำเร็จ ทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อให้งานสำเร็จ

จากแนวคิดเกี่ยวกับความรักหรือความผูกพันต่อองค์กรดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาวิจัยสามารถสรุปประเด็นเกี่ยวกับความรักหรือความผูกพันต่อองค์กร ได้ว่า เป็นความรักหรือความผูกพันที่มีต่อองค์กรหรือหน่วยงานของตน เป็นความรู้สึกนึกคิดของตนที่ยอมรับว่าองค์กรเป็นเสมือนสิ่งที่หวงแหนไม่อยากเปลี่ยนแปลงหรืออยากจากไปจากองค์กรนี้ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่บุคลากรในองค์กรให้ความรักความอบอุ่นต่อบุคคลากรในองค์กร

ความสำเร็จขององค์กร หมายถึง การดำเนินการในองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ทิศทางการพัฒนาขององค์กร หมายถึง แนวทางกรอบแนวคิดหรือเป้าหมายขององค์กรที่ได้รับการพัฒนาไปในทิศทางที่กำหนดไว้แล้ว

แนวคิดเกี่ยวกับบริหารงานบุคคล

ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

พยอม วงศ์สารศรี (2545 : 5) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงานในองค์การ มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถเพิ่มเติมให้อย่างเหมาะสม รวมทั้งจัดให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและสามารถปฏิบัติงานให้กับองค์การได้อย่างมีความสุขและได้ให้ความสำคัญของการบริหารงานบุคลไว้ว่า

1. ทำให้องค์การสามารถคัดเลือกคนดี มีความรู้ความสามารถตรงกับคุณสมบัติเหมาะสมกับความต้องการขององค์การเข้ามาปฏิบัติงานในองค์การ

2. ทำให้มีระบบในการควบคุมบุคลากรในการใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้กับองค์การ

3. ทำให้ช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์การกับผู้ปฏิบัติงานเพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งเป็นผลให้องค์การมีความมั่นคง

4. ทำให้มีระบบการพัฒนาความรู้เพิ่มเติมโดยการดำเนินการฝึกอบรม พัฒนาปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ในบทบาทใหม่ของตน ทันสมัยต่อสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง

5. ทำให้มีการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับบุคลากร ให้มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรตลอดไปอย่างมีประสิทธิภาพ

พินิจ ภู่ทับทิม (2543 : 34) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกรรมวิธีเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ทัศนคติและเจตคติ ให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน

เพื่อก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับการทำงานขององค์การ และสำเร็จผลตามความมุ่งหวังและแผนที่องค์การวางไว้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าการพัฒนาบุคคลกรหมายถึง การดำเนินการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ประสบการณ์ ทัศนคติและเจตคติเพื่อให้สามารถปรับตัวให้เปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับความเจริญทางวิทยาการ เทคโนโลยีเครื่องใช้และอุปกรณ์ต่าง ๆ ตลอดจนลักษณะหน้าที่การงานและตำแหน่งที่เปลี่ยนไป ทำให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อหน่วยงาน ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

กระบวนการบริหารจัดการ

สุณิสา ศิลปศร (2543 : 3-5) ในกระบวนการบริหารจัดการสามารถแบ่งได้เป็น 4 ประการ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นหน้าที่แรกของผู้บริหารที่ต้องให้ความสำคัญ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย นโยบาย ตลอดจนวิธีการในการปฏิบัติกิจการงานต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้า เพื่อให้ทุกคนในองค์การถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลงตามกำหนด วันเวลาและเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยขั้นแรกของการวางแผนจะเป็นการเลือกเป้าหมายขององค์การ ภายหลังจากนั้นเป้าหมายจะถูกกำหนดขึ้นมาสำหรับหน่วยงานย่อยขององค์การ การวางแผนเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การจะมีลักษณะเป็นระบบ นอกจากนี้การวางแผนในอนาคตจะต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ และเป็นการยอมรับของผู้บริหารและพนักงานขององค์การด้วย การวางแผนโดยผู้บริหารระดับต้นหรือระดับกลางมีระยะเวลาสั้นกว่าการวางแผนโดยผู้บริหารระดับสูง

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นหน้าที่ทางการบริหารที่รวมกิจกรรมทางการบริหาร เพื่อเปลี่ยนความต้องการในรูปของแผนที่กำหนดไว้ เป็นโครงสร้างของภาระหน้าที่และอำนาจ ซึ่งในทางปฏิบัติการจัดองค์การจะเกี่ยวข้องกับการออกแบบหรือการกำหนดความรับผิดชอบและหน้าที่ของแต่ละบุคคลและการกำหนดงานของแต่ละกลุ่ม เพื่อนำไปสู่การกำหนดโครงสร้างที่เหมาะสมขององค์การ และเพื่อใช้เป็นศูนย์กลางในการดำเนินงานให้สำเร็จลงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังรวมถึงการบริหารงานบุคคล (Staffing) ว่าเป็นส่วนหนึ่งของการจัดองค์การด้วย

3. การนำ (Directing) เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการเป็นผู้นำ และการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานเป็นหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและกลุ่มในองค์การ โดยอยู่บนพื้นฐานของการเผชิญหน้า การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะมีความสำคัญต่อหน้าที่การสั่งการ โดยสรุปหน้าที่การสั่งการจะเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานของพวกเขาโดยผ่านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง กระบวนการเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้ดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การแล้ว หรือจะต้องกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้บรรลุผลดังที่คาดหวังไว้ในอนาคต ซึ่งผู้บริหารต้องปฏิบัติหน้าที่ในการควบคุม การควบคุมเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ 3 อย่าง คือ การกำหนดมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานการวัดผลการปฏิบัติงานและทำการเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้การแก้ไขผลการปฏิบัติงานใดๆที่ไม่เป็นไปดังมาตรฐานที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถติดตามเหตุการณ์ได้ทันเวลา หากมีการปฏิบัติที่แปรเปลี่ยนไปจากที่กำหนดไว้ก็จะสามารถปรับปรุงแก้ไขได้ทันกาล

จากกระบวนการบริหารทั้ง 4 ขั้นตอนนั้นล้วนเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากต่อการบริหาร ซึ่งเราไม่สามารถแยกขั้นตอนแต่ละขั้นออกจากกันได้ ทั้งนี้ก็เพราะว่ากระบวนการบริหารแต่ละขั้นตอนจะมีความสัมพันธ์กันเป็นลูกโซ่ ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงบนโลกที่เกิดขึ้นทำให้การบริหารต้องเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ไม่ว่าจะเป็นด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคม เป็นต้น

ระดับการบริหารและทักษะการบริหาร

เคิร์ซ (Katz, 1974 อ้างถึงในรุ่งนภา ตาอินทร์, 2551 : 16) ได้กล่าวว่านักวิชาการและนักธุรกิจได้ชี้ให้เห็นถึงประเภทของทักษะ 3 อย่าง ดังนี้

1. ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skill) ทักษะทางด้านเทคนิค คือ ความสามารถใช้เครื่องมือ ระเบียบวิธีการปฏิบัติงานหรือเทคนิคต่างๆของสาขาวิชาเฉพาะอย่าง เช่น ศัลยแพทย์ วิศวกร นักดนตรี หรือนักบัญชี ทุกคนต้องมีทักษะทางด้านเทคนิคในขอบเขตงานของพวกเขา ผู้บริหารต้องการทักษะทางด้านเทคนิคที่เพียงพอสำหรับ ความสำเร็จของงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะที่เขาต้องรับผิดชอบอยู่ ทักษะทางด้านเทคนิคจะมีความสำคัญมากที่สุดสำหรับระดับการบริหารต่ำสุด ความสามารถระดับเทคนิคจะมีความสำคัญน้อยลงสำหรับระดับการบริหารที่สูงขึ้นไป เช่น หัวหน้าคนงานของโรงงานต้องการทักษะทางด้านเทคนิคมากกว่าประธานของบริษัท เพราะว่าเขาต้องจัดการเกี่ยวกับปัญหาของการผลิตที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน เป็นต้น

2. ทักษะทางด้านมนุษย์ (Human Skill) ทักษะทางด้านมนุษย์ คือ ความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความเข้าใจ และจูงใจผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือกลุ่ม ผู้บริหารต้องการทักษะทางด้านมนุษย์สัมพันธ์เพื่อความมีประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำกลุ่มของเขา ทักษะทางด้านมนุษย์จะมีความสำคัญทุกระดับการบริหารขององค์การ

3. ทักษะทางด้านความคิด (Conceptual Skill) ทักษะทางด้านความคิด คือ ความสามารถทางด้านสมอง การประสานงานและการทำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของผลประโยชน์และกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งหมดขององค์การ ทักษะทางด้านความคิดเป็นความสามารถของผู้บริหารในการมององค์การโดยส่วนรวมและมีความเข้าใจว่าส่วนต่าง ๆ ขององค์การขึ้นอยู่กับส่วนอื่น ๆ อย่างไรและการเปลี่ยนแปลง

ของส่วนใดส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์การโดยรวมอย่างไร ความสำคัญของทักษะทางด้านความคิดจะเพิ่มขึ้นสำหรับระดับการบริหารที่สูงขึ้นไป ผู้บริหารระดับสูงต้องเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อองค์การเกือบทั้งหมด ในกรณีที่ผู้บริหารระดับสูงสุด ความสามารถทางด้านความคิดจะมีความสำคัญมากที่สุดในบรรดาทักษะทั้งหมด

จากแนวคิดการบริหารงานบุคคลสามารถสรุปได้ว่า การบริหารองค์การมีขั้นตอนแต่ละขั้นออกจากกันได้ ทั้งนี้ก็เพราะว่ากระบวนการบริหารแต่ละขั้นตอนจะมีความสัมพันธ์กันเป็นลูกโซ่ ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงบนโลกที่เกิดขึ้นทำให้การบริหารต้องเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ไม่ว่าจะเป็นด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความเข้าใจ และจูงใจผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือกลุ่ม ผู้บริหารต้องการทักษะทางด้านมนุษย์สัมพันธ์เพื่อความมีประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำกลุ่มของเขา ทักษะทางด้านมนุษย์จะมีความสำคัญทุกระดับการบริหารขององค์การ รวมทั้งมีความสามารถทางด้านสมอง การประสานงานและการทำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของผลประโยชน์และกิจกรรมต่างๆ ทั้งหมดขององค์การ ทักษะทางด้านความคิดเป็นความสามารถของผู้บริหารในการมององค์การโดยส่วนรวม

แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่น (Local Government) ถือเป็นรูปแบบการปกครองที่สำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งในสภาพสังคมในปัจจุบัน เป็นรูปแบบการปกครองที่รัฐบาลกลางได้มอบอำนาจให้ท้องถิ่นในการปกครองตนเอง ทั้งอำนาจทางการเมืองและการบริหาร โดยเน้นหลักการมีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อความเข้าใจสาระสำคัญของการปกครองท้องถิ่นให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงสรุปสาระสำคัญของการปกครองท้องถิ่นดังประเด็นต่อไปนี้

ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

ในการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นมีผู้ให้ความหมายของการปกครองท้องถิ่นไว้หลายท่าน ซึ่งสรุปได้ดังนี้

ร็อบสัน (Robson, 1953 อ้างถึงในจุฑามาศ ศรีสิริพรพันธ์, 2548 : 49) ได้ให้ความหมายว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง เป็นหน่วยการปกครองซึ่งรัฐได้จัดตั้งขึ้นและให้มีอำนาจปกครองตนเอง (Autonomy) มีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Right) และต้องมีองค์กรปกครองที่จำเป็นในปกครอง (Necessary Organization) เพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้สมความมุ่งหมายของการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ

คลาร์ก (Clarke, 1957 อ้างถึงในจุฑามาศ ศรีสิริพรพันธ์, 2548 : 49) ได้ให้ความหมายว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง เป็นหน่วยการปกครองที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวข้องด้านการให้บริการ

ประชาชนในเขตพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่งโดยเฉพาะและหน่วยการปกครองดังกล่าวนี้จัดตั้งและอยู่ในความดูแลของรัฐบาลกลาง

ฮอลโลเวย์ (Holloway, 1976 อ้างถึงในมนตรี เทอดธีระกุล, 2543 : 6) ได้ให้ความหมายว่า การปกครองท้องถิ่นหมายถึง องค์การที่มีอาณาเขตแน่นอน มีประชากรตามหลักที่กำหนดไว้ มีอำนาจการปกครองตนเอง มีการบริหารการคลังของตนเอง และมีสภาท้องถิ่นที่มีสมาชิกได้รับการเลือกตั้งจากประชาชน

วิท (Wit, 1967 อ้างถึงในมนตรี เทอดธีระกุล, 2543 : 7) ได้ให้ความหมายว่า การปกครองท้องถิ่นหมายถึงการปกครองที่มีรัฐบาลกลางให้อำนาจ หรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจการปกครองร่วมกันทั้งหมด หรือเพียงบางส่วนในการบริหารท้องถิ่นตามหลักการที่ว่าถ้าอำนาจการปกครองมาขากประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลของท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กรของตนเอง อันเกิดจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง โดยให้องค์กรอันมิได้เป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาลมีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารงานภายในเขตอำนาจของตน

มอนตากู (Mongtagu, 1984 อ้างถึงในเดโช กลิ่นโพธิ์กลับ, 2548 : 7) ได้ให้ความหมายว่า การปกครองเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นได้มีการเลือกตั้งโดยอิสระเพื่อเลือกตั้งผู้มีหน้าที่บริหารจากการควบคุมของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลางหรือส่วนภูมิภาค แต่ทั้งนี้หน่วยการปกครองท้องถิ่นยังต้องอยู่ภายใต้บทบังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศไทยไม่ได้กลายเป็นรัฐอิสระให้แต่อย่างใด

จากการศึกษาความหมายของ การปกครองท้องถิ่น สามารถศึกษาหลักการปกครองท้องถิ่นได้สาระสำคัญดังนี้ การปกครองท้องถิ่นแต่ละท้องถิ่นมีความแตกต่างกันในด้านความเจริญ จำนวนประชากร และขนาดของพื้นที่ หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสม คือ อำนาจของหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีขอบเขตพอสมควร เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีสิทธิตามกฎหมายที่จะดำเนินการปกครองตนเอง คือ มีสิทธิที่จะตรากฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ และมีสิทธิเป็นหลักในการดำเนินการบริหารท้องถิ่น องค์การที่จำเป็นในการบริหารและการปกครองตนเอง และประชาชนในท้องถิ่นต้องมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นด้วย

วัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น สามารถได้สรุปเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่นไว้ ดังนี้

1. เพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐบาล เป็นสิ่งที่เห็นได้ชัดว่าในการบริหารประเทศจะต้องอาศัยเงินงบประมาณเป็นหลักหากเงินงบประมาณจำกัด ภารกิจที่จะต้องบริการให้กับชุมชนต่าง ๆ อาจไม่

เพียงพอ ดังนั้นหากจัดให้มีการปกครองท้องถิ่นหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ ก็สามารถมีรายได้มีเงินงบประมาณของตนเองเพียงพอที่จะดำเนินการสร้างสรรค์ความเจริญให้กับท้องถิ่นได้จึงเป็นการแบ่งภาระของรัฐบาลได้เป็นอย่างมาก การแบ่งเบาภาระนี้เป็นการแบ่งเบาทั้งในด้านการเงินตัวบุคคล ตลอดจนเวลาที่ใช้ในการดำเนินการ

2. เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง เนื่องจากประเทศมีขนาดกว้างใหญ่ ความต้องการของประชาชนในแต่ละท้องถิ่นย่อมมีความแตกต่างกันการรอรับการบริการจากรัฐบาลแต่อย่างเดียวอาจไม่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงและล่าช้าหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่มีประชาชนในท้องถิ่นเป็นผู้บริหารเท่านั้นที่จะสามารถตอบสนองความต้องการได้

3. เพื่อความประหยัด โดยที่ท้องถิ่นแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน สภาพความเป็นอยู่ของประชาชนก็ต่างไปด้วย การจัดตั้งหน่วยการปกครองท้องถิ่นจำเป็นโดยให้อำนาจหน่วยการปกครองท้องถิ่นจัดเก็บภาษีอากร ซึ่งเป็นวิธีการหารายได้ให้กับท้องถิ่นเพื่อนำไปใช้ในการบริหารกิจการของท้องถิ่น ทำให้ประหยัดเงินของรัฐบาลที่จะต้องจ่ายให้กับท้องถิ่นทั่วประเทศเป็นอันมาก และแม้จะมีการจัดสรรเงินงบประมาณจากรัฐบาลไปให้บ้างแต่ก็มีเงื่อนไขที่กำหนดไว้อย่างรอบคอบ

4. เพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเป็นที่ให้การศึกษาเกี่ยวกับการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน จากการที่การปกครองท้องถิ่นให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง ไม่ว่าโดยการสมัครรับเลือกตั้งเพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นเลือกเข้าไปทำหน้าที่ฝ่ายบริหารหรือฝ่ายนิติบัญญัติของหน่วยการปกครองท้องถิ่นก็ตามการปฏิบัติหน้าที่แตกต่างกันนี้มีส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ถึงกระบวนการปกครองระบอบประชาธิปไตยในระดับชาติต่อไป

กล่าวโดยสรุป องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองให้มากที่สุด เพื่อที่จะส่งผลให้การปกครองท้องถิ่นสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี

ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

จากแนวคิดในการปกครองท้องถิ่น เพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ทางการปกครองของรัฐบาล โดยการยึดหลักการกระจายอำนาจการปกครอง โดยประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง สามารถสรุปความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นไว้ดังนี้ (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2546)

1. การปกครองท้องถิ่น คือ รากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย (Basic Democracy) เพราะการปกครองท้องถิ่นจะเป็นสถาบันฝึกสอนการเมืองให้แก่ประชาชนให้ประชาชนรู้สึกว่าตนมีความเกี่ยวพันกับส่วนได้ส่วนเสียในการปกครอง การบริหารท้องถิ่น เกิดความรับผิดชอบและหวงแหนต่อประโยชน์อันพึงมีต่อท้องถิ่นที่ตนอยู่อาศัยอันจะนำมาซึ่งความศรัทธาเลื่อมใสในระบอบประชาธิปไตยในที่สุด โดยประชาชนใช้ดุลพินิจในการเลือกผู้แทนที่เหมาะสมสำหรับผู้ที่ได้รับ

เลือกตั้งเข้าไปบริหารกิจการของท้องถิ่น ประชาชนจึงเกิดความคุ้นเคยในการใช้สิทธิและหน้าที่ของพลเมือง ซึ่งจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมทางการเมืองในระดับชาติต่อไป

2. การปกครองท้องถิ่นทำให้ประชาชนในท้องถิ่นรู้จักการปกครองตนเอง (Self Government) กล่าวคือ การปกครองตนเองมิใช่เป็นการปกครองอันเกิดจากคำสั่งเบื้องบน แต่เกิดจากการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ เอง โดยการเลือกบุคคลขึ้นมาบริหารงานของท้องถิ่นเอง ซึ่งถือว่าเป็นการปกครองตนเองโดยประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง

3. การปกครองท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาลกลาง ซึ่งหลักการสำคัญของหลักการกระจายอำนาจ เนื่องจากรัฐบาลมีความจำเป็นบางประการ คือ รัฐบาลมิอาจจะดำเนินการในการตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างทั่วถึง เพราะแต่ละท้องถิ่นย่อมมีปัญหาและความต้องการที่แตกต่างกัน การแก้ปัญหาหรือจัดบริการโครงการในท้องถิ่นในรูปแบบซึ่งเหมือนกันย่อมไม่บังเกิดผลสูงสุด เนื่องจากท้องถิ่นย่อมรู้ถึงปัญหาและเข้าใจปัญหาได้ดีกว่าผู้อื่นซึ่งไม่อยู่ในท้องถิ่นนั้น ประชาชนในท้องถิ่นจึงเป็นผู้ที่เหมาะสมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นมากที่สุด รวมทั้งกิจการบางอย่างเป็นเรื่องเฉพาะท้องถิ่นนั้น ไม่เกี่ยวกับท้องถิ่นอื่น และไม่มีส่วนได้ส่วนเสียต่อประเทศโดยส่วนร่วม จึงเป็นการสมควรที่จะให้ประชาชนในท้องถิ่นดำเนินการดังกล่าวเองเพื่อให้ท้องถิ่นมีมาตรฐานในการดำเนินงานยิ่งขึ้น

4. การปกครองท้องถิ่นสามารถสนองความต้องการของท้องถิ่นได้ตรงเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากแต่ละท้องถิ่นมีความแตกต่างทั้งทางด้านภูมิศาสตร์ ทรัพยากร ประชากร ปัญหา และความต้องการ ผู้ที่จะให้บริการและแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนจึงต้องเป็นผู้ที่รู้ถึงสภาพดังกล่าวเป็นอย่างดี การบริหารงานจึงเป็นไปด้วยความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

5. การปกครองท้องถิ่นจะเป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมืองของประเทศในอนาคตเพราะนักการเมืองท้องถิ่นย่อมเรียนรู้ประสบการณ์ทางการเมือง การเลือกตั้ง มีทักษะในการบริหารงานท้องถิ่น ตลอดจนได้รับการสนับสนุนจากประชาชนท้องถิ่น ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สามารถส่งผลให้ประสบผลสำเร็จในการเมืองระดับชาติ

6. การปกครองท้องถิ่นสอดคล้องกับแนวคิด ในการพัฒนาชนบทแบบพึ่งตนเองทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งการพัฒนาชนบทที่ผ่านมาประชาชนขาดการมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่การพัฒนาชนบทจะสัมฤทธิ์ผลได้นั้นต้องมาจากการริเริ่มช่วยตนเองของท้องถิ่น ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมแรงกัน โดยอาศัยโครงสร้างความมีอิสระในการปกครองตนเอง ซึ่งหากมีการกระจายอำนาจอย่างแท้จริงแล้ว การกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นจะเกิดลักษณะการพึ่งตนเองได้

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น สรุปได้ว่า การปกครองท้องถิ่นเป็นรากฐานของการปกครองแบบประชาธิปไตยที่เน้นการมีส่วนของประชาชนได้เป็นอย่างดีที่สุด ทำให้ประชาชนสามารถปกครองตัวเองได้ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงจุดมากขึ้นตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น

จากแนวคิดหลักการและความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นดังกล่าวมาแล้วนั้นระบบการปกครองท้องถิ่นยังประกอบด้วย องค์ประกอบการปกครองท้องถิ่น 8 ประการ ดังนี้

1. มีสถานะตามกฎหมาย (Legal Status) คือ หากประเทศใดกำหนดเรื่องการปกครองท้องถิ่นไว้ในรัฐธรรมนูญของประเทศ การปกครองท้องถิ่นในประเทศนั้นจะมีความเข้มแข็งกว่าการปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งกฎหมายอื่น เพราะเป็นการแสดงให้เห็นว่า ประเทศนั้นมีนโยบายที่จะกระจายอำนาจอย่างแท้จริง

2. มีพื้นที่และระดับ (Area and Level) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นมีหลายประการ เช่น ประวัติศาสตร์ ปัจจัยทางภูมิศาสตร์ เชื้อชาติ ศาสนา และความสำนึกในการปกครองตนเองของประชาชน จึงมีกฎเกณฑ์กำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นเป็น 2 ระดับ คือ ขนาดเล็กและขนาดใหญ่

3. มีการกระจายอำนาจหน้าที่ การที่จะกำหนดให้ท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมืองและการปกครองของรัฐบาลเป็นสำคัญ

4. เป็นองค์กรนิติบุคคล จัดตั้งขึ้นโดยผลแห่งกฎหมาย แยกจากรัฐบาลกลาง มีขอบเขตการปกครองที่แน่นอน มีอำนาจในการกำหนดนโยบายออกกฎข้อบังคับ ควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายนั้น ๆ

5. มีการเลือกตั้งสมาชิกองค์การหรือคณะผู้บริหารจะต้องได้รับเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ ทั้งหมดหรือบางส่วน เพื่อแสดงถึงการเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองของประชาชน โดยเลือกผู้บริหารท้องถิ่นของตนเอง

6. มีอิสระในการปกครองตนเอง สามารถใช้ดุลยพินิจของตนเองในการปฏิบัติกิจกรรมภายในขอบเขตของกฎหมาย โดยไม่ต้องขออนุมัติจากรัฐบาลกลาง และไม่อยู่ในสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานทางราชการ

7. งบประมาณของตนเองมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ การจัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บ เพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

8. มีการควบคุมดูแลของรัฐ เมื่อได้รับการจัดตั้งขึ้นแล้ว ยังคงอยู่ในการดูแลจากรัฐบาล เพื่อประโยชน์และความมั่นคงของรัฐและประชาชนโดยส่วนร่วม โดยการมีอิสระในการดำเนินงานของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น

จากแนวคิดสรุปได้ว่าการปกครองท้องถิ่นกำหนดขึ้นบนพื้นฐานทฤษฎีการกระจายอำนาจและอุดมการณ์ประชาธิปไตย ซึ่งมุ่งเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทางการเมืองและกิจกรรมการปกครองตนเองในระดับหนึ่ง ซึ่งจะเห็นได้จากลักษณะสำคัญของการปกครองท้องถิ่นที่เน้นการมีอำนาจอิสระในการปกครองตนเองมีการเลือกตั้งมีองค์การหรือสถาบันที่จำเป็นในการปกครองตนเอง และที่สำคัญก็คือประชาชนในท้องถิ่นจะมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองอย่างกว้างขวาง

โครงสร้างองค์กรของเทศบาล และอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของเทศบาล

เทศบาลถือว่าเป็นหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น ที่จัดตั้งขึ้นในเขตชุมชนที่มีความเจริญและใช้ในการบริหารเมืองเป็นหลัก ซึ่งหลายประเทศประสบความสำเร็จในการใช้ “เทศบาล” เป็นเครื่องมือที่สำคัญใน การปกครองประเทศโดยเฉพาะประเทศที่พัฒนาแล้วทั้งหลาย สำหรับสังคมไทยเทศบาลเป็นรูปแบบการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในเขตชุมชนเมืองที่ใช้มาตั้งแต่ พ.ศ. 2476 จนถึงปัจจุบัน (พ.ศ. 2542) เกือบ 66 ปีแล้ว

แนวความคิดในการจัดการปกครองท้องถิ่นในประเทศไทย เกิดขึ้นครั้งแรกในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว หลังจากพระองค์กลับจากการประภาสทวีปยุโรป ทรงมีพระราชดำริที่จะให้ประชาชนปกครองประเทศด้วย จึงทรงจัดตั้งการปกครองท้องถิ่นแห่งแรกขึ้นคือ สุขาภิบาลกรุงเทพ ในปี พ.ศ.2440 และหลังจากนั้นในปี พ.ศ.2448 ได้ทรงจัดตั้งสุขาภิบาลท่าฉลอม อำเภอเมืองสมุทรสาคร ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ทางราชการอย่างมาก จึงได้มีการขยายการตั้งสุขาภิบาลในที่ต่าง ๆ มากมาย และถือว่าสุขาภิบาลเหล่านี้เป็นที่มาของการปกครองท้องถิ่นในรูปแบบเทศบาลในปัจจุบัน (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2546 : 2)

การจัดตั้งเทศบาลนั้น เกิดขึ้นหลังจากที่มีการเปลี่ยนแปลงการปกครองแล้ว ได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2476 และกำหนดให้เทศบาลเป็นองค์กรบริหารรูปหนึ่งของราชการบริหารส่วนท้องถิ่น พร้อมทั้งมีการตราพระราชบัญญัติระเบียบเทศบาล พ.ศ.2476 ขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นกฎหมายฉบับแรกว่าด้วยการจัดระเบียบบริหารปกครองตนเองของเทศบาล และได้มีการปรับปรุงหลายครั้งจนกระทั่งในสมัยที่จอมพล ป. พิบูลสงครามเป็นนายกรัฐมนตรี ได้มีการตราพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2496 ขึ้นใช้แทนกฎหมายเก่าทั้งหมด และครั้งสุดท้ายได้มี

การแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติเทศบาล (ฉบับที่ 12) พ.ศ.2546 โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2546)

การจัดตั้งเทศบาล

พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาจัดตั้งท้องถิ่นใดขึ้นเป็นเทศบาลไว้ 3 ประการ ได้แก่

1. จำนวนของประชากรในท้องถิ่นนั้น
2. ความเจริญทางเศรษฐกิจของท้องถิ่น โดยพิจารณาจากการจัดเก็บรายได้ตามที่กฎหมายกำหนด และงบประมาณรายจ่ายในการดำเนินกิจการของท้องถิ่น
3. ความสำคัญทางการเมืองของท้องถิ่น โดยพิจารณาถึงศักยภาพของท้องถิ่นนั้นว่าจะสามารถพัฒนาความเจริญได้รวดเร็วมากน้อยเพียงใด

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้น กฎหมายได้กำหนดให้จัดตั้งเทศบาลขึ้นได้ 3 ประเภท ดังนี้

1. เทศบาลตำบล กระทรวงมหาดไทยได้กำหนดหลักเกณฑ์การจัดตั้งเทศบาลตำบลไว้อย่างกว้างๆ ดังนี้

1.1 มีรายได้จริงโดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ผ่านมา ตั้งแต่ 12,000,000 บาทขึ้นไป

1.2 มีประชากรตั้งแต่ 7,000 คนขึ้นไป

1.3 ได้รับความเห็นชอบจากราษฎรในท้องถิ่นนั้น

สำหรับในกรณีที่มีความจำเป็น เช่น การควบคุมการก่อสร้างอาคาร การแก้ปัญหาชุมชนแออัด การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การพัฒนาท้องถิ่นหรือการส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นในรูปเทศบาล กระทรวงมหาดไทยจะสั่งให้ดำเนินการยกฐานะสุขาภิบาลเป็นเทศบาลตำบลเฉพาะแห่งได้ หรือกรณีที่จังหวัดเห็นว่าสุขาภิบาลใดมีความเหมาะสม สมควรยกฐานะขึ้นเป็นเทศบาลตำบลได้ ก็ให้จังหวัดรายงานไปให้กระทรวงมหาดไทยพิจารณาสั่งให้ดำเนินการยกฐานะสุขาภิบาลเป็นเทศบาลตำบลได้ โดยให้จังหวัดชี้แจงเหตุผลและความจำเป็น พร้อมทั้งส่งข้อมูลความเหมาะสมไปให้กระทรวงมหาดไทยพิจารณาด้วย

2. เทศบาลเมือง มีหลักเกณฑ์การจัดตั้งดังนี้

2.1 ท้องที่ที่เป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัดทุกแห่ง ให้ยกฐานะเป็นเทศบาลเมืองได้ โดยไม่ต้องพิจารณาถึงหลักเกณฑ์อื่น ๆ ประกอบ

2.2 ส่วนท้องที่ที่มิใช่เป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัดจะยกฐานะเป็นเทศบาลเมืองต้องประกอบด้วยหลักเกณฑ์ดังนี้

2.2.1 เป็นท้องที่ที่มีพลเมืองตั้งแต่ 10,000 คนขึ้นไป

2.2.2 มีรายได้พอแก่การปฏิบัติหน้าที่อันต้องทำตามที่กฎหมายกำหนดไว้

2.2.3 มีพระราชกฤษฎีกายกฐานะเป็นเทศบาลเมือง

3. เทศบาลนคร มีหลักเกณฑ์การจัดตั้งดังนี้

3.1 เป็นท้องที่ที่มีพลเมืองตั้งแต่ 50,000 คน ขึ้นไป

3.2 มีรายได้พอแก่การปฏิบัติหน้าที่อันต้องทำตามที่กฎหมายกำหนดไว้

3.3 มีพระราชกฤษฎีกายกฐานะขึ้นเป็นเทศบาลนคร

องค์การเทศบาล

พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติเทศบาล (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546 ได้แบ่งโครงสร้าง องค์การเทศบาล ประกอบด้วยสภาเทศบาล และนายกเทศมนตรี โดยสภาเทศบาลและนายกเทศมนตรีมีองค์ประกอบและบทบาทหน้าที่ ดังต่อไปนี้

สำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่ประจำในเทศบาล จะมีโครงสร้างทางเจ้าหน้าที่อีกส่วนหนึ่ง เรียกว่า พนักงานเทศบาล

1. สภาเทศบาล ทำหน้าที่เป็นฝ่ายนิติบัญญัติ ซึ่งคอยควบคุมและตรวจสอบฝ่ายบริหาร อันเป็นวิถีทางแห่งการถ่วงดุลอำนาจ กำหนดให้สภาเทศบาลประกอบด้วยสมาชิกที่ได้รับการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน และสมาชิกสภาเทศบาลนี้อยู่ในตำแหน่งได้คราวละ 4 ปี ทั้งนี้จำนวนสมาชิกสภาเทศบาล จะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประเภทของเทศบาล ดังนี้

1.1 สภาเทศบาลตำบล มีสมาชิกทั้งหมด 12 คน

1.2 สภาเทศบาลเมือง มีสมาชิกทั้งหมด 18 คน

1.3 สภาเทศบาลนคร มีสมาชิกทั้งหมด 24 คน

สภาเทศบาลนั้นมีประธานสภาคนหนึ่ง และรองประธานสภาคนหนึ่งโดยให้ผู้ว่าราชการแต่งตั้งมาจากสมาชิกสภาเทศบาลตามมติของสภาเทศบาล กล่าวคือ ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้เรียกประชุมสภา เทศบาลครั้งแรกภายใน 90 วัน นับแต่การเลือกตั้งสมาชิกสภาเทศบาลเสร็จสิ้นแล้ว ให้สมาชิกสภาเทศบาลประชุมเลือกกันเองจากสมาชิกด้วยกัน จะเลือกบุคคลอื่นนอกจากสมาชิกสภาเทศบาลไม่ได้ ประธานสภามี หน้าที่ดำเนินกิจการของสภาเทศบาลให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับการประชุมเทศบาลควบคุมบังคับบัญชารักษาความสงบ และเป็นตัวแทนสภาในกิจการภายนอก

2. ฝ่ายบริหาร

ฝ่ายบริหารมีนายกเทศมนตรีเป็นหัวหน้าฝ่ายบริหาร นายกเทศมนตรีอาจแต่งตั้งรองนายกเทศมนตรีซึ่งมิใช่สมาชิกสภาเทศบาล เป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารราชการของเทศบาลตามที่นายกเทศมนตรีมอบหมายได้ ตามเกณฑ์ดังต่อไปนี้

เทศบาลตำบล ให้แต่งตั้งรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกิน 2 คน

เทศบาลเมือง ให้แต่งตั้งรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกิน 3 คน

เทศบาลนคร ให้แต่งตั้งรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกิน 4 คน

นายกเทศมนตรีอาจแต่งตั้งที่ปรึกษานายกเทศมนตรีและเลขานุการนายกเทศมนตรี ซึ่งมิใช่สมาชิกสภาเทศบาลได้โดยในกรณีเทศบาลตำบลให้แต่งตั้งได้จำนวนรวมกันไม่เกิน 2 คน ในกรณีเทศบาลเมืองให้แต่งตั้งได้จำนวนรวมกันไม่เกิน 3 คน และในกรณีเทศบาลนครให้แต่งตั้งได้จำนวนรวมกันไม่เกิน 5 คน

3. พนักงานเทศบาล

พนักงานเทศบาลเป็นเจ้าหน้าที่ท้องถิ่นของเทศบาลที่ปฏิบัติงานอันเป็นภารกิจประจำสำนักงานหรืออาจจะนอกสำนักงานก็ได้ ซึ่งมีความเกี่ยวพันกับชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนอย่างใกล้ชิด เพราะหน้าที่ของเทศบาลนั้นต้องติดต่อและให้บริการแก่ประชาชนตั้งแต่เกิดจนตาย ทั้งในเรื่องงานการทะเบียน การสาธารณูปโภค การศึกษา การรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ซึ่งนับว่าเป็นภาระหน้าที่ที่ใกล้ชิดกับประชาชนในท้องถิ่นมาก ซึ่งต่างกับคณะเทศมนตรีที่ว่าคณะเทศมนตรีรับผิดชอบและภารกิจในลักษณะของการ “ทำอะไร” ส่วนการ “ทำอย่างไร” ก็จะเป็นหน้าที่ของพนักงานเทศบาล โดยมีปลัดเทศบาลเป็นผู้รับผิดชอบ

อำนาจหน้าที่ของสภาเทศบาล

ปกติสภาเทศบาลจะทำหน้าที่ฝ่ายนิติบัญญัติ โดยมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. อำนาจในการตราเทศบัญญัติ

เทศบัญญัติ คือ กฎข้อบังคับของท้องถิ่น ซึ่งมีผลใช้บังคับได้เฉพาะในเขตเทศบาลนั้น ๆ เท่านั้น โดยสภาเทศบาลเป็นผู้มีอำนาจหน้าที่ในการตราเทศบัญญัติโดยไม่ขัดหรือแย้งต่อตัวบทกฎหมาย ในกรณีต่อไปนี้

1.1 เพื่อปฏิบัติการให้เป็นไปตามหน้าที่ของเทศบาลที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยเทศบาล

1.2 เมื่อมีกฎหมายบัญญัติให้เทศบาลตราเทศบัญญัติ หรือให้อำนาจตราเทศบัญญัติเพื่อปฏิบัติการให้เป็นไปตามกฎหมายฉบับนั้น ๆ

สำหรับการพิจารณาตราเทศบัญญัติงบประมาณประจำปี ถือว่าเป็นการใช้อำนาจสูงสุดในการควบคุม ถ้าหากร่างดังกล่าวไม่ได้รับการเห็นชอบจากสภาเทศบาลแล้ว นั่นหมายถึงว่าคณะเทศมนตรีสิ้นสุดในหน้าที่ (เพราะการไม่เห็นด้วยของเทศบาลมีความหมายถึงการไม่ยอมรับของประชาชนในท้องถิ่นด้วย) โดยมีเงื่อนไขที่น่าสังเกตว่า ผู้ว่าราชการจังหวัดจะต้องเห็นชอบด้วย และในกรณีที่ผู้ว่าราชการจังหวัดไม่เห็นด้วยนั้น การตัดสินใจขั้นสุดท้ายจะขึ้นอยู่กับรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยว่าจะดำเนินการอย่างไร

ส่วนในการตราข้อบัญญัติทั่วไปจะมีหลักการคล้ายกัน แต่ต่างกันตรงที่ว่าร่างดังกล่าวจะได้รับการวินิจฉัยขั้นสุดท้ายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ถ้าผู้ว่าราชการจังหวัดไม่เห็นด้วย

นายกเทศมนตรีมีอำนาจหน้าที่ กำหนดนโยบายไม่ขัดต่อกฎหมายและรับผิดชอบในการบริหารราชการของเทศบาลให้เป็นไปตามกฎหมาย เทศบัญญัติ และนโยบาย

1.1 สั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการของเทศบาล

1.2 แต่งตั้งและถอดถอนรองนายกเทศมนตรี ที่ปรึกษานายกเทศมนตรี และเลขานุการนายกเทศมนตรี

1.3 วางระเบียบเพื่อให้งานของเทศบาลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

1.4 รักษาการให้เป็นไปตามเทศบัญญัติ

1.5 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้และกฎหมายอื่น

2. อำนาจในการควบคุมฝ่ายบริหาร

สภาเทศบาลมีอำนาจในการควบคุมคณะเทศมนตรีซึ่งเป็นฝ่ายบริหารให้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนและนโยบายที่กำหนดไว้ โดยมีมาตรการควบคุมที่สำคัญอย่างน้อย 3 ประการ

2.1 **การตั้งกระทู้ถาม**

สมาชิกสภาเทศบาลมีสิทธิที่จะตั้งกระทู้ถามคณะเทศมนตรีหรือเทศมนตรีในข้อความใดๆ ที่เกี่ยวกับการงานในหน้าที่ได้ ถ้าหากสมาชิกสภาเกิดสงสัยหรือมีข้อข้องใจเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของคณะเทศมนตรีหรือเทศมนตรี หรือเมื่อเล็งเห็นว่าการกระทำใด ๆ ของฝ่ายบริหารอาจจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อท้องถิ่นหรือประชาชนในท้องถิ่นนั้น ทั้งนี้นายกเทศมนตรีหรือเทศมนตรีนั้น ๆ จะต้องตอบกระทู้ถามให้สมาชิกสภาหายข้องใจ แต่ฝ่ายบริหารมีสิทธิที่จะไม่ตอบกระทู้ถามก็ได้ ถ้าเห็นว่ายังไม่สมควรตอบเพราะถ้าหากตอบไปแล้วจะเกิดความไม่ปลอดภัยหรือเสียประโยชน์ที่สำคัญของเทศบาล

2.2 **การเปิดอภิปราย**

กฎหมายว่าด้วยเทศบาลได้ให้สิทธิแก่สมาชิกสภาเทศบาล ขอเปิดอภิปรายต่อคณะเทศมนตรีหรือเทศมนตรีคนใดคนหนึ่งได้ ซึ่งต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินการที่กำหนดไว้ เช่น มีข้อกล่าวหาคณะเทศมนตรีว่าปฏิบัติงานไม่ชอบด้วยอำนาจหน้าที่ ละเลยไม่ปฏิบัติหน้าที่และมีความประพฤติเสื่อมเสียแก่ศักดิ์ตำแหน่ง ฯลฯ

2.3 **การอนุมัติงบประมาณประจำปี**

ก่อนที่จะมีการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในรอบปีต่อไป คณะเทศมนตรีจะต้องเสนองบประมาณประจำปีเพื่อขออนุมัติต่อสภาเทศบาลเสียก่อน และเมื่อสภาได้อนุมัติแล้ว จึงจะดำเนิน

กิจกรรมต่างๆ ได้ การที่กำหนดให้ต้องเสนอขออนุมัติงบประมาณก่อนนั้น เพื่อที่สภาเทศบาลซึ่งถือว่าเป็นตัวแทนของประชาชนในท้องถิ่นนั้น สามารถควบคุมการจัดหารายได้และการใช้จ่ายเงินของฝ่ายบริหารให้เป็นไปอย่าง ถูกต้อง และตรงกับความต้องการของท้องถิ่น และในกรณีที่สภาเทศบาลพิจารณาแล้ว ลงมติไม่รับหลักการแห่งร่างเทศบัญญัติงบประมาณประจำปีที่คณะเทศมนตรีเสนอแล้ว ไม่ว่าจะต้องเหตุผลใดก็ตามจะมีผลทำให้คณะเทศมนตรีชุดนั้นต้องพ้นจากตำแหน่งไป

3. อำนาจในการให้ความเห็นชอบการแต่งตั้งคณะเทศมนตรี

บทบัญญัติของกฎหมายว่าด้วยเทศบาล ได้กำหนดเกี่ยวกับการแต่งตั้งคณะเทศมนตรีไว้ว่า “ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้งสมาชิกสภาเทศบาลเป็นนายกเทศมนตรีและเทศมนตรีด้วยความเห็นชอบของสภาเทศบาล”

กล่าวโดยสรุป คือ อำนาจในการเห็นชอบแต่งตั้งคณะเทศมนตรี โดยสภาเทศบาลจะเสนอการเห็นสมควรให้ผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้ง มีข้อสังเกตว่าในปัจจุบันมีการจัดกลุ่มในลักษณะพรรคการเมืองขึ้น ดังนั้นกลุ่มที่ได้รับเลือกตั้งเป็นฝ่ายเสียงข้างมากจะมีโอกาสสูงที่จะได้รับเลือกตั้งเป็นฝ่ายบริหาร (คณะเทศมนตรี)

4. อำนาจในการแต่งตั้งคณะกรรมการสภาเทศบาล

เพื่อที่จะให้การดำเนินงานต่าง ๆ ของสภาเทศบาลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สภาเทศบาลมีอำนาจที่จะตั้งคณะกรรมการเพื่อให้ปฏิบัติภารกิจที่มอบหมายให้ทำ ซึ่งคณะกรรมการที่สภาเทศบาลจะแต่งตั้งนี้สามารถจำแนกออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

4.1 คณะกรรมการสามัญ คือ คณะกรรมการที่ประกอบด้วยสมาชิกสภาเทศบาลซึ่งได้รับเลือกจากสภาเทศบาล และกระทรวงมหาดไทยได้ออกระเบียบให้มีคณะกรรมการสามัญประจำสภาเทศบาลได้ไม่เกิน 2 คณะ โดยเทศบาลนครให้มีกรรมการในคณะหนึ่ง ๆ ไม่เกิน 5 นาย ส่วนเทศบาลเมืองและเทศบาลตำบลให้มีกรรมการในคณะหนึ่ง ๆ ได้ไม่เกิน 3 นาย

4.2 คณะกรรมการวิสามัญ คือ คณะกรรมการที่ประกอบด้วยสมาชิกสภาเทศบาลหรือผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกที่มิได้เป็นสมาชิกซึ่งได้รับเลือกจากสภาเทศบาล โดยอาจมีจำนวนและองค์ประกอบของคณะกรรมการได้เช่นเดียวกับคณะกรรมการสามัญดังกล่าวมาแล้วข้างต้น

อำนาจหน้าที่ของฝ่ายบริหาร

ฝ่ายบริหารมีอำนาจหน้าที่สำคัญ ๆ อาจกล่าวโดยสรุปได้ 3 ประการ ดังนี้

1. อำนาจหน้าที่ในการควบคุมดูแลและรับผิดชอบในการบริหารงานโดยทั่วไปของเทศบาลตามที่เทศบาลกำหนดไว้

2. อำนาจหน้าที่ในการเปรียบเทียบคดีที่ละเมิดต่อเทศบัญญัติ โดยเทศมนตรีคนใดคนหนึ่งมีอำนาจเปรียบเทียบปรับในคดีที่มีการละเมิดต่อเทศบัญญัติได้ และให้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา

เพื่อประโยชน์แห่งการนี้ นายกเทศมนตรีหรือเทศมนตรีมีอำนาจที่จะเรียกผู้กระทำความผิดและพยานมาบันทึกถ้อยคำเพื่อประกอบการพิจารณาได้ด้วย

3. อำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติการต่างๆ ตามกฎหมายว่าด้วยลักษณะปกครองท้องที่ กล่าวคือ คณะเทศมนตรีมีอำนาจหน้าที่เช่นเดียวกับกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในเขตเทศบาล ตามบทบัญญัติของกฎหมายลักษณะปกครองท้องที่ หรือกฎหมายอื่นใดที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยพิจารณาเห็นสมควรและได้กำหนดไว้โดยกฎกระทรวง

เพื่อให้การใช้อำนาจหน้าที่ของคณะเทศมนตรีดังกล่าวมาแล้วข้างต้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพให้ได้มีการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการวินิจฉัยปัญหาและการสั่งการระหว่างนายกเทศมนตรีกับเทศมนตรีไว้ดังนี้ (ประหยัด หงษ์ทองคำ, 2526 : 55)

อำนาจหน้าที่ของเทศบาล

พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2496 กำหนดให้เทศบาลมีอำนาจหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติหรือหน้าที่บังคับให้ปฏิบัติ และอำนาจหน้าที่ที่จะเลือกปฏิบัติ นอกจากนั้นยังมีอำนาจตามที่กฎหมายเฉพาะอื่น ๆ กำหนด ทั้งยังได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของเทศบาลในฐานะระดับต่าง ๆ ไว้แบ่งได้เป็น 3 ประเภท ตามรูปแบบของเทศบาล ดังนี้

เทศบาลตำบล มีหน้าที่ต้องทำในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้ 1) รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน 2) ให้มีและบำรุงทางบกและทางน้ำ 3) รักษาความสะอาดของถนน หรือทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล 4) ป้องกันและระงับโรคติดต่อ 5) ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง 6) ให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม 7) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ 8) บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น และ 9) หน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติไว้ให้เป็นหน้าที่ของเทศบาลและภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย เทศบาลตำบลอาจจัดทำกิจการใด ๆ ในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้ 1) ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา 2) ให้มีโรงฆ่าสัตว์ 3) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม 4) ให้มีสุสานและฌาปนสถาน 5) บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร 6) ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์รักษาคนเจ็บไข้ 7) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น 8) ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ และ 9) เทศพาณิชย์

เทศบาลเมือง มีหน้าที่ต้องทำในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้ 1) กิจการตามหน้าที่ของเทศบาลตำบล 2) ให้มีน้ำสะอาดหรือน้ำประปา 3) ให้มีโรงฆ่าสัตว์ 4) ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์และรักษาคนเจ็บไข้ 5) ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ 6) ให้มีและบำรุงส้วมสาธารณะ 7) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น และ 8) ให้มีการดำเนินกิจการโรงรับจำนำหรือสถานสินเชื่อท้องถิ่น

และภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย เทศบาลเมืองอาจจัดทำกิจการใด ๆ ในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้ 1) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม 2) ให้มีสุสานและฌาปนสถาน 3) บำรุงและส่งเสริม

การทำมาหากินของราษฎร 4) ให้มีและบำรุงการส่งเคราะห์มารดาและเด็ก 5) ให้มีและบำรุงโรงพยาบาล 6) ให้มีการสาธารณูปการ 7) จัดทำกิจการซึ่งจำเป็นเพื่อการสาธารณสุข 8) จัดตั้งและบำรุงเรียนอาชีวศึกษา 9) ให้มีและบำรุงสถานที่สำหรับการกีฬาและพลศึกษา 10) ให้มีและบำรุงสวนสาธารณะ สวนสัตว์และสถานที่พักผ่อนหย่อยใจ 11) ปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม และรักษาความสะอาดเรียบร้อยของท้องถิ่น และ 12) เทศพาณิชย์

เทศบาลนคร มีหน้าที่ต้องทำในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้ 1) กิจการตามหน้าที่ของเทศบาลเมือง 2) ให้มีและบำรุงสงเคราะห์มารดาและเด็ก 3) กิจการอื่นซึ่งจำเป็นเพื่อการสาธารณสุข 4) การควบคุมสุขลักษณะและอนามัยในร้านจำหน่ายอาหาร โรงมหรสพ และสถานบริการอื่น 5) จัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยและการปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม 6) จัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ 7) การวางผังเมืองและการควบคุมการก่อสร้าง 8) การส่งเสริมกิจการการท่องเที่ยว

และภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย เทศบาลนครอาจจัดทำกิจการใด ๆ ในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้ การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของเทศบาลต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการนั้นและหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

การคลังและทรัพย์สินของเทศบาล

งบประมาณประจำของเทศบาลต้องตราขึ้นเป็นเทศบัญญัติ ถ้าเทศบัญญัติงบประมาณออกไม่ทันปีใหม่ให้ใช้เทศบัญญัติงบประมาณปีก่อนนั้นไปพลาง ถ้าในปีใดจำนวนเงินซึ่งได้รับอนุญาตไว้ตามงบประมาณปรากฏว่าไม่พอสำหรับการใช้จ่ายประจำปีก็ดี หรือมีความจำเป็นที่จะต้องตั้งรายรับหรือรายจ่ายขึ้นใหม่ในระหว่างปีก็ดี ให้ตราขึ้นเป็นเทศบัญญัติงบประมาณเพิ่มเติม เทศบาลอาจมีรายได้ดังต่อไปนี้ 1) ภาษีอากรตามแต่จะมีกฎหมายกำหนดไว้ 2) ค่าธรรมเนียม ค่าใบอนุญาต และค่าปรับ ตามแต่จะมีกฎหมายกำหนดไว้ 3) รายได้จากทรัพย์สินของเทศบาล 4) รายได้จากการสาธารณูปโภคและเทศพาณิชย์ 5) พันธบัตร หรือเงินกู้ ตามแต่จะมีกฎหมายกำหนดไว้ 6) เงินกู้จากกระทรวง ทบวง กรม องค์การ หรือนิติบุคคลต่าง ๆ เทศบาลจะกระทำได้ต่อเมื่อได้รับอนุญาตจากสภาเทศบาลและได้รับอนุมัติจากรับมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยแล้ว 7) เงินอุดหนุนจากรัฐบาลหรือองค์การบริหารส่วนจังหวัด 8) เงินและทรัพย์สินอย่างอื่น ๆ ที่มีผู้อุทิศให้ และ 9) รายได้อื่นใดตามแต่จะมีกฎหมายกำหนดไว้

ทั้งนี้เทศบาลอาจมีรายจ่ายดังต่อไปนี้ 1) เงินเดือน 2) ค่าจ้าง 3) เงินตอบแทนอื่น ๆ 4) ค่าใช้สอย 5) ค่าวัสดุ 6) ค่าครุภัณฑ์ 7) ค่าที่ดิน สิ่งก่อสร้าง และทรัพย์สินอื่น ๆ และการจ่ายเงิน เพื่อการลงทุน

เทศบาลจะกระทำได้เมื่อได้รับความเห็นชอบจากสภาเทศบาลและผู้ว่าราชการจังหวัดอนุมัติแล้ว 8) เงินอุดหนุน ถ้าเป็นการชำระเงินกู้เมื่อถึงกำหนดชำระ เทศบาลจะต้องชำระเงินกู้นั้นจากทรัพย์สินของเทศบาลไม่ว่าจะตั้งงบประมาณรายจ่ายประเภทนี้ไว้หรือไม่ และ 9) รายจ่ายอื่นใดตามข้อผูกพันหรือตามที่มีกฎหมายหรือระเบียบของกระทรวงมหาดไทยกำหนดไว้ให้กระทรวงมหาดไทยตราระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการคลังรวมตลอดถึงวิธีการงบประมาณ การรักษาทรัพย์สิน การจัดหาประโยชน์จากทรัพย์สิน การจัดหาพัสดุและการจ้างเหมาขึ้นไว้ โดยปกติให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยจัดให้มีการตรวจสอบการคลัง การบัญชี หรือการเงินอื่น ๆ ของเทศบาลปีละครั้ง

5. การควบคุมเทศบาล

ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลเทศบาลในจังหวัดนั้นให้ปฏิบัติการตามอำนาจหน้าที่โดยถูกต้องตามกฎหมาย ในการนี้ให้มีอำนาจหน้าที่ชี้แจงแนะนำตักเตือนเทศบาล และตรวจสอบกิจการ เรียกรายงานและเอกสารหรือสถิติใด ๆ จากเทศบาลมาตรวจ ตลอดจนเรียกสมาชิกสภาเทศบาลหรือพนักงานเทศบาลมาชี้แจงหรือสอบสวนก็ได้ และเมื่อผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นว่าเพื่อคุ้มครองประโยชน์ของประชาชนในเขตเทศบาลหรือประโยชน์ของประเทศเป็นส่วนรวม อาจเสนอความเห็นต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยเพื่อยุบสภาเทศบาล โดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยมีอำนาจในการยุบสภาเทศบาลโดยจะต้องแสดงเหตุผลไว้ในคำสั่งด้วย

จากการศึกษาแนวคิดโครงสร้างองค์กรของเทศบาลและอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของเทศบาล สรุปได้ว่า เทศบาลถือว่าเป็นหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น ที่จัดตั้งขึ้นในเขตชุมชนที่มีความเจริญและใช้ในการบริหารเมืองเป็นหลัก ซึ่งหลายประเทศประสบความสำเร็จในการใช้เทศบาลเป็นเครื่องมือที่สำคัญใน การปกครองประเทศโดยเฉพาะประเทศที่พัฒนาแล้วทั้งหลาย สำหรับสังคมไทยเทศบาลเป็นรูปแบบการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในเขตชุมชนเมือง ซึ่งเทศบาลมีอำนาจหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติหรือหน้าที่บังคับให้ปฏิบัติ และอำนาจหน้าที่ที่จะเลือกปฏิบัติ นอกจากนั้นยังมีอำนาจตามที่กฎหมายเฉพาะอื่น ๆ กำหนด ทั้งยังได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของเทศบาลในฐานะระดับ ได้แก่ เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง และเทศบาลนคร ซึ่งมีหน้าที่ให้บริการสาธารณกับประชาชนในชุมชน โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลเทศบาลในจังหวัดนั้นให้ปฏิบัติการตามอำนาจหน้าที่โดยถูกต้องตามกฎหมาย ในการนี้ให้มีอำนาจหน้าที่ชี้แจงแนะนำตักเตือนเทศบาล และตรวจสอบกิจการ

ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร

จังหวัดชุมพร แบ่งเขตการปกครองออกเป็น 8 อำเภอ 70 ตำบล 743 หมู่บ้าน 22 เทศบาล (2 เทศบาลเมือง 20 เทศบาลตำบล) 58 อบต.

ตารางที่ 2.1 การแบ่งเขตการปกครอง

อำเภอ	ตำบล	หมู่บ้าน	เทศบาลเมือง	เทศบาลตำบล	อบต.
1. อำเภอเมือง	17	160	1	2	15
2. อำเภอท่าแซะ	10	117	-	2	10
3. อำเภอปะทิว	7	75	-	3	7
4. อำเภอสวี	11	115	-	1	10
5. อำเภอทุ่งตะโก	4	35	-	1	3
6. อำเภอหลังสวน	13	148	1	1	10
7. อำเภอพะโต๊ะ	4	47	-	1	4
8. อำเภอละแม	4	46		1	4
รวม	**70**	**743**	**2**	**13**	**63**

(สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดชุมพร, 2553)

การบริหารราชการ จังหวัดชุมพร มีรูปแบบการปกครองและการบริหารราชการแผ่นดิน 3 รูปแบบ คือ 1) การบริหารราชการส่วนกลาง ประกอบด้วยส่วนราชการสังกัดส่วนกลาง ซึ่งตั้งหน่วยงานในพื้นที่จังหวัด จำนวน 95 หน่วยงาน 2) การบริหารราชการส่วนภูมิภาค จัดรูปแบบการปกครอง และการการบริหารราชการออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับจังหวัด ประกอบด้วย ส่วนราชการประจำจังหวัด จำนวน 29 หน่วยงาน ระดับอำเภอ ประกอบด้วย 8 อำเภอ 70 ตำบล 743 หมู่บ้าน 3) การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 1 องค์การบริหารส่วนจังหวัด 2 เทศบาลเมือง 20 เทศบาลตำบล และ 58 องค์การบริหารส่วนตำบล

ประชากร ณ วันที่ 30 ธันวาคม 2552 รวมทั้งสิ้น 481,298 คน ชาย 240,186 คน หญิง 241,112 คน

ตารางที่ 2.2 ประชากรในเขตเทศบาล จังหวัดชุมพร

เทศบาล	พื้นที่ (ตร.กม)	จำนวน หลังคาเรือน	ประชากร (คน)		
			ชาย	หญิง	รวม
1. เทศบาลตำบลวังไผ่	2.60	3,120	3,010	3,294	6,304
2. เทศบาลตำบลท่ายาง	6.00	3,547	4,965	5,112	10,077
3. เทศบาลตำบลท่าแซะ	3.307	985	1,050	1,051	2,101
4. เทศบาลตำบลเนินสันติ	5.90	809	841	843	1,684
5. เทศบาลตำบลมาบอำมฤต	7.88	1,620	1,806	1,830	3,636
6. เทศบาลตำบลวังใหม่	9.26	1,985	1,692	1,726	2,418
7. เทศบาลตำบลสะพลี	2.70	833	1,075	1,124	2,199
8. เทศบาลตำบลหาดทรายรี	30.00	1,349	1,992	1,948	3,940
9. เทศบาลตำบลละแม	5.22	1,186	1,306	1,339	2,645
10. เทศบาลตำบลชุมโค	256	1,896	4,748	4,789	9,537
11. เทศบาลตำบลทะเลทรัพย์	83.87	2,042	1,615	1,522	3,137
12. เทศบาลตำบลทุ่งตะไคร	64.806	2,365	2,746	2,920	5,666
13. เทศบาลตำบลนาโพธิ์	3.00	1,342	1,463	1,578	3,041
14. เทศบาลตำบลบางลึก	8.07	703	692	726	1,418
15. เทศบาลตำบลปะทิว	1.039	713	613	686	1,299
16. เทศบาลตำบลปากตะโก	7.192	1,333	2,310	2,168	4,478
17. เทศบาลตำบลปากน้ำ	1.25	2,880	3,472	3,384	6,856
18. เทศบาลตำบลปากน้ำหลังสวน	1.21	2,378	3,405	3,438	6,843
19. เทศบาลตำบลพะโต๊ะ	4.81	570	693	686	1,379
20. เทศบาลตำบลบางหมาก	19.94	1,921	2,032	1,971	4,003
รวม	**524.054**	**31,681**	**36,778**	**42,135**	**82,661**

(สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดชุมพร, 2553)

การบริหารงานของเทศบาล

การบริหารงาน ประกอบด้วย คณะเทศมนตรี จะทำหน้าที่เป็นผู้กำหนดนโยบายแนวทางการปฏิบัติงานในการพัฒนาท้องถิ่น จึงเห็นได้ว่าหน้าที่สำคัญในการวางแผนดำเนินงาน ก็คือคณะเทศมนตรีเป็นผู้รับผิดชอบควบคุมจัดทำให้เป็นไปตามแผนนั้น จึงเท่ากับว่าคณะเทศมนตรีรับผิดชอบในด้านการวาง “นโยบาย” นั่นเอง เมื่อเปรียบเทียบกับการบริหารงานของรัฐบาลแล้วคณะเทศมนตรีก็เช่นเดียวกับคณะรัฐมนตรี ซึ่งบริหารราชการด้านนโยบาย ส่วนงานประจำทั้งหมดย่อมอยู่ในความรับผิดชอบของปลัดเทศบาลหรือคล้ายกับปลัดกระทรวง

สำหรับสภาเทศบาล จะทำหน้าที่การตราเทศบัญญัติโดยไม่ขัดหรือแย้งกับตัวบทกฎหมายซึ่งใช้บังคับแก่บุคคลทั่วไปในเขตเทศบาล หรือปฏิบัติการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของเทศบาล และตามที่กฎหมายบัญญัติและให้อำนาจไว้ ซึ่งจะเห็นได้ว่าในกรณีหลังนี้กฎหมายได้ให้อำนาจแก่สภาเทศบาลมากในการวางนโยบายและการควบคุมการบริหารงานของคณะเทศมนตรี การใช้อำนาจที่นับว่าสำคัญที่สุดของสภาเทศบาลในกรณีนี้คือ การพิจารณาตราเทศบัญญัติงบประมาณประจำปี นับว่าสภาเทศบาลได้ใช้อำนาจอย่างสูงสุดในการบริหาร และควบคุมคณะเทศมนตรี

การกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (เทศบาล)

การกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น รศ.ดร.สมคิด เลิศไพบูลย์ ได้ให้ความเห็นว่าการกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งของการกระจายอำนาจ หากการกระจายอำนาจโดยปราศจากการกำกับดูแลแล้วย่อมทำให้รัฐเดี่ยวไม่สามารถดำรงตนอยู่ได้ ดังจะเห็นได้จาก รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 1 บัญญัติว่า “ประเทศไทยเป็นราชอาณาจักรอันหนึ่งอันเดียว จะแบ่งแยกมิได้” บทบัญญัติของรัฐธรรมนูญดังกล่าวจึงเป็นต้นกำเนิดของการกำกับดูแลที่สำคัญของรัฐเหนือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักร หมวด 9 การปกครองส่วนท้องถิ่น ตั้งแต่มาตรา 280-290 ได้กำหนดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น การมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองท้องถิ่น การกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่น และการกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งแม้ว่ารัฐธรรมนูญจะบัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น แต่ความเป็นอิสระของท้องถิ่นดังกล่าวก็ยังคงอยู่ภายใต้เงื่อนไขของความเป็นกลไกหนึ่งของการบริหารราชการแผ่นดินที่เป็นภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบของรัฐบาลที่จะต้องกำกับดูแล ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถบริหาร กิจการได้อย่างประสิทธิภาพ เป็นไปด้วยความถูกต้องตามที่กฎหมายบัญญัติ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนโดยทั่วไป รัฐบาลจึงจำเป็นต้องกำกับดูแลท้องถิ่น โดยผ่านการบริหารราชการส่วนกลาง และการบริหารราชการส่วนภูมิภาค

ได้แก่ จังหวัดและอำเภอ ซึ่งเป็นตัวแทนและกลไกที่สำคัญของรัฐบาลในการกำกับ ดูแลท้องถิ่น ทั้งนี้ การกำกับดูแล จะต้องเป็นไปตามเงื่อนไข ดังนี้

1. การกระทำเท่าที่จำเป็น
2. กระทำตามที่กฎหมายบัญญัติ
3. ต้องเป็นไปเพื่อคุ้มครองประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นหรือประโยชน์ของประเทศชาติ โดยรวม
4. จะกระทบถึงสาระสำคัญของหลักการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นไม่ได้

วิธีการในการกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (เทศบาล)

1. การกำกับดูแลโดยตรง

1.1 การกำกับดูแลตัวบุคคลหรือองค์กร เช่น

1.1.1 กรณีผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นว่า คณะเทศมนตรีหรือเทศมนตรีผู้ใดถูกกล่าวหาว่าปฏิบัติการฝ่าฝืนต่อความสงบเรียบร้อยหรือสวัสดิภาพของประชาชน ละเลยไม่ปฏิบัติตามหรือปฏิบัติการไม่ชอบด้วยอำนาจหน้าที่ หรือมีความประพฤติในทางจะนำมาซึ่งความเสื่อมเสียแก่ศักดิ์ตำแหน่ง หรือแก่เทศบาลหรือ ราชการ เมื่อผู้ว่าราชการจังหวัดได้สอบสวนแล้วเห็นว่า จะให้คงอยู่ในตำแหน่งในระหว่างการสอบสวนจะเป็นการเสียหายแก่เทศบาล ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจสั่งพักคณะเทศมนตรีหรือเทศมนตรี ได้ไม่เกิน 30 วัน แล้วรีบรายงานการสั่งพักไปยังรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย (มาตรา 48)

1.1.2 กรณีผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นว่าคณะเทศมนตรี เทศมนตรี นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี ปฏิบัติการฝ่าฝืนต่อความสงบเรียบร้อยหรือสวัสดิภาพของประชาชน ละเลยไม่ปฏิบัติตามหรือปฏิบัติการไม่ชอบด้วยอำนาจหน้าที่ หรือมีความประพฤติในทางจะนำมาซึ่งความเสื่อมเสียแก่ศักดิ์ตำแหน่งหรือแก่เทศบาลหรือราชการ ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจเสนอความเห็นต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยพร้อมด้วยหลักฐาน เพื่อขอให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยสั่งให้คณะเทศมนตรี เทศมนตรี นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี ออกจากตำแหน่งได้ (มาตรา 73 ประกอบมาตรา 48 ปัญจวีสติ 48 ปัญจทศ และ 48 โสฬส)

1.1.3 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยมีอำนาจสั่งยุบสภาเทศบาล หากเห็นว่าเพื่อเป็นการคุ้มครองประโยชน์ของประชาชนในเขตเทศบาล หรือประโยชน์ของประเทศเป็นส่วนรวมตามที่ผู้ว่าราชการจังหวัดรายงานเสนอความเห็น (มาตรา 74)

1.2 การกำกับดูแลการกระทำ

การกระทำที่สำคัญ ๆ ของเทศบาลจะต้องอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของราชการบริหารส่วนกลางและราชการบริหารส่วนภูมิภาค เช่น

1.2.1 การกำกับดูแลก่อนที่การกระทำจะมีผลบังคับใช้ เช่น การอนุมัติ การอนุญาต การให้ความเห็นชอบ

1) ร่างเทศบัญญัติ (ร่างเทศบัญญัติทั่วไปและร่างเทศบัญญัติงบประมาณ) ต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ว่าราชการจังหวัด (มาตรา 62)

2) การทำกิจการนอกเขตเทศบาลต้องได้รับอนุมัติจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ซึ่งปัจจุบันรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยได้มีคำสั่งที่ 961/2534 ลงวันที่ 30 ธันวาคม 2534 มอบอำนาจดังกล่าวให้ผู้ว่าราชการจังหวัดพิจารณาอนุมัติแทน (มาตรา 57 ทวิ)

3) การจัดตั้งหรือยุบเลิกสหการต้องตราเป็นพระราชกฤษฎีกา (มาตรา 58)

4) การกู้เงินจากกระทรวง ทบวง กรม องค์การหรือนิติบุคคลต่าง ๆ ต้องได้รับอนุมัติจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย (มาตรา 66) ซึ่งปัจจุบันรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยได้มีคำสั่งที่ 252/2541 ลงวันที่ 26 พฤษภาคม 2541 มอบอำนาจดังกล่าวให้ผู้ว่าราชการจังหวัดพิจารณาอนุมัติแทน

5) การจ่ายเงินอุดหนุนและการจ่ายเงินเพื่อการลงทุนต้องได้รับอนุมัติจากผู้ว่าราชการจังหวัด (มาตรา 67 ทวิ)

1.2.2 การสั่งเพิกถอนหรือสั่งให้ระงับการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง กล่าวคือ กรณีนายอำเภอ ในกรณีแห่งเทศบาลตำบลในอำเภอนั้น หรือผู้ว่าราชการจังหวัดในกรณีแห่งเทศบาลเมืองและเทศบาลนคร เห็นว่า คณะเทศมนตรี เทศมนตรี นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี ปฏิบัติการของเทศบาลไปในทางที่อาจจะเป็นการเสียหายแก่เทศบาลหรือเสียหายแก่ราชการ และนายอำเภอหรือผู้ว่าราชการจังหวัดแล้วแต่กรณีได้ชี้แจง แนะนำ ตักเตือน แล้วไม่ปฏิบัติตาม นายอำเภอหรือผู้ว่าราชการจังหวัดแล้วแต่กรณีมีอำนาจที่จะสั่งเพิกถอน หรือสั่งให้ระงับการปฏิบัติของคณะเทศมนตรี เทศมนตรี นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี ไว้ก่อนได้ แล้วรีบรายงานรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยทราบภายใน 15 วัน เพื่อให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยวินิจฉัยสั่งการตามที่เห็นสมควร (มาตรา 72 ประกอบมาตรา 48 ปัญจวีสติ)

2. การกำกับดูแลโดยอ้อม

2.1 การใช้เงินอุดหนุนเป็นมาตรการในการกำกับดูแล

ทุกปีส่วนกลางจะจัดสรรเงินอุดหนุนให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งสามารถแยกเป็น 2 กรณีด้วยกัน คือ เงินอุดหนุนทั่วไปกับเงินอุดหนุนเฉพาะกิจ เงินอุดหนุนทั่วไปนั้นเมื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับแล้วจะนำไปใช้ในด้านใด ๆ ก็ได้ โดยไม่อยู่ภายใต้การควบคุม

ของส่วนกลาง ส่วนเงินอุดหนุนเฉพาะกิจนั้นจะเป็นเงินอุดหนุนที่ระบุกิจการโดยตรงที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะนำไปใช้ได้ เงินอุดหนุนส่วนนี้จะถูกควบคุมอย่างใกล้ชิดทุกขั้นตอนจากส่วนกลางตามระเบียบที่รัฐบาลกำหนด ดังนี้

2.1.1 การขอรับเงิน จะต้องเสนอโครงการผ่านกรมการปกครองให้สำนักงบประมาณพิจารณาลักษณะความเหมาะสมของโครงการตลอดจนราคาค่าใช้จ่าย

2.1.2 การใช้จ่ายเงิน จะต้องเป็นไปตามโครงการงบประมาณที่ได้รับอนุมัติทุกประการ

2.1.3 การเปลี่ยนแปลงรายการ จะต้องได้รับอนุมัติจากสำนักงบประมาณก่อนทุกกรณี เว้นแต่กรณีที่สำนักงบประมาณมอบหมายให้กระทรวงมหาดไทยเป็นผู้พิจารณา

2.1.4 การเบิกจ่ายเงินจะกระทำได้เมื่อถึงงวดการจ่ายเงินตามสัญญา โดยต้องเบิกจากคลังจังหวัด

2.1.5 การกันเงิน จะต้องได้รับอนุญาตจากกระทรวงการคลัง

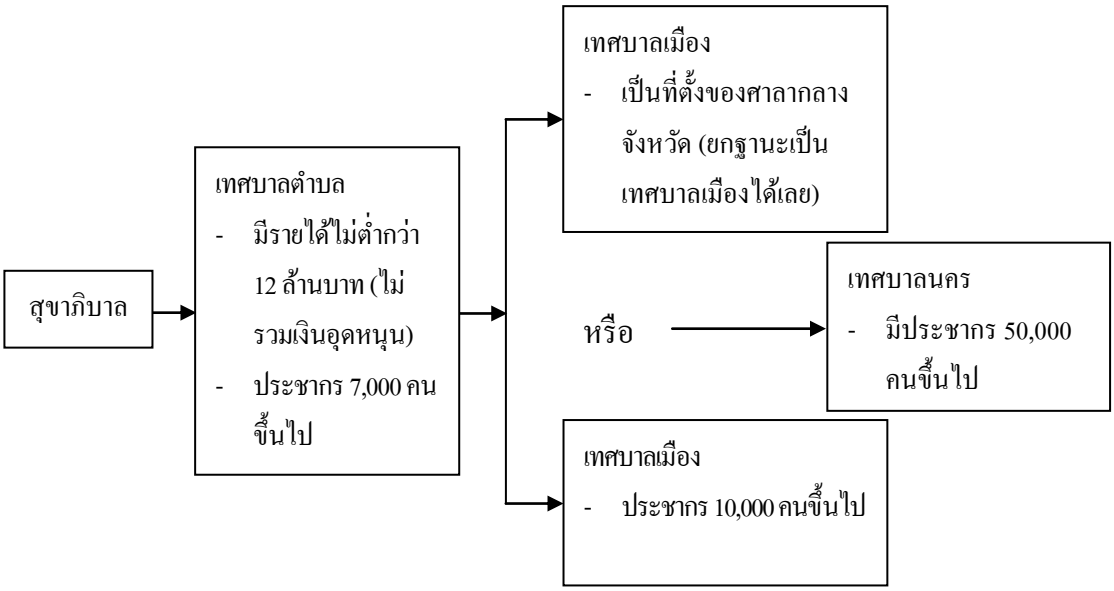
แม้ในทางทฤษฎี องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีอิสระที่จะขอรับเงินอุดหนุนเฉพาะกิจหรือไม่ก็ได้ ซึ่งก็หมายความว่า ถ้าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ขอรับเงินอุดหนุนเฉพาะกิจองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็ไม่ต้องอยู่ภายใต้การควบคุมจากส่วนกลาง แต่ถ้าขอรับเงินอุดหนุนเฉพาะกิจนี้ก็ต้องอยู่ภายใต้การควบคุมเงินอุดหนุน จึงเป็นมาตรการในการกำกับดูแลทางอ้อมประเภทหนึ่งซึ่งจำกัดเสรีภาพในทางการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นอย่างมาก

2.2 การใช้สัญญามาตรฐานเป็นมาตรการในการกำกับดูแล

สัญญามาตรฐานก็คือ “สัญญาที่บุคคล (หรือนิติบุคคล) ทางกฎหมายมหาชน หรือทางกฎหมายแพ่งบุคคลหนึ่งกระทำขึ้น โดยแบบของสัญญานั้นถูกกำหนดขึ้นโดยบุคคลที่สาม” การที่แบบของสัญญานี้ถูกกำหนดขึ้นโดยบุคคลที่สาม จึงเท่ากับว่าบุคคลที่ทำสัญญานั้น ๆ ถูกจำกัดอำนาจและการริเริ่ม สร้างสรรค์ในการกำหนดรายละเอียดทางสัญญานั่นเอง

การใช้สัญญามาตรฐานเป็นมาตรการในการกำกับดูแลทางอ้อมนั้น มีการใช้อย่างแพร่หลายในระบบกฎหมาย ลายลักษณ์อักษรในส่วนที่เกี่ยวกับการกระจายอำนาจนั้นมักพบตัวอย่างนี้มากมาย เช่น การจัดทำสัญญาต่างๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการพัสดุของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2535 ข้อ 125 กำหนดว่า จะต้องทำตามตัวอย่างสัญญาที่กระทรวงมหาดไทยกำหนดและไม่ทำให้หน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นเสียเปรียบ

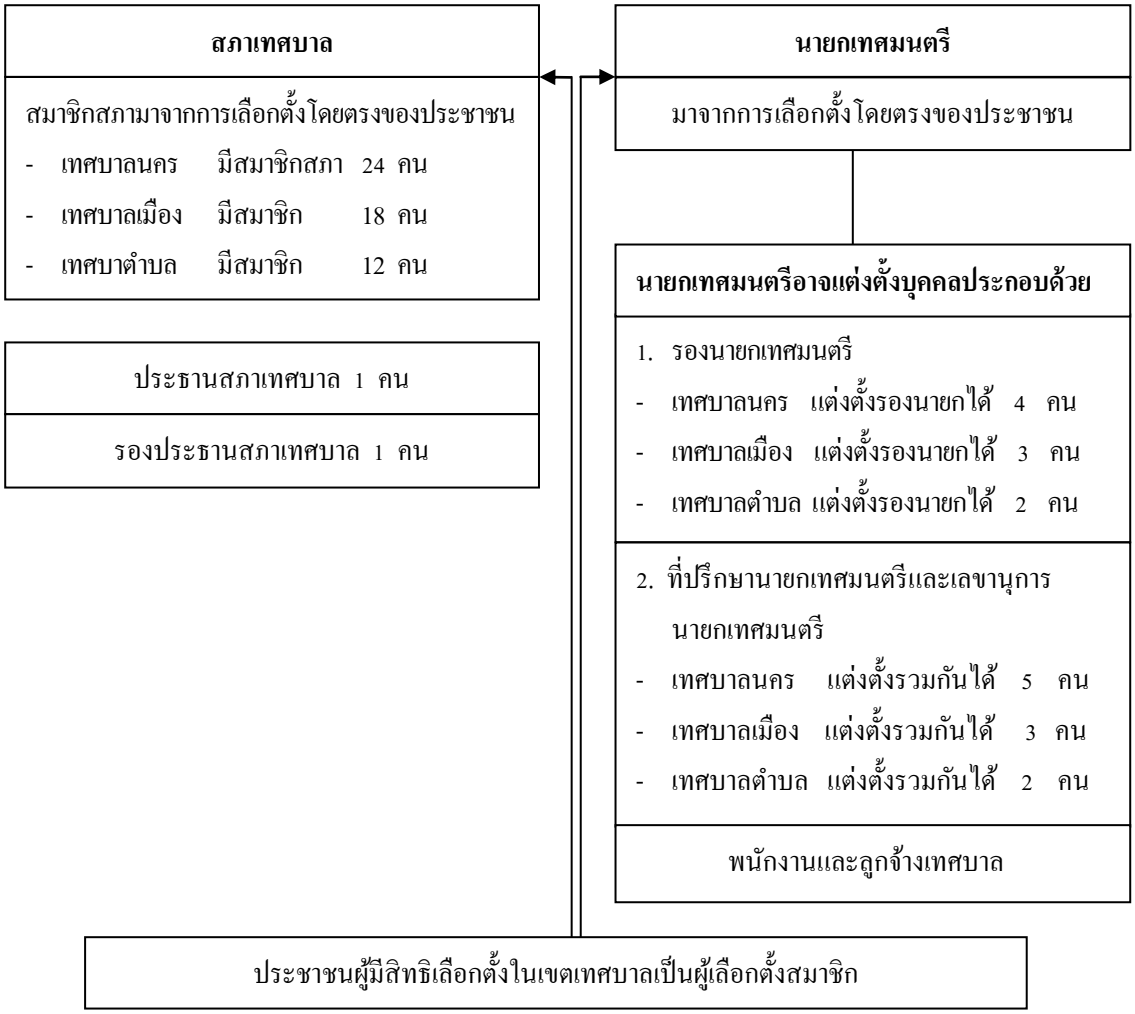
ภาพที่ 2.4 เงื่อนไขในการจัดตั้งเทศบาลและประเภทของเทศบาล



โครงสร้างองค์กรของเทศบาล

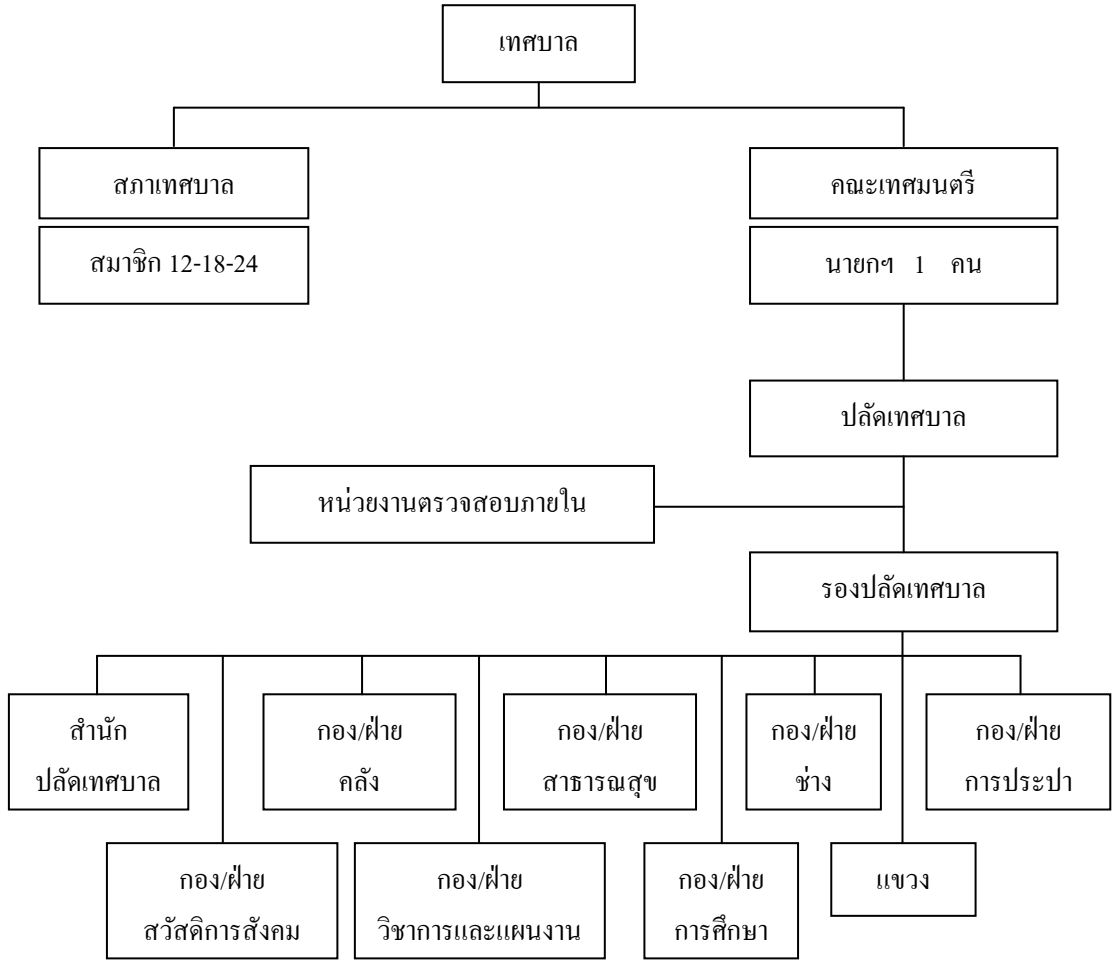
ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ได้แบ่งโครงสร้างของเทศบาลออกเป็น 2 ส่วน คือ สภาเทศบาล และคณะเทศมนตรี สำหรับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของเทศบาลแล้วจะมีโครงสร้างเพิ่มขึ้นอีกส่วนหนึ่ง คือ พนักงานเทศบาล องค์ประกอบของเทศบาลประกอบด้วย สภาเทศบาลและนายกเทศมนตรี ซึ่งต่างฝ่ายต่างมาจากการเลือกตั้งของประชาชนโดยตรง

ภาพที่ 2.5 โครงสร้างเทศบาลตาม พ.ร.บ.เทศบาล (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546

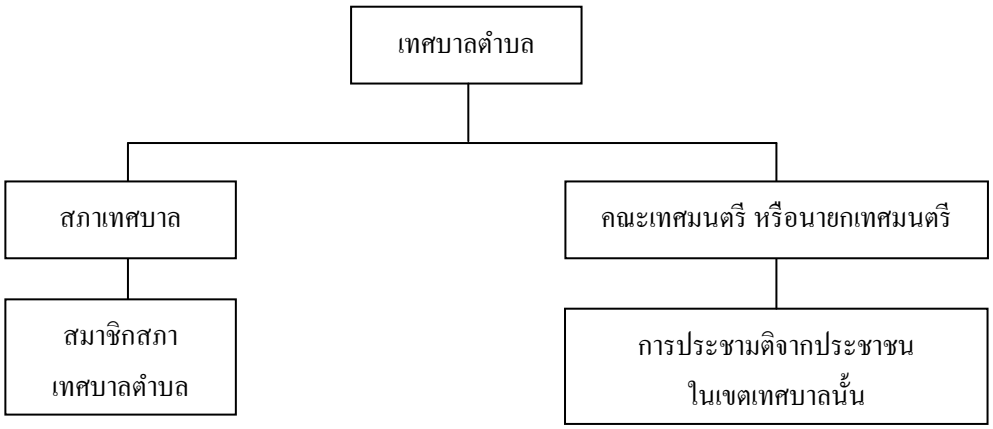


(โกวิทย์ พวงงาม, 2548 : 207)

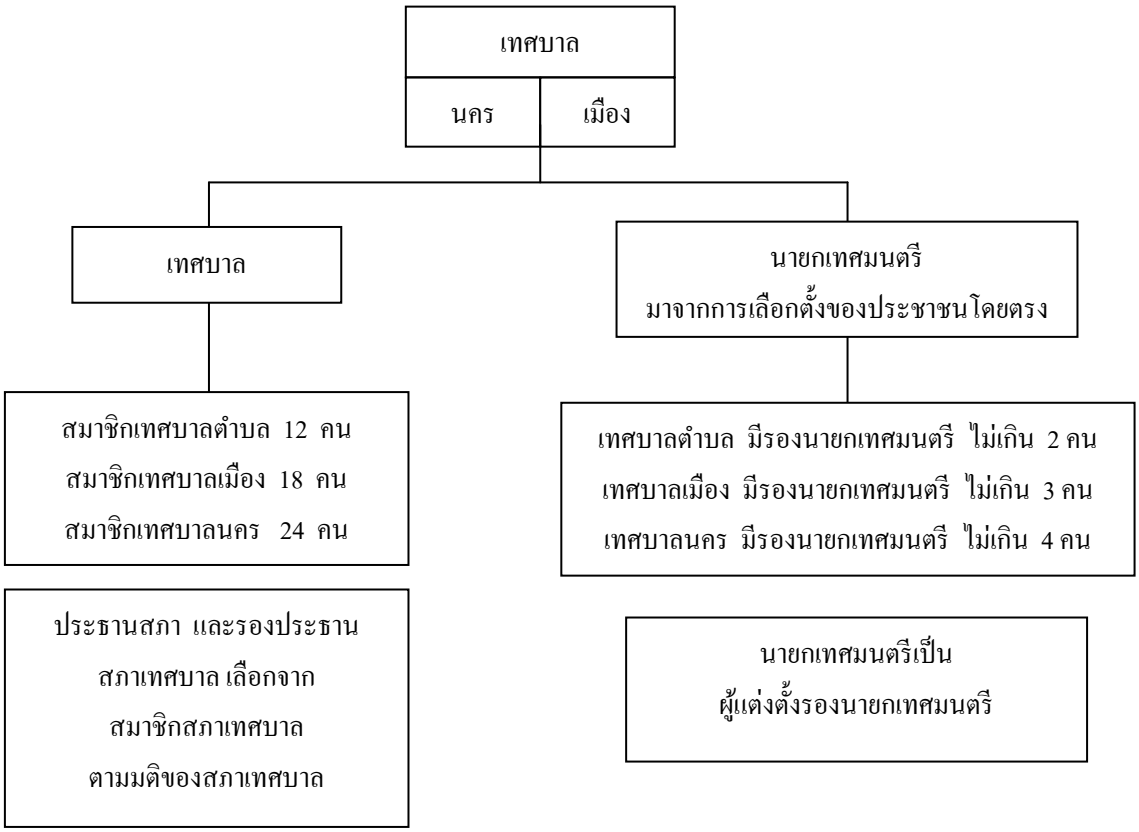
ภาพที่ 2.6 โครงสร้างและการแบ่งส่วนการบริหารของเทศบาล



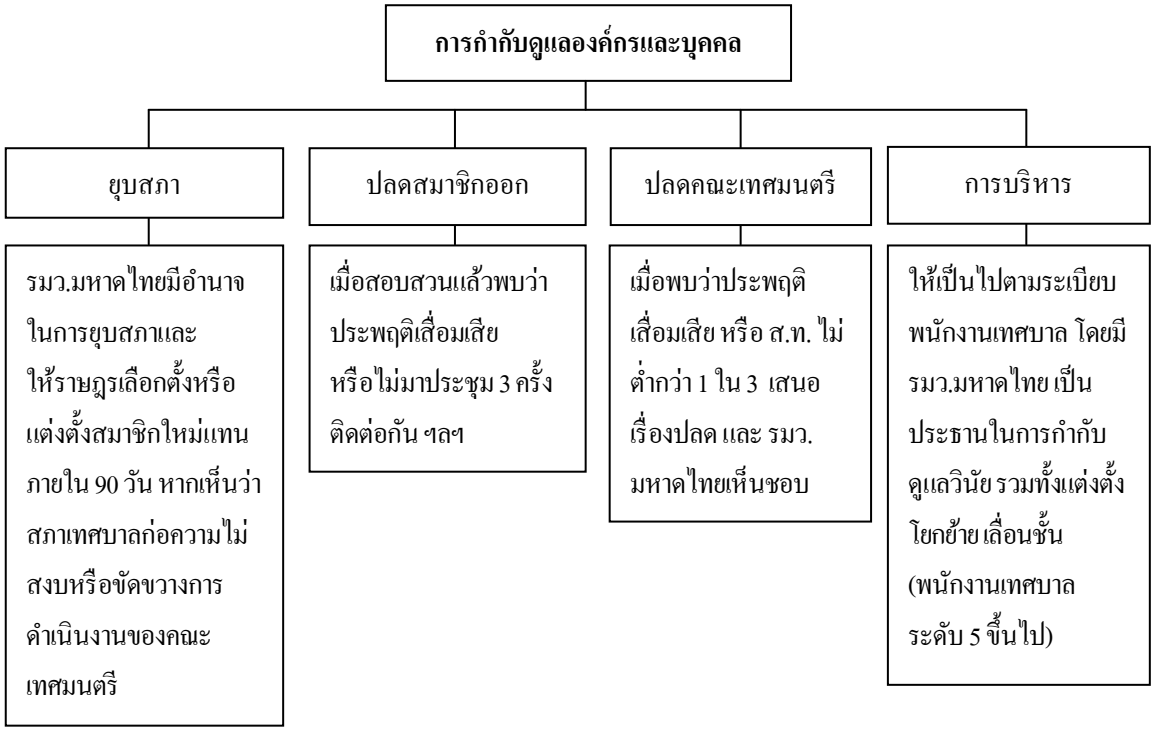
ภาพที่ 2.7 โครงสร้างเทศบาลตำบล ตาม พ.ร.บ. เทศบาล (ฉบับที่ 11) พ.ศ. 2543



ภาพที่ 2.8 โครงสร้าง เทศบาลนคร/เทศบาลเมือง ตาม พ.ร.บ.เทศบาล (ฉบับที่ 11) พ.ศ. 2543



ภาพที่ 2.9 การกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (เทศบาล)



ระเบียบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาลจังหวัดชุมพร

ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดชุมพรเรื่องหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล หมวด 12 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ

ข้อ 252 ให้เทศบาลกำหนดส่วนราชการเพื่อรองรับอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยเทศบาล กฎหมายว่าด้วยการกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกฎหมายอื่นที่กำหนดอำนาจหน้าที่ให้แก่เทศบาล

ในการกำหนดโครงสร้างส่วนราชการตามวรรคหนึ่ง ให้คำนึงถึงความต้องการและความเหมาะสมของเทศบาล

ข้อ 253 ให้เทศบาลประกาศกำหนดกองหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามข้อ 252 วรรคสอง (2) ซึ่งถือว่าเป็นส่วนราชการที่มีความจำเป็นในการบริหารราชการของเทศบาล ดังนี้

1. ส่วนราชการที่เป้าฯ สำนักหรือกอง

1) การคลัง 2) การช่าง 3) การสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม 4) การศึกษา 5) วิชาการและแผนงาน 6) การประปา 7) การแพทย์ 8) การช่างสุขาภิบาล 9) การสวัสดิการสังคม

2. หน่วยตรวจสอบภายในและแขวง

ข้อ 254 ภายใต้บังคับข้อ 252 เทศบาลอาจประกาศกำหนดกอง หรือส่วนราชการอื่นได้ตามความเหมาะสม และความจำเป็นของเทศบาล โดยความเห็นชอบของ ก.ท.จ.

ข้อ 255 ในการประกาศกำหนดกองหรือส่วนราชการตามข้อ 254 ให้เทศบาลจัดทำเป็นประกาศเทศบาลโดยให้กำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของกองหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นโดยมีแนวทางการกำหนด ดังนี้

1. สำนักปลัดเทศบาล มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปของเทศบาลและราชการที่ไม่ได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกอง หรือส่วนราชการใด ในเทศบาลให้เป็นไปตามนโยบายแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการของเทศบาล

2. กองคลัง มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจ่าย การรับ การนำส่งเงิน การเก็บรักษาเงินและเอกสารทางการเงิน การตรวจสอบใบสำคัญ ฎีกา งานเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินบำเหน็จ บำนาญ เงินอื่น ๆ งานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณฐานะทางการเงิน การจัดสรรเงินต่าง ๆ การจัดทำบัญชีทุกประเภท ทะเบียนคุมเงินรายได้และรายจ่ายต่าง ๆ การควบคุมการเบิกจ่าย งานทำงบทดลองประจำเดือน ประจำปี งานเกี่ยวกับการพัสดุของเทศบาลและงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

3. กองช่าง มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสำรวจ ออกแบบ การจัดทำข้อมูลทางด้านวิศวกรรม การจัดเก็บและทดสอบคุณภาพวัสดุ งานออกแบบ และเขียนแบบ การตรวจสอบ

การก่อสร้าง งานการควบคุมอาคารตามระเบียบกฎหมาย งานแผนการปฏิบัติงานการก่อสร้างและซ่อมบำรุง การควบคุมการก่อสร้างและซ่อมบำรุง งานแผนงานด้านวิศวกรรมเครื่องจักรกล การรวบรวมประวัติติดตามควบคุมการปฏิบัติงานเครื่องจักร การควบคุม การบำรุงรักษาเครื่องจักรกล และยานพาหนะงานเกี่ยวกับแผนงาน ควบคุม เก็บรักษา การเบิกจ่ายวัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ น้ำมันเชื้อเพลิง และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ไดรับมอบหมาย

4. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีหน้าที่เกี่ยวกับสาธารณสุขชุมชนส่งเสริมสุขภาพและอนามัย การป้องกันโรคติดต่อ งานสุขาภิบาลสิ่งแวดล้อมและงานอื่น ๆ เกี่ยวกับการให้บริการด้านสาธารณสุข งานสัตวแพทย์ ในกรณีที่ยังไม่ได้จัดตั้งกองแพทย์ จะมีงานด้านการรักษาพยาบาลในเบื้องต้นเกี่ยวกับศูนย์บริการสาธารณสุขและงานทันตสาธารณสุข

5. กองการศึกษา มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาและพัฒนาการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบการศึกษา การศึกษานอกระบบการศึกษาและการศึกษาตามอัธยาศัย เช่น การจัดการศึกษาปฐมวัย อนุบาล ประถมศึกษา มัธยมศึกษาและอาชีวศึกษาโดยให้มีงานธุรการ งานการเจ้าหน้าที่ งานบริหารวิชาการ งานโรงเรียน งานศึกษานิเทศก์ งานกิจการนักเรียน งานการศึกษาปฐมวัย งานขยายโอกาสทางการศึกษา งานฝึกและส่งเสริมอาชีพ งานห้องสมุด พิพิธภัณฑ์และเครือข่ายทางการศึกษา งานกิจการศาสนา ส่งเสริมประเพณี ศิลปวัฒนธรรม งานกีฬา และนันทนาการ งานกิจกรรมเด็กเยาวชน และการศึกษานอกโรงเรียน และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย

6. กองการประปา มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมการผลิตและการจำหน่ายน้ำประปา การติดตั้งประปา การควบคุม การดำเนินการเกี่ยวกับการงบประมาณ รายได้ ราจ่าย การบัญชีพัสดุ การวางแผนปรับปรุงในข้อบกพร่องต่าง ๆ ของการประปา รวมทั้งการปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักปลัดเทศบาล สำนัก กอง หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามข้อ 252 ให้กำหนดเป็นประกาศเทศบาลโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการพนักงานเทศบาล ทั้งนี้ ให้กำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบภายในส่วนราชการภายในไว้ในประกาศเทศบาลดังกล่าวด้วย

ส่วนต่าง ๆ เหล่านี้อาจจัดให้มีฐานะเป็นสำนัก กอง ฝ่าย แผนก หรืองานก็ได้โดยคำนึงถึงลักษณะงานในหน้าที่และความรับผิดชอบ ปริมาณและคุณภาพของงานได้ตามความเหมาะสมของแต่ละเทศบาล แต่หากงานใดยังไม่มีความจำเป็นจะต้องแยกจัดเป็นส่วนการบริหารงานต่างหากก็ให้รวมกิจการนั่นเข้ากับส่วนอื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันได้ หรือเทศบาลใดมีงานอื่นเพิ่มขึ้นจาก ที่กำหนดไว้และไม่อาจรวมไว้กับส่วนใดได้ก็อาจจัดเป็นส่วนต่างหากก็ได้ตามหลักเกณฑ์ข้างต้นโดยอนุโลม

ระเบียบเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลจังหวัดชุมพร

ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดชุมพรเรื่องหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาลจังหวัดชุมพร อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 13 ประกอบมาตรา 23 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการและลูกจ้างของเทศบาล หมวด 14 ส่วนที่ 4 การพัฒนาพนักงานเทศบาล หน้า 158-159) ซึ่งมีข้อที่สำคัญ ดังนี้

ข้อ 288 ให้เทศบาลมีการพัฒนาผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการ เป็นพนักงานเทศบาลก่อนมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติเพื่อให้รู้ระเบียบแบบแผนของทางราชการ หลักและวิธีปฏิบัติราชการ บทบาท และหน้าที่ของข้าราชการในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขและแนวทางปฏิบัติตนเพื่อเป็นข้าราชการที่ดี

ข้อ 289 การพัฒนาพนักงานเทศบาล ตามข้อ 288 ต้องกำหนดให้ผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการเป็นพนักงานเทศบาลทุกคนให้ได้รับการพัฒนา และต้องดำเนินการพัฒนาให้ครบถ้วนตามหลักสูตรที่ ก.ท. กำหนด ดังนี้ 1) หลักและระเบียบวีปฏิบัติราชการ 2) บทบาทและหน้าที่ของพนักงานเทศบาลในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข 3) แนวทางปฏิบัติงานเพื่อเป็นพนักงานทั่วไป 4) ความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการสำหรับพนักงาสนบรรจุใหม่ และการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ

หากเทศบาลมีความประสงค์จะพัฒนาเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับความจำเป็นในการพัฒนาของแต่ละเทศบาลก็ให้กระทำได้ ทั้งนี้ เทศบาลที่จะดำเนินการจะต้องใช้หลักสูตรที่ ก.ท.กำหนดเป็นหลักสูตรหลัก และเพิ่มเติมหลักสูตรตามความจำเป็นที่เทศบาลพิจารณาเห็นว่ามีความเหมาะสมต่อไป

ข้อ 290 การพัฒนาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้เทศบาลสามารถเลือกใช้วิธีการพัฒนาอื่น ๆ ได้ เช่น การพัฒนาโดยการปฐมนิเทศ การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ราชการ การพัฒนาโดยผู้บังคับบัญชา การฝึกภาคสนาม การพัฒนาเฉพาะด้าน

ข้อ 294 ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่พัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทัศนคติที่ดี คุณธรรม และจริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อ 295 ให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับมีหน้าที่รับผิดชอบในการควบคุมดูแล และการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาโดยตรง รวมทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาที่เพิ่งย้ายหรือโอนมาดำรงตำแหน่งซึ่งอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของตน

ข้อ 296 การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ผู้บังคับบัญชาอาจเป็นผู้ดำเนินการเองหรือมอบหมายให้ผู้ที่เหมาะสมดำเนินการ โดยเลือกวิธีที่เหมาะสมกับการพัฒนา ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่ม ซึ่งอาจใช้วิธีการฝึกอบรมหรือวิธีการพัฒนาอื่น ๆ โดยพิจารณาดำเนินการหา

ความจำเป็นในการพัฒนาจากการวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล รายบุคคลหรือข้อเสนอของผู้ใต้บังคับบัญชาเอง

ข้อ 297 การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ต้องพัฒนาทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยทั่วไป เช่น สถานที่ โครงสร้างของงาน นโยบายต่าง ๆ 2) ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ได้แก่ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใดโดยเฉพาะ เช่น งานฝึกอบรม งานพิมพ์ดีด งานด้านช่าง 3) ด้านการบริหาร ได้แก่ รายละเอียดที่เกี่ยวกับการบริหารงานและการบริหารคน เช่น ในเรื่องการ วางแผน การมอบหมายงาน การจูงใจ การประสานงาน 4) ด้านคุณสมบัติส่วนตัว ได้แก่ การช่วยเสริมบุคลิกภาพที่ดี ส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ เช่น มนุษยสัมพันธ์การทำงาน การสื่อความหมาย การเสริสร้างสุขภาพอนามัย 5) ด้านคุณธรรม และจริยธรรม ได้แก่ การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เช่น จริยธรรมในการปฏิบัติงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิต เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานอย่างมีความสุข

ข้อ 299 ให้เทศบาลจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทัศนคติที่ดี คุณธรรมและจริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อ 302 หลักการและเหตุผลในการจัดทำแผนการพัฒนา เป็นการหาความจำเป็นในการพัฒนาพนักงานเทศบาล การศึกษาวิเคราะห์ถึงคงวามจำเป็นที่จะต้องพัฒนาพนักงานเทศบาลตำแหน่งต่าง ๆ ทั้งในฐานะตัวบุคคล และฐานะตำแหน่งตามที่กำหนดในส่วนราชการตามแผนอัตรากำลังของเทศบาล ตลอดทั้งความจำเป็นในด้านความรู้ความสามารถทั่วไปในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้ความสามารถและทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหาร และด้านคุณธรรมและจริยธรรม

ข้อ 303 เป้าหมายในการพัฒนาพนักงานเทศบาล ต้องกำหนดให้มีความชัดเจนและครอบคลุมพนักงานเทศบาลทุกคน และตำแหน่ง ตามแผนอัตรากำลังของเทศบาลทุกตำแหน่ง โดยกำหนดให้พนักงานเทศบาลต้องได้รับการพัฒนาทุกตำแหน่งภายในรอบระยะเวลา 3 ปี ของแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล

ข้อ 304 หลักสูตรการพัฒนา สำหรับพนักงานเทศบาลแต่ละตำแหน่งต้องได้รับการพัฒนาอย่างน้อยในหลักสูตรหนึ่งหรือหลายหลักสูตร ดังนี้

1) หลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ 2) หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ 3) หลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง 4) หลักสูตรด้านการบริหาร 5) หลักสูตรด้านคุณธรรมและจริยธรรม

ข้อ 305 วิธีการพัฒนาพนักงานเทศบาล ให้เทศบาลดำเนินการเอง หรืออาจมอบหมาย สำนักงาน ก.ท. สำนักงาน ก.ท.จ. หรือผู้ที่เหมาะสมดำเนินการ หรือดำเนินการร่วมกับสำนักงาน ก.ท. สำนักงาน ก.ท.จ. ส่วนราชการ หรือหน่วยงานอื่น โดยวิธีการพัฒนาวิธีใดวิธีหนึ่ง หรือหลายวิธีก็ได้ตามความจำเป็น ความเหมาะสม ดังนี้ 1) การปฐมนิเทศ 2) การฝึกอบรม 3) การศึกษาหรือดูงาน 4) การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการสัมมนา 5) การสอนงาน การให้คำปรึกษาหรือวิธีการอื่นที่เหมาะสม

ระยะเวลาดำเนินการพัฒนาพนักงานเทศบาล ต้องกำหนดให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่เข้ารับการพัฒนา วิธีการพัฒนา และหลักสูตรการพัฒนาแต่ละหลักสูตร

ข้อ 306 งบประมาณในการดำเนินการพัฒนาเทศบาลต้องจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาพนักงานเทศบาล ตามแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล อย่างชัดเจนแน่นอน เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อครบกำหนดรอบระยะเวลาการใช้แผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล 3 ปี แล้วให้เทศบาลดำเนินการจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาลตามข้อ 299 เป็นระยะเวลา 3 ปี รอบถัดไป ทั้งนี้ให้เป็นไปตามระยะเวลาของแผนอัตรากำลังพนักงานเทศบาลด้วย

จากการศึกษาข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร สรุปได้ว่าเทศบาลในจังหวัดชุมพร มีความจำเป็น และมีความปรารถนาให้บุคลากรมีการพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถประสบการณ์ ทั้งด้านความรู้ ความสามารถทั่วไปในการปฏิบัติราชการ ด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และเพื่อต้องการให้บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดียิ่งขึ้น ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลการของเทศบาลในจังหวัดชุมพร จึงจำเป็นต้องทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากร เพื่อจะได้ใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนให้มีความเหมาะสม ถูกต้อง และตรงกับความต้องการของผู้ปฏิบัติอย่างแท้จริง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โกมินทร์ ชินบุตร (2543) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาข้าราชการกับประสิทธิผลขององค์การ : ศึกษาเฉพาะข้าราชการฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล สำนักงานเขต กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส และตำแหน่งที่แตกต่างกัน มีความแตกต่างกัน ในค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นในเรื่องแนวทางการพัฒนาข้าราชการที่แตกต่างกัน 2) บรรยากาศขององค์การในด้าน ระบบการให้รางวัลตอบแทน มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับการพัฒนาข้าราชการในด้านการสอนงาน 3) แนวทางการพัฒนาข้าราชการ ในด้านการฝึกอบรม และการย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับประสิทธิผลขององค์การในด้านความสามารถในการผลิต

และด้านความสามารถในการปรับตัวภายนอกองค์การ และ 4) บรรยากาศขององค์การทางด้านนโยบายการพัฒนาข้าราชการ มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับประสิทธิผลขององค์การในด้านความสามารถในการผลิตและด้านความสามารถในการปรับตัวภายนอกองค์การ ส่วนบรรยากาศขององค์การทางด้านระบบการให้รางวัลตอบแทน มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับประสิทธิผล ขององค์การในด้านความสามารถในการปรับตัวภายในองค์การ และบรรยากาศขององค์การทางด้านภาวะผู้นำ และรูปแบบการบริหารงานมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับประสิทธิผลขององค์การในด้านความสามารถ ในการปรับตัวภายนอกองค์การ

ปรีชา เต็งศิริวัฒนา (2543) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตภาคพายัพ ผลการศึกษาพบว่า อาจารย์เห็นว่าศูนย์พัฒนาบุคลากรควรรับผิดชอบกิจกรรมทุกด้านเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร วิทยาเขตฯ ควรมีนโยบายการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนและมีความยุติธรรมในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการพัฒนา ส่วนด้านการฝึกอบรมมีความเห็นตรงกันว่าควรมีการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ เพื่อเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม มีหลักสูตรประจำที่เกี่ยวข้องกับการสอน เนื้อหาการฝึกอบรมตอบสนองความต้องการส่งเสริมบุคลากรศึกษาดูงานหน่วยงานภายนอก สำหรับด้านการสัมมนาทางวิชาการ เห็นว่าควรมีการประชาสัมพันธ์เชิญชวนให้บุคลากรเข้าร่วมสัมมนาด้วยความสมัครใจ มีนโยบายสนับสนุนการเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการ ควรจัดสัมมนาในช่วงที่ปลอดจากการเรียนการสอน ด้านการศึกษาต่อเห็นว่าควรมีความยุติธรรมในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรศึกษาต่อ นโยบายสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่ออย่างชัดเจน มีทุนสนับสนุนการศึกษาต่ออย่างเหมาะสมเพียงพอ ด้านการวิจัย วิทยาเขตควรส่งเสริมการฝึกอบรมเพิ่มความรู้ทักษะด้านการวิจัย จัดหาทุนอุดหนุนจากแหล่งทุนทั้งภายในและภายนอกประเทศ มีนโยบายสนับสนุนที่ชัดเจน นอกจากนี้ในด้านการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ วิทยาเขตฯ ควรส่งเสริมให้สร้างผลงานทางวิชาการ สนับสนุนการจัดการฝึกอบรมและจัดแสดงผลงานทางวิชาการ

ศุภกิจ อัครเบญจพล (2543) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีความพึงพอใจต่อสภาพในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจ อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ความรับผิดชอบในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โอกาสความเจริญเติบโตในงานที่ปฏิบัติ นโยบายการบริหารความมั่นคงในงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานเป็นต้น

นันทนา ผ่องเภสัช (2543) ได้ทำการวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์การ : ศึกษากรณีข้าราชการวิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์ ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการมีความผูกพันต่อองค์การในระดับปานกลาง โดยปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลไม่มีความผูกพันต่อองค์การ ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ คือปัจจัยด้านลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยปัจจัย

ด้านลักษณะงานนั้น ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ คือ ตัวแปรด้านความมีอิสระในงาน และความก้าวหน้าในงานที่สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนตัวแปรด้านความหลากหลายของงาน และการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ สำหรับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานนั้น ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การคือ ตัวแปรด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความคาดหวังต่อองค์การ ซึ่งสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนตัวแปรด้านสภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

ถาวร ศุภสิริวุฒิ (2543) ได้ทำการวิจัยเรื่องความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ : ศึกษากรณีกองควบคุมงานซ่อมบำรุงอากาศยาน ฝ่ายช่างบริษัทการบินไทยจำกัด รวมทั้งปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมของความผูกพันต่อองค์การของพนักงานกองควบคุมงาน ซ่อมบำรุงอากาศยานอยู่ในระดับต่ำ และเมื่อจำแนกรายละเอียดทั้ง 3 ด้าน พบว่า ในด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จขององค์การ และในด้านความภาคภูมิใจในองค์การของตนพนักงานส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์การในระดับปานกลางส่วนในด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกในองค์การของตน พนักงานส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์การในด้านนี้อยู่ในระดับต่ำ ส่วนภาพรวมของระดับความพึงพอใจและความคิดเห็นของพนักงานในด้านต่าง ๆ พบว่า มีความพอใจในระดับปานกลาง ยกเว้นความพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งพนักงานมีความพอใจน้อย และมีความพอใจต่อความมั่นคงในการทำงานมาก ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความก้าวหน้าในการทำงาน และความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การตามความต้องการของตน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ นอกจากนี้ยังพบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งต่างกันจะมีความพึงพอใจในความเพียงพอของรายได้ แตกต่างกัน และตำแหน่งของพนักงาน ยังมีความสัมพันธ์กับอายุและระยะเวลาในการปฏิบัติงานด้วย

สุถิรา สุขถิรเดช (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่องความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการมีความต้องการโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การจัดกิจกรรมเพื่อการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีระดับความต้องการมากเป็นลำดับแรก ส่วนกิจกรรมที่ข้าราชการมีความต้องการเป็นลำดับสุดท้ายคือการจัดกิจกรรมด้านจิตใจและนันทนาการอาจเป็นเพราะการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความรู้ด้านต่าง ๆ สามารถสร้างความด้าวหน้าให้กับอนาคตได้ เนื่องจากแนวทางการพัฒนาสู่วิสัยทัศน์สำนักงานปลัดบัญชี 2550 จะมีระบบการจัดการกำลังพลในสายงานปลัดบัญชีที่มีประสิทธิภาพแน่ชัดและยุติธรรม โดยเน้นความรู้ ความสามารถ และผลงานเป็นหลัก ทำให้กำลังพลตื่นตัวที่จะพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ มากกว่าที่จะพัฒนาด้านจิตใจ และนันทนาการ ซึ่งอาจจะไม่มีผลมากในด้านความก้าวหน้าในอนาคต

พจนา วรรณเสวี (2545) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมข้าราชการ มีความต้องการในการพัฒนาตนเอง 7 ด้าน ในระดับมาก เพื่อพิจารณาเป็นรายด้านผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการ มีความต้องการในการพัฒนาในระดับมากทุกด้าน โดยข้าราชการมีความต้องการพัฒนาด้านเทคโนโยลีเป็นอันดับแรก และด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ด้านภาษาอังกฤษ ด้านการบริหาร ด้านคุณสมบัติส่วนตัว และความต้องการด้านนันทนาการตามลำดับ อย่างไรก็ตาม เมื่อเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาของข้าราชการ ที่มีความแตกต่างกันด้านอายุ อายุราชการ วุฒิการศึกษา และประเภทงาน มีความต้องการพัฒนาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากผลการวิจัย ผู้วิจัยได้เสนอแนะแนวทางการพัฒนาข้าราชการในการจัดทำแผนพัฒนาข้าราชการ 3 ปี (พ.ศ. 2546-2549) ควรกำหนดระยะเวลาให้มีกิจกรรมการพัฒนาตามลำดับความต้องการก่อนหลังข้างต้น ให้มีการติดตามประเมินผลการพัฒนาข้าราชการอย่างต่อเนื่อง และภายในระยะเวลา 3 ปี ข้าราชการควรจะได้รับการพัฒนาด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่งทุกคน

พงศธร เชื้อกำลังแรง (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่องการจัดการบุคลากรของบริษัทรักษาความปลอดภัย ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านการวางแผนกำลังคน บริษัทส่วนใหญ่มีการวางแผนกำลังคนเป็นแผนระยะปานกลาง 1-3 ปี ปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้อง คือ จำนวนเงินลงทุน จำนวนพนักงานรักษาความปลอดภัย ปริมาณงาน และการแข่งขันทางธุรกิจ 2) ด้านการแสวงหาบุคคล บริษัทประกาศรับสมัครทางสื่อโฆษณา และติดต่อสำนักงานจัดหางาน ใช้เวลาประมาณ 1 เดือน การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน บริษัทใช้วิธีพิจารณาจากใบสมัครและการสัมภาษณ์ พนักงานเจ้าหน้าที่ทั่วไปใช้เกณฑ์ระดับวุฒิการศึกษาและความสามารถ ส่วนพนักงานรักษาความปลอดภัยใช้เกณฑ์ด้านความสามารถและบุคลิกภาพ เจ้าของบริษัทและผู้จัดการฝ่ายบุคคลเป็นผู้ตัดสินใจในการคัดเลือกพนักงานเจ้าหน้าที่ทั่วไป และผู้จัดการฝ่ายบุคคลและหัวหน้าตรวจหน่วยเป็นผู้คัดเลือกพนักงานรักษาความปลอดภัย 3) ด้านการบำรุงรักษาและการจัดการสวัสดิการ บริษัทมีมาตรการรักษาความปลอดภัยให้มีการจัดสวัสดิการให้ การจ่ายค่าจ้างในลักษณะรายเดือน โดยใช้อัตราการจ้างงานขั้นต่ำเป็นเกณฑ์ 4) ด้านการพัฒนาบุคคล มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถปีละ 2-3 ครั้ง ซึ่งปรากฏว่าบุคลากรมีขวัญและกำลังใจดีขึ้น 5) ด้านการให้พ้นจากงาน มีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน สาเหตุที่บุคลากรพ้นจากงานในส่วนของพนักงานเจ้าหน้าที่ทั่วไปส่วนใหญ่ คือ ไม่ผ่านการทดลองงาน และลาออกไปประกอบอาชีพอื่น ส่วนพนักงานรักษาความปลอดภัยส่วนใหญ่คือ ทำผิดระเบียบวินัยร้ายแรง และลาออกไปประกอบอาชีพอื่น โดยทุกบริษัทได้ดำเนินการแจ้งเหตุผลของการให้พ้นจากงานด้วยวาจาและเป็นลายลักษณ์อักษร อย่างไรก็ตามบริษัทก็พบปัญหาพนักงานรักษาความปลอดภัยลาออกโดยไม่แจ้งล่วงหน้า

วีระชัย ศรีพรหม (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาบุคลากรตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเขาฉกรรจ์ จังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัยพบว่า 1) การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเขาฉกรรจ์ จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน การฝึกอบรม การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาด้วยตนเอง และการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหาร อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านการส่งบุคลากรไปศึกษาฝึกอบรมหรือดูงาน อยู่ในระดับน้อย 2) การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเขาฉกรรจ์ จังหวัดสระแก้ว ระหว่างข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก และที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนับสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการฝึกอบรม แตกต่างกันอย่างมีนับสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก มีระดับการพัฒนาสูงกว่าข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย

ณเรศ ชูเกิด (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับผลการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาเปรียบเทียบพนักงานในฝ่ายปฏิบัติการกับฝ่ายบำรุงรักษา บริษัทผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด ผลการวิจัย พบว่า 1) พนักงานระดับปฏิบัติการในฝ่ายบำรุงรักษาและฝ่ายปฏิบัติการบริษัทผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด (บฟข.) มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในฝ่ายบำรุงรักษาและฝ่ายปฏิบัติการบริษัทผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด (บฟข.) ตามปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยจูงใจ ในทฤษฎีสองปัจจัย ของ Herzberg เรียงลำดับของค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ความรับผิดชอบ 2) รายได้ สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน 3) ความมั่นคงในงานที่ทำ 4) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 5) สภาพการทำงาน 6) ความสำเร็จในการทำงาน 7) การได้รับการยอมรับนับถือ 8) ความสัมพันธ์กับเพื่อร่วมงาน 9) นโยบายการบริหารของหน่วยงาน 10) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน 3. การทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในฝ่ายบำรุงรักษาและฝ่ายปฏิบัติการบริษัทผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด (บฟข.) จำแนกตามระดับการศึกษา ฝ่ายงานที่สังกัด และอายุ ปรากฏผล ดังนี้ 3.1 พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน 3.2 พนักงานที่มีอายุต่างกัน 3.3 พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความ พึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน 4. รูปแบบจำลองในรูปของ Semi-log ของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติ (RSAT) กับผลรวมของกลุ่มปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญ 5. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับผลการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ลัดดา มะลิทอง (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรของศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านบุคคลเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในระดับมากที่สุด รองลงมาเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในระดับมาก ได้แก่ปัจจัยด้านงบประมาณ ปัจจัยด้านการบริหาร และปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ และเมื่อพิจารณาปัจจัยเป็นรายข้อในปัจจัยด้านต่าง ๆ ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยด้านบุคคล ประชากรเห็นว่าความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรในระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ทัศนคติในการปฏิบัติงานและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน 2) ปัจจัยด้านงบประมาณ ประชากรเห็นว่าความชัดเจนของแผนงานและงบประมาณ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในระดับมาก รองลงมาได้แก่ความเพียงพอของงบประมาณในการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร 3) ปัจจัยด้านการบริหารงาน ประชากรเห็นว่าการให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรของศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในระดับมากที่สุด รองลงมาได้แก่การจัดหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรตรงกับจุดประสงค์และเป้าหมายขององค์การ และ 4) ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ ประชากรเห็นว่าคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในระดับมาก รองลงมาได้แก่ความทันสมัยของวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร

สมจิตต์ จรกา (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสำนักงบประมาณ ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการสำนักงบประมาณมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทั้ง 6 ด้าน ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีความต้องการมากที่สุด คือ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และผลการเปรียบเทียบจากเพศ อายุ และระยะเวลาการปฏิบัติงานในสำนักงบประมาณ พบว่ามีความต้องการไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับข้าราชการที่มีวุฒิการศึกษาและระดับตำแหน่งแตกต่างกันมีความต้องการพัฒนาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

พงศ์ธร พันลึกเดช (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ กรมราชองครักษ์กระทรวงกลาโหม ผลการวิจัยพบว่า 1) ข้าราชการ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และองค์ประกอบทั้ง 7 มิติ พบว่า มิติที่ข้าราชการมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับมาก ได้แก่ มิติโครงสร้างองค์การ มิติความเสี่ยงภัยและการรับความเสี่ยงภัย มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน และมิติความท้าทายและความรับผิดชอบ ส่วนมิติที่ข้าราชการมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ มิติความอบอุ่นและการสนับสนุน มิติความขัดแย้ง และมิติการให้รางวัลและการลงโทษ 2) ข้าราชการ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และองค์ประกอบทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนที่เหมาะสม ด้านการพัฒนาความสามารถของข้าราชการ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านธรรมนูญในองค์การ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับ

ชีวิตด้านอื่น ๆ และด้านความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับหน่วยงานส่วนอื่น ๆ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกัน 3) การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของข้าราชการ พบว่า ข้าราชการที่มีอายุ และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ โดยรวมแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ข้าราชการที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ โดยรวมแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 4) การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ พบว่า ข้าราชการ ที่มีอายุและประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยรวมแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ข่าราชการ ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 5) บรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ กรมราชองครักษ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สุภัสสรา ใหม่ปิยะ (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสำนักงานประกันสังคม : กรณีศึกษาสำนักงานประกันสังคมจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่ในสำนักงานประกันสังคมจังหวัดฉะเชิงเทรา มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่แล้ว แต่มีบางส่วนที่ยังขาดทักษะ ความชำนาญ และการตัดสินใจแก้ไขปัญหา ซึ่งสาเหตุหนึ่งมากจากการปฏิบัติงานของแต่ละจังหวัดในบางเรื่องยังไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการพัฒนาของเจ้าหน้าที่คือความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และการได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารในการมอบหมายงานที่สำคัญให้ ความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานประกันสังคมจังหวัดฉะเชิงเทรา คือเจ้าหน้าที่ต้องการการพัฒนาที่ต่อเนื่องได้ทั้งคุณภาพและปริมาณ

บูชิตา หมื่นเดช (2549) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันในองค์การของพนักงานบริษัท ไทยยามาฮ่ามอเตอร์ จำกัด ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานบริษัท ไทยยามาฮ่ามอเตอร์ จำกัด มีคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมด้านภาวะอิสระจากงาน ด้านรายได้และผลประโยชน์ตอบแทน ด้านลักษณะการบริหารด้านสังคมสัมพันธ์ ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน และด้านโอกาสพัฒนาศักยภาพ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความภูมิใจในองค์กร และด้านการประจักษ์ตน พนักงานมีคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับมาก 2) พนักงานบริษัท ไทยยามาฮ่ามอเตอร์ จำกัด มีความผูกพันในองค์การโดยรวมด้านความตั้งใจที่จะทุ่มเททำงานเพื่อบริษัท และด้านความปรารถนาที่จะปฏิบัติหน้าที่ในบริษัท อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับบริษัท พนักงานมีความผูกพันในองค์การในระดับมาก 3) คุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

กรรณิการ์ กงแก้ว (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาบุคลากรของอาจารย์มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์ส่วนใหญ่เห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรและต้องการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทุกด้าน แต่นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยยังไม่ชัดเจน และการจัดสรรงบประมาณยังไม่เพียงพอกับความต้องการ นอกจากนี้อาจารย์ต้องการความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ เงินเดือนและสวัสดิการที่ดีขึ้น ต้องการฝึกอบรมสัมมนา การศึกษาดูงาน ทั้งภายในและภายนอก อย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้ง ต้องการศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก ซึ่งมหาวิทยาลัยควรจัดสรรโควตาเพิ่มมากขึ้น ต้องการทำวิจัยและตำแหน่งทางวิชาการมาก แต่ยังขาดซึ่งทักษะและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน และต้องการพัฒนาตนเองหลังจากการประเมินบุคลากรประจำปี เพื่อให้ตนเองทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในปีถัดไป

จากการศึกษาถึงประสิทธิผลในการบริหารองค์กรจากหลักการ แนวคิด และทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การพัฒนาบุคลากรนั้น ควรพัฒนาไปในแนวทางตามที่บุคลากรมีความต้องการ ซึ่งบุคคลมีความต้องการในการพัฒนาแตกต่างกัน ผู้วิจัยได้ศึกษา และวิเคราะห์แนวทางไว้หลากหลาย และขอสังเคราะห์แนวทางในการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรเพื่อใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ 10 ด้าน ประกอบด้วย 1) การเพิ่มทักษะและประสบการณ์ 2) การใช้ประสบการณ์ในการทำงาน 3) การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง 4) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน 5) การปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร 6) ความก้าวหน้าในชีวิต 7) ความสามารถในการแก้ไขปัญหา 8) ความรักองค์กร 9) ความสำเร็จขององค์กร 10) ทิศทางการพัฒนาขององค์กร

สรุปเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามกรอบแนวคิดในการศึกษาดังนี้

ตัวแปรต้น

1. บุคลากร เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์การ ดังนั้นการบริหารบุคลากรต้องมีความจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ดังงานวิจัยของ สมจิตต์ จรกา (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสำนักงบประมาณ ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการสำนักงบประมาณมีความต้องการพัฒนาบุคลากรทั้ง 6 ด้าน ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีความต้องการมากที่สุด คือ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และผลการเปรียบเทียบจากเพศ อายุ และระยะเวลาการปฏิบัติงานในสำนักงบประมาณ พบว่า มีความต้องการไม่แตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติ สำหรับข้าราชการที่มีวุฒิการศึกษาและระดับตำแหน่งแตกต่างกันมีความต้องการพัฒนาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และดังงานวิจัยของลัดดา มะลิทอง (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรของศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านบุคคลเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในระดับมากที่สุด รองลงมาเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในระดับมาก ได้แก่ปัจจัยด้านงบประมาณ ปัจจัยด้านการบริหาร และปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ และเมื่อพิจารณาปัจจัยเป็นรายข้อในปัจจัยด้านต่าง ๆ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านบุคคล ประชากรเห็นว่าความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรในระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ทัศนคติในการปฏิบัติงานและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

2. งบประมาณ เป็นปัจจัยเกี่ยวกับจำนวนเงินที่กำหนดไว้ตามแผนงานบริหารเทศบาล เพื่อใช้สำหรับการใช้จ่ายในเทศบาลตำบลแต่ละแห่งในจังหวัดชุมพร ดังงานวิจัยของลัดดา มะลิทอง (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรของศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านงบประมาณ ประชากรเห็นว่าความชัดเจนของแผนงานและงบประมาณ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในระดับมาก รองลงมาได้แก่ความเพียงพอของงบประมาณในการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

3. ปัจจัยสนับสนุน เป็นปัจจัยเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในทางการบริหารของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร เพื่อมุ่งพัฒนาบุคลากร ดังงานวิจัยของพงศ์ธร พันลึกเดช (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ กรมราชองครักษ์กระทรวงกลาโหม ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และองค์ประกอบทั้ง 7 มิติ พบว่า มิติที่ข้าราชการมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับมาก ได้แก่ มิติโครงสร้างองค์การ มิติความเสี่ยงภัยและการรับความเสี่ยงภัย มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน และมิติความท้าทายและความรับผิดชอบ ส่วนมิติที่ข้าราชการมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ มิติความอบอุ่นและการสนับสนุน มิติความขัดแย้ง และมิติการให้รางวัลและการลงโทษ ข้าราชการ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และองค์ประกอบทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนที่เหมาะสม ด้านการพัฒนาความสามารถของข้าราชการ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านธรรมนูญในองค์การ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับชีวิตด้านอื่น ๆ และด้านความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับหน่วยงานส่วนอื่น ๆ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง

4. การบริหารจัดการ เป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารจัดการองค์การ ดังงานวิจัยลัดดา มะลิทอง (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรของศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการบริหารงาน ประชากรเห็นว่าการให้

ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรของศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในระดับมากที่สุด รองลงมาได้แก่การจัดหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรตรงกับจุดประสงค์และเป้าหมายขององค์การ และ ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ ประชากรเห็นว่าคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในระดับมาก รองลงมาได้แก่ความทันสมัยของวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร

ตัวแปรตาม

1. การเพิ่มทักษะ และประสบการณ์ เป็นการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมจากสิ่งที่ได้รับรู้รับทราบเพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรโดยได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารทุกด้าน ดังงานวิจัยของพงศธร เชื้อกำลังแรง (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่องการจัดการบุคลากรของบริษัทรักษาความปลอดภัย ผลการวิจัยพบว่า ด้านการวางแผนกำลังคน บริษัทส่วนใหญ่มีการวางแผนกำลังคนเป็นแผนระยะปานกลาง 1-3 ปี ปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้อง คือ จำนวนเงินลงทุน จำนวนพนักงานรักษาความปลอดภัย ปริมาณงาน และการแข่งขันทางธุรกิจ 2) ด้านการแสวงหาบุคคล บริษัทประกาศรับสมัครทางสื่อโฆษณา และติดต่อสำนักงานจัดหางาน ใช้เวลาประมาณ 1 เดือน การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน บริษัทใช้วิธีพิจารณาจากใบสมัครและการสัมภาษณ์ พนักงานเจ้าหน้าที่ทั่วไปใช้เกณฑ์ ระดับวุฒิการศึกษาและความสามารถ ส่วนพนักงานรักษาความปลอดภัยใช้เกณฑ์ด้านความสามารถและบุคลิกภาพ เจ้าของบริษัทและผู้จัดการฝ่ายบุคคลเป็นผู้ตัดสินใจในการคัดเลือกพนักงานเจ้าหน้าที่ทั่วไปและผู้จัดการฝ่ายบุคคลและหัวหน้าตรวจหน่วยเป็นผู้คัดเลือกพนักงานรักษาความปลอดภัย

2. การใช้ประสบการณ์ในการทำงาน เป็นการใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่มีและประสบการณ์ที่ได้สั่งสมมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ดังงานวิจัยของวีระชัย ศรีพรหม (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาบุคลากรตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเขาฉกรรจ์ จังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเขาฉกรรจ์ จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน การฝึกอบรม การพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาด้วยตนเอง และการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหาร อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านการส่งบุคลากรไปศึกษาฝึกอบรมหรือดูงานอยู่ในระดับน้อย

3. การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เป็นการศึกษาค้นคว้าสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุผลและแข่งขันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ ประกอบด้วยหน่วยงานมีการจัดทำแผนระยะยาวและแผนระยะสั้นอย่างสอดคล้องต่อกันบุคลากรในองค์กร

มีการเรียนรู้และปรับสภาพในการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ๆที่เกิดขึ้นได้ดีบุคลากรในองค์กรยอมรับในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างสงบไม่ต่อต้าน บุคลากรในองค์กรมีการตื่นตัวและเตรียมพร้อมสำหรับการพัฒนาองค์กรการฝึกอบรมบุคลากรมีความสอดคล้องกับความต้องการทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ ดังงานวิจัยของ

4. ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน เป็นความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงานของบุคลากรในองค์การ เพื่อส่งผลทำให้งานมีประสิทธิภาพ ดังงานวิจัยของพจนา วรรณเสวี (2545) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมข้าราชการ มีความต้องการในการพัฒนาตนเอง 7 ด้านในระดับมาก เพื่อพิจารณาเป็นรายด้านผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการ มีความต้องการในการพัฒนาในระดับมากทุกด้าน โดยข้าราชการมีความต้องการพัฒนาด้านเทคโนโยลีเป็นอันดับแรก และด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงานด้านภาษาอังกฤษ ด้านการบริหาร ด้านคุณสมบัติส่วนตัว และความต้องการด้านนันทนาการตามลำดับ อย่างไรก็ตามเมื่อเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาของข้าราชการ ที่มีความแตกต่างกันด้านอายุ อายุราชการ วุฒิการศึกษาและประเภทงาน มีความต้องการพัฒนาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5. การปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร เป็นการปรับสภาพความคิด จิตใจให้กลมกลืนกับความเชื่อ และค่านิยมของคนส่วนใหญ่ในองค์กรโดยมีมาตรฐานที่สมาชิกในองค์การยอมรับและยึดถือปฏิบัติร่วมกันมาตั้งแต่ในอดีตถึงปัจจุบัน

6. ความก้าวหน้าในชีวิต เป็นความก้าวหน้าของบุคคลในการปฏิบัติงานในองค์การ ได้แก่ การเลื่อนขั้นเงินเดือน การมีโอกาสได้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อให้ได้รับความรู้มาปรับปรุงการทำงานขององค์การให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และทำให้บุคคลมีความสามารถและมีโอกาสก้าวหน้าในระดับที่สูงขึ้น พัฒนาการของหน้าที่การงาน ความรับผิดชอบ ที่มีศักยภาพสูงขึ้น อันเนื่องมาจากผลสัมฤทธิ์ของงานที่ตนเองได้ทำมา

7. ความสามารถในการแก้ไขปัญหา การใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการแก้ไขปัญหาหรือหาทางออกให้กับปัญหาที่เกิดขึ้นให้สำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเห็นชอบ ดังงานวิจัยของกรรณิการ์ กงแก้ว (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาบุคลากรของอาจารย์ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์ส่วนใหญ่เห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรและต้องการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทุกด้าน แต่นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยยังไม่ชัดเจนและการจัดสรรงบประมาณยังไม่เพียงพอกับความต้องการซึ่งมหาวิทยาลัยควรจัดสรรโควตาเพิ่มมากขึ้น ต้องการทำวิจัยและตำแหน่งทางวิชาการมาก แต่ยังขาดซึ่งทักษะและ

แนวปฏิบัติที่ชัดเจน และต้องการพัฒนาตนเองหลังจากการประเมินบุคลากรประจำปี เพื่อให้ตนเองทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในปีถัดไป

8. ความรักองค์กร การยอมรับความรู้สึกเป็นเจ้าของหรือมีความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร ดังงานวิจัยของบูชิตา หมื่นเดช (2549) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันในองค์การของพนักงานบริษัท ไทยยามาฮ่ามอเตอร์ จำกัด ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัท ไทยยามาฮ่ามอเตอร์ จำกัด มีคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมด้านภาวะอิสระจากงาน ด้านรายได้และผลประโยชน์ตอบแทน ด้านลักษณะการบริหารด้านสังคมสัมพันธ์ ด้านความก้าวหน้า และความมั่นคงในงาน และด้านโอกาสพัฒนาศักยภาพ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความภูมิใจในองค์กร และด้านการประจักษ์ตน พนักงานมีคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับ

9. ความสำเร็จขององค์กร การดำเนินการในองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ดังงานวิจัยของ พงศ์ธร พันลึกเดช (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ กรมราชองครักษ์กระทรวงกลาโหม ผลการวิจัยพบว่า ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านธรรมนูญในองค์การ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับชีวิตด้านอื่น ๆ และด้านความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับหน่วยงานส่วนอื่น ๆ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของข้าราชการ พบว่า ข้าราชการที่มีอายุ และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การโดยรวมแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ข้าราชการที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ โดยรวมแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

10. ทิศทางการพัฒนาขององค์กร แนวทางกรอบแนวคิด หรือเป้าหมายขององค์กรที่ได้รับการพัฒนาไปในทิศทางที่กำหนดไว้แล้ว ดังงานวิจัยของสุภัสสรา ใหม่ปิยะ (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสำนักงานประกันสังคม : กรณีศึกษาสำนักงานประกันสังคมจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่าเจ้าหน้าที่ในสำนักงานประกันสังคมจังหวัดฉะเชิงเทรา มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่แล้ว แต่มีบางส่วนที่ยังขาดทักษะความชำนาญ และการตัดสินใจแก้ไขปัญหา

จากการศึกษาสรุปเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้สรุปตามตัวแปรที่กำหนดไว้ในกรอบแนวคิดการวิจัย รวมทั้งศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร และนำไปปรับใช้ โดยนำไปสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ได้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยเลือกใช้วิธีเก็บข้อมูลด้วยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือในการวิจัย
3. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร ประกอบด้วย นายกเทศมนตรีของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร 20 แห่ง จำนวน 20 คน รองนายกเทศมนตรีและพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ประกอบด้วย ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง จำนวน 20 แห่ง รวมทั้งสิ้นจำนวน 1,248 คน (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดชุมพร, 2553)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sample) เป็นนายกเทศมนตรี ทั้งหมด จำนวน 20 คน ส่วนและรองนายกเทศมนตรี และพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ใช้วิธีกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan อ้างถึงในดนัย ไชโยธา, 2549 : 26) ได้ 545 คน จากนั้นใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ในแต่ละเทศบาลตามสัดส่วนของประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดเพื่อเลือกผู้ให้ข้อมูล ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นเท่ากับ 545 คน

ตารางที่ 3.1 ประเภทบุคคลจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประเภทบุคคล	จำนวนตามตาราง (Krejcie & Morgan)	
	จำนวนประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
นายกเทศมนตรี	20	19
รองนายกเทศมนตรี	40	36
ข้าราชการ	345	186
ลูกจ้างประจำ	53	44
พนักงานจ้าง	790	260
รวม	**1,248**	**545**

ตารางที่ 3.2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ที่	เทศบาลตำบล	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	เทศบาลตำบลท่าแซะ	45	20
2	เทศบาลตำบลสะพลี	64	27
3	เทศบาลตำบลท่ายาง	80	35
4	เทศบาลตำบลเนินสันติ	60	26
5	เทศบาลตำบลมาบอำมฤต	98	43
6	เทศบาลตำบลวังใหม่	30	13
7	เทศบาลตำบลวังไผ่	105	46
8	เทศบาลตำบลหาดทรายรี	56	24
9	เทศบาลตำบลละแม	56	24
10	เทศบาลตำบลชุมโค	36	16
11	เทศบาลตำบลทะเลทรัพย์	43	19
12	เทศบาลตำบลทุ่งตะไคร	49	21
13	เทศบาลตำบลนาโพธิ์	50	22
14	เทศบาลตำบลบางลึก	47	21
15	เทศบาลตำบลปะทิว	70	31
16	เทศบาลตำบลปากตะโก	68	30

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

ที่	เทศบาลตำบล	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
17	เทศบาลตำบลปากน้ำ	90	39
18	เทศบาลตำบลปากน้ำหลังสวน	97	42
19	เทศบาลตำบลพะโต๊ะ	63	28
20	เทศบาลตำบลบางหมาก	41	18
	รวม	**1,248**	**545**

(สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดชุมพร, 2553)

เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ มี 4 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ ตอนที่ 2 การบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 20 ข้อ ตอนที่ 3 การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร จำนวน 10 ด้าน ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 50 ข้อ และตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด รวมเป็นแบบสอบถามทั้งฉบับ 4 ตอน ประกอบด้วย แบบสอบถามทั้งสิ้นจำนวน 75 ข้อ ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพในการปฏิบัติงาน และประสบการณ์การทำงาน เป็นแบบสอบถามเลือกตอบ (Check List) จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านปัจจัยสนับสนุน ด้านการบริหารองค์กรเทศบาล เป็นแบบสอบถามประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของไลเคิร์ท (Likert, อ้างถึงในสินพันธุ์พินิจ, 2549 : 153) ดังนี้

5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติการบริหารองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติการบริหารองค์กรอยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติการบริหารองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติการบริหารองค์กรอยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติการบริหารองค์กรอยู่ในระดับน้อยที่สุด

โดยนำผลการดำเนินงานมาแปรค่าตามเกณฑ์ของเบทส์ (best) ดังนี้

5.00 – 4.51 หมายถึง ระดับการปฏิบัติการบริหารองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด

4.50 – 3.51 หมายถึง ระดับการปฏิบัติการบริหารองค์กรอยู่ในระดับมาก

3.50 – 2.51 หมายถึง ระดับการปฏิบัติการบริหารองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง

2.50 – 1.51 หมายถึง ระดับการปฏิบัติการบริหารองค์กรอยู่ในระดับน้อย

1.50 – 1.00 หมายถึง ระดับการปฏิบัติการบริหารองค์กรอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร 10 ด้าน เป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับของไลเคิร์ท (Likert, อ้างถึงในสินพันธุ์พินิจ, 2549 : 153) ดังนี้

5 หมายถึง ระดับการพัฒนามากที่สุด

4 หมายถึง ระดับการพัฒนามาก

3 หมายถึง ระดับการพัฒนาปานกลาง

2 หมายถึง ระดับการพัฒนาน้อย

1 หมายถึง ระดับการพัฒนาน้อยที่สุด

โดยนำผลการดำเนินงานมาแปรค่าตามเกณฑ์ของเบทส์ (Best) ดังนี้

5.00 – 4.51 หมายถึง ระดับการพัฒนาบุคลากรในระดับมากที่สุด

4.50 – 3.51 หมายถึง ระดับการพัฒนาบุคลากรในระดับมาก

3.50 – 2.51 หมายถึง ระดับการพัฒนาบุคลากรในระดับปานกลาง

2.50 – 1.51 หมายถึง ระดับการพัฒนาบุคลากรในระดับน้อย

1.50 – 1.00 หมายถึง ระดับการพัฒนาบุคลากรในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นคำถามแบบปลายเปิด ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดแนวคิดในการวิจัยและนิยามตัวแปร

2. สร้างแบบสอบถาม จากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องตัวแปรที่ศึกษา ให้ครอบคลุมตามกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จำนวน 3 ตอน รวม 75 ข้อ

3. นำแบบสอบถามปรึกษาอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องความเป็นไปได้ และสมบูรณ์ของข้อคำถาม

4. ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ผู้ควบคุมภาคนิพนธ์

5. นำแบบสอบถามที่ได้หาค่าความตรง (Validity) โดยหาความตรงเชิงโครงสร้าง (Structural Validity) และเนื้อหาของแบบสอบถาม (Content Validity) โดยใช้ค่า IOC (Index of item Objective Congruence) โดยการนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 คน ตรวจสอบโดยกำหนดค่า IOC เป็นรายข้อที่ 0.5 ขึ้นไป

6. ตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน คือ ผู้บริหาร พนักงานเทศบาลตำบลกำเนิดนพคุณ อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ นำผลที่ได้วิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบัค (Cronbach's Alpha Coefficient) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2550 : 125) โดยค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการวิจัยในครั้งนี้ ได้ค่าความเชื่อมั่นมีค่าเท่ากับ 0.9908 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นตามเกณฑ์ที่กำหนด

7. นำแบบสอบถามไปใช้จริงกับกลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร จำนวน 545 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจับเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ตามลำดับ ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ดำเนินการขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ออกให้โดยศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

2. นำหนังสือขอความอนุเคราะห์ต่อเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรเพื่อการตอบแบบสอบถาม

3. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเองจนครบถ้วนสมบูรณ์

4. แบบสอบถามที่รับคืนมา ตรวจสอบความถูกต้อง สมบูรณ์ก่อนนำไปประมวลผลเพื่อหาค่าสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามแล้วนำมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยมีกระบวนการ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยบุคลากร

1.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าร้อยละ (Percentage)

1.2 วิเคราะห์ข้อมูลด้านการบริหารองค์กรของหน่วยงาน โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และหาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยแปลความหมายตามเกณฑ์ของเบส (Best, 1993 อ้างถึงในศุภกิจ อัครเบญจพล, 2543 : 48) ของค่าเฉลี่ย ดังนี้

1.00 - 1.49 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

1.50 - 2.49 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

2.50 - 3.49 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

3.50 - 4.49 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

4.50 - 5.00 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

2. วิเคราะห์ข้อมูลด้านการพัฒนาบุคลากร โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) โดยมีเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย (Mean) ดังนี้

1.00 - 1.49 หมายถึง การพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับน้อยที่สุด

1.50 - 2.49 หมายถึง การพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับน้อย

2.50 - 3.49 หมายถึง การพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง

3.50 - 4.49 หมายถึง การพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก

4.50 - 5.00 หมายถึง การพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด

3. การหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรโดยใช้สัมประสิทธิ์สัมพันธ์อย่างง่าย (Simple Correlation) ระหว่างการบริหารองค์กรประกอบด้วย 4 ปัจจัยคือ (1) บุคลากร (2) งบประมาณ (3) ปัจจัยสนับสนุน (4) การบริหารจัดการ กับการพัฒนาบุคลากร ซึ่งประกอบด้วย 10 ด้านคือ (1) การเพิ่มทักษะและประสบการณ์ (2) การใช้ประสบการณ์ในการทำงาน (3) การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง (4) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี (5) การปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร (6) ความก้าวหน้าในชีวิต (7) ความสามารถในการแก้ไขปัญหา (8) ความรักองค์กร

(9) ความสำเร็จขององค์กร (10) ทิศทางการพัฒนาขององค์กร โดยแสดงผลด้วยตารางความสัมพันธ์ โดยใช้ค่าความสัมพันธ์ดังนี้

0.00-0.30 หมายถึง มีสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำมาก

0.31-0.50 หมายถึง มีสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำ

0.51-0.70 หมายถึง มีสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง

0.71-0.90 หมายถึง มีสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง

0.91-1.00 หมายถึง มีสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูงมาก

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติพื้นฐานได้แก่(1) ค่าร้อยละ (Percentage) (2) ค่าเฉลี่ย (Mean) (3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (4) ทดสอบความสัมพันธ์โดยใช้สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน

บทที่ 4

ผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาศึกษาระดับการบริหารองค์กรของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร 2) ศึกษาระดับการพัฒนาของบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรของผู้บริหารกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรและเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร

ตอนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

n	=	ขนาดตัวอย่าง
$\overline{X}$	=	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	=	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	=	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย
F	=	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบความแตกต่างของความแปรปรวน
df	=	ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
SS	=	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนมาตรฐานยกกำลังสอง (Sum of Square)
MS	=	ค่าเฉลี่ยผลรวมคะแนนเบี่ยงเบนมาตรฐานยกกำลังสอง (Mean Square)
r	=	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน
Sig.	=	ค่านัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิจัยในครั้งนี้มีผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วยนายกเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร จำนวน 19 คน รองนายกและพนักงานในเทศบาลตำบล จำนวน 526 คน รวมทั้งสิ้น 545 คน ซึ่งผู้วิจัยเก็บแบบสอบได้ทั้งหมด 545 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ดังแสดงด้วยข้อมูลตามตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n = 545 คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	271	49.70
หญิง	274	50.30
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	104	19.10
31-39 ปี	254	46.60
40-49 ปี	141	25.90
50 ปีขึ้นไป	46	8.40
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	193	35.40
ปริญญาตรี	310	56.90
ปริญญาโท	42	7.70
สถานภาพในการปฏิบัติงาน		
นายกเทศมนตรี	19	3.50
รองนายกเทศมนตรี	36	6.60
ข้าราชการ	186	34.10
ลูกจ้างประจำ	44	8.10
พนักงานจ้าง	260	47.70

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n = 545 คน)	ร้อยละ
ประสบการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	144	26.40
6-10 ปี	235	43.10
11-15 ปี	90	16.50
16-20 ปี	50	9.20
มากกว่า 20 ปี	26	4.80
รวม	**545**	**100**

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร จำนวน 545 คน มีรายละเอียด ดังนี้

เพศ เป็นหญิง จำนวน 274 คน คิดเป็นร้อยละ 50.30 เป็นชาย จำนวน 271 คน คิดเป็นร้อยละ 49.70

อายุ มีอายุ 31-39 ปี จำนวน 254 คน คิดเป็นร้อยละ 46.60 อายุ40-49 ปี จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 25.90 อายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 19.10 และอายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 8.40 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 310 คน คิดเป็นร้อยละ 56.90 ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 193 คน คิดเป็นร้อยละ 35.40 ระดับปริญญาโท จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 7.70

สถานภาพในการปฏิบัติงาน เป็นพนักงานจ้าง จำนวน 260 คน คิดเป็นร้อยละ 47.70 รองลงมาเป็นข้าราชการ จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 34.10 เป็นลูกจ้างประจำ จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 8.10 เป็นรองนายกเทศมนตรี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 6.60 และเป็นนายกเทศมนตรี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 3.50 ตามลำดับ

ประสบการณ์การทำงาน ประสบการณ์ 6-10 ปี จำนวน 235 คน คิดเป็นร้อยละ 43.10 ประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 26.40 ประสบการณ์ 11-15 ปี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 16.50 ประสบการณ์ 16-20 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 9.20 ประสบการณ์มากกว่า 20 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 4.80 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร

ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ในภาพรวม ดังแสดงด้วยข้อมูลตามตารางที่ 4.2 – 4.6

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ในภาพรวม

การบริหารองค์กรของเทศบาลตำบล	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
1. ด้านบุคลากร (X_1)	3.77	0.82	มาก	1
2. ด้านงบประมาณ (X_2)	3.74	0.84	มาก	2
3. ด้านปัจจัยสนับสนุน (X_3)	3.71	0.79	มาก	3
4. ด้านการบริหารจัดการ (X_4)	3.58	0.80	มาก	4
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.70**	**0.81**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า การบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.70, S.D. = 0.82) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การบริหารด้านบุคลากร (X_1) มีการปฏิบัติเป็นลำดับที่ 1 โดยมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.77, S.D. = 0.82) รองลงมาเป็นลำดับที่ 2 คือ ด้านงบประมาณ (X_2) โดยมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.74, S.D. = 0.84) และลำดับที่ 3 คือ ด้านปัจจัยสนับสนุน (X_3) โดยมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.71, S.D. = 0.79) และลำดับที่ 4 ด้านการบริหารจัดการ (X_4) โดยมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.58, S.D. = 0.80)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านบุคลากร

ด้านบุคลากร	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
1. หน่วยงานมีบุคลากรที่เหมาะสมกับงานและมีเพียงพอ	3.84	1.05	มาก	1
2. บุคลากรในองค์กรทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข	3.83	0.96	มาก	2
3. มีการจัดคนที่มีศักยภาพและเหมาะสมกับงานที่ทำ	3.75	0.97	มาก	3
4. หน่วยงานมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน	3.73	0.99	มาก	4
5. บุคลากรในหน่วยงานได้รับขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน	3.70	0.88	มาก	5
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.77**	**0.82**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.3 พบว่าการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.77, S.D. = 0.82) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าด้านที่มีการปฏิบัติมากเป็นลำดับที่ 1 คือ ด้านหน่วยงานมีบุคลากรที่เหมาะสมกับงานและมีเพียงพอมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.84, S.D. = 1.05) ลำดับที่ 2 คือ ด้านบุคลากรในองค์กรทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุขโดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.83, S.D. = 0.96) ลำดับที่ 3 คือ ด้านมีการจัดคนที่มีศักยภาพและเหมาะสมกับงานที่ทำโดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.75, S.D. = 0.97) ลำดับที่ 4 คือ ด้านหน่วยงานมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานโดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.73, S.D. = 0 .99) และลำดับที่ 5 ด้านบุคลากรในหน่วยงานได้รับขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานโดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.70, S.D. = 0.88)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านงบประมาณ

ด้านงบประมาณ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
1. หน่วยงานได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสมและเพียงพอ	3.68	0.97	มาก	5
2. บุคลากรทุกคนในหน่วยงานสามารถใช้งบประมาณได้อย่างเท่าเทียมกัน	3.69	0.91	มาก	4
3. การจัดงบประมาณการพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับภารกิจ	3.74	0.96	มาก	3
4. หน่วยงานมีระบบตรวจสอบการใช้งบประมาณให้มีความโปร่งใสและเชื่อถือได้	3.80	1.08	มาก	1
5. การเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามระเบียบและข้อบังคับของกฎหมายอย่างเคร่งครัด	3.79	1.38	มาก	2
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.74**	**0.84**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า การบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร มีการใช้งบประมาณโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.74, S.D. = 0.84) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านหน่วยงานมีระบบตรวจสอบการใช้งบประมาณให้มี ความโปร่งใสและเชื่อถือได้ มีการปฏิบัติมากเป็นลำดับที่ 1 โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.80, S.D. = 1.08) ลำดับที่ 2 คือด้านการเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามระเบียบและข้อบังคับของกฎหมายอย่างเคร่งครัด โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.79, S.D. = 1.38) ลำดับที่ 3 คือด้านการจัดงบประมาณการพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับภารกิจ โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.74, S.D. = 0.96) ลำดับที่ 4 ด้านบุคลากรทุกคนในหน่วยงานสามารถใช้งบประมาณได้อย่างเท่าเทียมกัน โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.69, S.D. = 0.91) และลำดับที่ 5 คือด้านหน่วยงานได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม และเพียงพอ โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.68, S.D. = 0.97)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านปัจจัยสนับสนุน

ด้านปัจจัยสนับสนุน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
1. วัสดุและอุปกรณ์ในการสนับสนุนการทำงานมีความเหมาะสมทันสมัยและเพียงพอกับความต้องการ	3.79	1.04	มาก	1
2. อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้มีความสอดคล้องกับภาระงานที่ทำในองค์กร	3.70	0.94	มาก	2
3. การใช้สื่อวัสดุ อุปกรณ์ มีความคุ้มค่า ไม่สุรุ่ยสุร่าย	3.69	0.95	มาก	3
4. หน่วยงานมีการทำนุบำรุงอุปกรณ์เพื่อการทำงานอยู่เสมอ	3.70	0.93	มาก	2
5. บุคลากรในองค์กรมีความสามารถในการสร้างอุปกรณ์และใช้เพื่อใช้ในการทำงาน	3.69	0.92	มาก	3
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.71**	**0.79**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า การบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านปัจจัยสนับสนุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.71, S.D. = 0.79) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านวัสดุและอุปกรณ์ในการสนับสนุนการทำงานมีความเหมาะสมทันสมัยและเพียงพอกับความต้องการมีการปฏิบัติเป็นลำดับที่ 1 โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.79, S.D. = 1.04) ลำดับที่ 2 มี 2 ด้านที่มีระดับการปฏิบัติเท่ากัน คือ ด้านอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้มีความสอดคล้องกับภาระงานที่ทำในองค์กร โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.70, S.D. = 0.93) และด้านหน่วยงานมีการทำนุบำรุงอุปกรณ์เพื่อการทำงานอยู่เสมอ โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ($\overline{X}$ = 3.70, S.D. = 0.92) ลำดับที่ 3 ก็มี 2 ด้านเช่นเดียวกันกัน คือ ด้านการใช้สื่อวัสดุ อุปกรณ์ มีความคุ้มค่า ไม่สุรุ่ยสุร่าย โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.69, S.D. = 0.95) และด้านบุคลากรในองค์กรมีความสามารถในการสร้างอุปกรณ์และใช้เพื่อใช้ในการทำงานโดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.69, S.D. = 0.92)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการบริหารจัดการ

ด้านการบริหารจัดการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
1. การตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงานมักกระทำโดยระดับผู้บังคับบัญชาเท่านั้น	3.63	1.06	มาก	1
2. บุคลากรในหน่วยงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานในหน้าที่อยู่เสมอ	3.63	0.96	มาก	1
3. ท่านมีความเห็นสอดคล้องกับนโยบายและวิธีการทำงานของผู้บริหาร	3.62	0.98	มาก	2
4. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรทุกด้าน	3.63	1.01	มาก	1
5. ท่านทำงานโดยถูกสั่งจากผู้บังคับบัญชามากกว่าความเต็มใจที่จะทำด้วยความเห็นของตนเอง	3.43	1.09	ปานกลาง	3
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.58**	**0.80**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า การบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรด้านการบริหารจัดการ มีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.58, S.D. = 0.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีระดับการปฏิบัติมากเป็นลำดับที่ 1 อยู่ทั้งหมด 3 ด้าน ประกอบด้วยด้านการตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงานมักกระทำโดยระดับผู้บังคับบัญชาเท่านั้น โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.63, S.D. = 1.06) และด้านบุคลากรในหน่วยงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานในหน้าที่อยู่เสมอ โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.63,S.D. = 0.96) และด้านผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรทุกด้าน โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.63, S.D. = 1.01) รองลงมาเป็นลำดับ 2 คือ ท่านมีความเห็นสอดคล้องกับนโยบายและวิธีการทำงานของผู้บริหาร โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.3, S.D. = 0.98) และเป็นลำดับ 3 คือ ท่านทำงานโดยถูกสั่งจากผู้บังคับบัญชามากกว่าความเต็มใจที่จะทำด้วยความเห็นของตน โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.43, S.D. = 1.09)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาบุคลากร ของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ในภาพรวม

การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการพัฒนา	ลำดับที่
1. ด้านการเพิ่มทักษะและประสบการณ์ (Y_1)	3.50	0.76	มาก	10
2. ด้านการใช้ประสบการณ์ในการทำงาน (Y_2)	3.68	0.97	มาก	4
3. ด้านการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง (Y_3)	3.71	0.86	มาก	2
4. ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน (Y_4)	3.75	0.88	มาก	1
5. ด้านการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร (Y_5)	3.53	0.79	มาก	9
6. ด้านความก้าวหน้าในชีวิต (Y_6)	3.64	0.88	มาก	6
7. ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหา (Y_7)	3.66	0.84	มาก	5
8. ด้านความรักองค์กร (Y_8)	3.68	1.02	มาก	3
9. ด้านความสำเร็จขององค์กร (Y_9)	3.63	0.98	มาก	7
10. ด้านทิศทางการพัฒนาขององค์กร (Y_{10})	3.58	0.83	มาก	8
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.63**	**0.88**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.63 , S.D. = 0.88) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน (Y_4) มีระดับการพัฒนาอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 1 ($\overline{X}$ = 3.75, S.D. = 0.88) ลำดับที่ 2 คือ ด้านการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง (Y_3) โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.71, S.D. = 0 .88) ลำดับที่ 3 คือ ด้านความรักองค์กร (Y_8) โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.68, S.D. = 1.02) ลำดับที่ 4 คือ ด้านการใช้ประสบการณ์ในการทำงาน (Y_2) โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.68 , S.D. = 0.97) ดับที่ 5 คือ ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหา (Y_7) โดยมีผลการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.66 , S.D. = 0.84) ลำดับที่ 6 คือด้านความก้าวหน้าในชีวิต (Y_6) โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.64 , S.D. = 0.88) ลำดับที่ 7 คือด้านความสำเร็จขององค์กร (Y_9) โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.63 , S.D. = 0.98) ลำดับที่ 8 คือด้านทิศทางการพัฒนาขององค์กร (Y_{10}) โดยมี

ผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.58, S.D. = 0.83) ลำดับที่ 9 คือด้านการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร (Y_5) โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.530 , S.D. = 0.79) และลำดับที่ 10 คือ ด้านการเพิ่มทักษะและประสบการณ์ (Y_1) โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.50,S.D. = 0.76)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการเพิ่มทักษะและประสบการณ์

ด้านการเพิ่มทักษะและประสบการณ์	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการพัฒนา	ลำดับที่
1. มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถก่อนเข้ารับตำแหน่ง	3.34	1.11	ปานกลาง	5
2. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร	3.48	0.98	ปานกลาง	4
3. หน่วยงานมีการจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้และความชำนาญเฉพาะด้านให้กับบุคลากร	3.54	0.98	มาก	3
4. มีการสนับสนุนพนักงานศึกษาต่อในสายงานของตนเองเพื่อเป็นประโยชน์และนำมาใช้กับหน้าที่ที่ตนปฏิบัติ	3.57	1.03	มาก	2
5. บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาอยู่เสมอ	3.58	1.03	มาก	1
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.50**	**0.76**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการเพิ่มทักษะและประสบการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.50, S.D. = 0.76) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีการพัฒนามากเป็นลำดับที่ 1 คือด้านบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาอยู่เสมอ ค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.58, S.D. = 1.03) ลำดับที่ 2 คือ ด้านมีการสนับสนุนพนักงานศึกษาต่อในสายงานของตนเองเพื่อเป็นประโยชน์และนำมาใช้กับหน้าที่ที่ตนปฏิบัติ โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.57, S.D. = 1.03) ลำดับที่ 3 คือ ด้านหน่วยงานมีการจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้และความชำนาญเฉพาะด้านให้กับบุคลากร โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.54, S.D. = 0.98) ลำดับที่ 4 คือด้าน ผู้บังคับบัญชา

ให้ความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.48, S.D. = 0.98) และลำดับที่ 5 ด้านมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถก่อนเข้ารับตำแหน่ง โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.34, S.D. = 1.11)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบล ในจังหวัดชุมพร ด้านการใช้ประสบการณ์ในการทำงาน

ด้านการใช้ประสบการณ์ในการทำงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการพัฒนา	ลำดับที่
1. ท่านสามารถใช้ประสบการณ์ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.64	1.11	มาก	4
2. งานที่ท่านทำอยู่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร	3.70	1.12	มาก	1
3. ท่านมีโอกาสนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการอบรมมาใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ	3.67	1.10	มาก	3
4. ผู้บังคับบัญชาแสดงออกให้เห็นว่าท่านเป็นผู้หนึ่งที่มีความสำคัญต่องานที่ทำ	3.69	1.06	มาก	2
5. มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนไปใช้ในการพัฒนาตนเอง	3.70	1.06	มาก	1
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.68**	**0.97**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการใช้ประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.68, S.D. = 0.97) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีระดับการพัฒนามากเป็นลำดับที่ 1 อยู่ทั้งหมด 2 ด้าน ประกอบด้วยด้านงานที่ท่านทำอยู่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.70, S.D. = 1.12) และด้านมีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนไปใช้ ในการพัฒนาตนเอง โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.70, S.D. = 1.06) ลำดับ 2 คือ ด้านผู้บังคับบัญชาแสดงออกให้เห็นว่าท่านเป็นผู้หนึ่งที่มีความสำคัญต่องานที่ทำ โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.69, S.D. = 1.06) ลำดับ 3 คือ ด้านท่านมีโอกาสนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจาก การอบรมมาใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.67, S.D. = 1.10) และลำดับที่ 4 คือด้านสามารถใช้ประสบการณ์ในการทำงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.64, S.D. = 1.11)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

ด้านการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการพัฒนา	ลำดับที่
1. หน่วยงานมีการจัดทำแผนระยะยาวและแผนระยะสั้นอย่างสอดคล้องกัน	3.69	0.98	มาก	4
2. บุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้และปรับสภาพในการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นได้ดี	3.72	1.01	มาก	2
3. บุคลากรในองค์กรมีการยอมรับในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างสงบไม่ต่อต้าน	3.73	0.97	มาก	1
4. บุคลากรในองค์กรมีการตื่นตัวและเตรียมพร้อมสำหรับการพัฒนาองค์กร	3.72	0.99	มาก	2
5. การฝึกอบรมบุคลากรมีความสอดคล้องกับความต้องการทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ	3.70	0.99	มาก	3
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.71**	**0.86**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.10 การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.71, S.D. = 0.88) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าด้านบุคลากรในองค์กรมียอมรับในการเปลี่ยนแปลงที่ เกิดขึ้นในองค์กรอย่างสงบมาต่อต้านมีการพัฒนามากเป็นลำดับที่ 1 โดยมีการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.73, S.D. = 0.97) ลำดับที่ 2 มี 2 ด้านที่มีระดับการพัฒนาเท่ากัน คือด้านบุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้และปรับสภาพในการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นได้ดีโดยมีการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.72, S.D. = 1.01) และด้านบุคลากรในองค์กรมีการตื่นตัวและเตรียมพร้อมสำหรับ การพัฒนาองค์กรโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ($\overline{X}$ = 3.73, S.D. = 0.99) ลำดับที่ 3 ด้านการฝึกอบรมบุคลากรมีความสอดคล้องกับความต้องการทั้งด้าน

คุณภาพและปริมาณ โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.70, S.D. = 0.99) ลำดับที่ 4 และด้านหน่วยงานมีการจัดทำแผนระยะยาวและแผนระยะสั้นอย่างสอดคล้องกัน ($\overline{X}$ = 3.69, S.D. = 0.98)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน

ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการพัฒนา	ลำดับที่
1. บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ความสามรถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน	3.71	1.05	มาก	4
2. หน่วยงานมีการส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อพัฒนาบุคลากรในด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง	3.81	1.02	มาก	1
3. มีการใช้ระบบเครือข่ายในการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งประสิทธิภาพของงานอย่างสูงสุด	3.79	1.04	มาก	2
4. ผู้บริหารองค์กรมีการสนับสนุนในการเชื่อมโยงระบบเครือข่ายสารสนเทศกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	3.74	1.06	มาก	3
5. หน่วยงานจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญมาอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพด้านการใช้เทคโนโลยีให้กับบุคลากรในองค์กร	3.71	1.03	มาก	4
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.75**	**0.88**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.75, S.D. = 0.88) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านหน่วยงานมีการส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อพัฒนาบุคลากรในด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องมีระดับการพัฒนาอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 1 ($\overline{X}$ = 3.81, S.D. = 1.02) ลำดับที่ 2 คือ ด้านมีการใช้ระบบเครือข่ายในการปฏิบัติงานเพื่อมุ่ง ประสิทธิภาพของงานอย่างสูงสุด โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.79, S.D. = 1.04) ลำดับที่ 3 คือ ด้านผู้บริหารองค์กรมีการสนับสนุนในการเชื่อมโยงระบบ เครือข่ายสารสนเทศกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.74, S.D. = 1.06) ลำดับที่ 4 มี 2 ด้านที่มีระดับการพัฒนาเท่ากันคือ ด้านบุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ความสามรถในการใช้ เทคโนโลยีในการทำงาน โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก

($\overline{X}$ =3.71, S.D. = 1.03) และด้านหน่วยงานจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญมาอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพด้านการใช้เทคโนโลยีให้กับบุคลากรในองค์กรโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ($\overline{X}$ = 3.71, S.D. = 1.05)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร

การปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการพัฒนา	ลำดับที่
1. ท่านมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่านตามนโยบายของหน่วยงาน	3.63	1.12	มาก	1
2. ท่านมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในฝ่ายของท่านมาก	3.55	1.07	มาก	3
3. เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานส่วนใหญ่จะยอมรับวิธีการดำเนินงานและระเบียบใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็ว	3.59	1.02	มาก	2
4. มีความขัดแย้งในหมู่พนักงานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	3.44	1.11	ปานกลาง	5
5. ท่านยอมรับในแนวทางการบริหารและการทำงานในหน่วยงานของท่าน	3.45	1.07	ปานกลาง	4
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.53**	**0.79**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.12 พบว่า การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.53, S.D. = 0.79) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านท่านมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่านตามนโยบายของหน่วยงานมีระดับการพัฒนาอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 1 ($\overline{X}$ = 3.63, S.D. = 1.12) ลำดับที่ 2 คือ ด้านเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานส่วนใหญ่จะยอมรับวิธีการดำเนินงานและระเบียบใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็ว โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.59, S.D. = 1.02) ลำดับที่ 3 คือ ด้านมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในฝ่ายของท่านมากโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก($\overline{X}$ = 3.55, S.D. = 1.07) ลำดับที่ 4 คือด้าน ยอมรับในแนวทางการบริหารและการทำงานในหน่วยงานของท่าน โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.45, S.D. = 1.07) และลำดับที่ 5 ด้านมีความขัดแย้งในหมู่พนักงานเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน อยู่เสมอโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.44, S.D. = 1.11)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านความก้าวหน้าในชีวิต

ด้านความก้าวหน้าในชีวิต	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการพัฒนา	ลำดับที่
1. งานที่ท่านทำอยู่มีแนวทางหรือความก้าวหน้าในหน้าที่การงานชัดเจน	3.53	1.03	มาก	5
2. งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีส่วนส่งเสริมให้ได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น	3.64	1.01	มาก	3
3. นโยบายของหน่วยงานมีส่วนสนับสนุนความก้าวหน้าในงานของท่านและบุคลากรอื่น	3.66	1.02	มาก	2
4. ท่านได้รับการสนับสนุนในการเลื่อนระดับเลื่อนตำแหน่งในโอกาสที่เหมาะสม	3.69	0.99	มาก	1
5. ท่านพึงพอใจกับตำแหน่งงานและความก้าวหน้าในงานของท่าน	3.61	1.00	มาก	4
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.64**	**0.88**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.13 พบว่า การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านความก้าวหน้าในชีวิต โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\overline{X}$ = 3.64, S.D. = 0.88) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีการพัฒนามากเป็นลำดับที่ 1 คือ ด้านท่านได้รับการสนับสนุนในการเลื่อนระดับเลื่อนตำแหน่งในโอกาสที่เหมาะสม โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.69, S.D. = 0.99) ลำดับที่ 2 คือ ด้านนโยบายของหน่วยงานมีส่วนสนับสนุนความก้าวหน้าในงานของท่านและบุคลากรอื่น โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.66, S.D. = 1.02) ลำดับที่ 3 คือด้านงานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีส่วนส่งเสริมให้ได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้นโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.64, S.D. = 1.01) ลำดับที่ 4 คือ ด้านพึงพอใจกับตำแหน่งงานและความก้าวหน้าในงานของท่าน โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.61, S.D. = 1.00) และลำดับที่ 5 ด้านงานที่ท่านทำอยู่มีแนวทางหรือความก้าวหน้าในหน้าที่การงานชัดเจนโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.53, S.D. = 1.03)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบล ในจังหวัดชุมพร ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหา

ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหา	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการพัฒนา	ลำดับที่
1. ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาในหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.68	0.99	มาก	3
2. ผู้บริหารใช้ข้อมูลจากบุคลากรในหน่วยงานเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจอยู่เสมอ	3.69	0.99	มาก	2
3. ท่านและบุคลากรอื่นๆ ในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรอยู่เสมอ	3.71	0.96	มาก	1
4. งานที่ท่านทำเป็นงานที่ท่านชอบและถนัดที่จะใช้ความรู้ของท่านเป็นอย่างดี	3.62	1.07	มาก	5
5. ผู้บริหารมีความคาดหวังในมาตรฐานการทำงานของบุคลากร	3.64	1.06	มาก	4
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.66**	**0.84**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.14 การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.66, S.D. = 0.84) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าด้านที่มีการพัฒนามากเป็นลำดับที่ 1 คือด้านท่านและบุคลากรอื่น ๆ ในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรอยู่เสมอ โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.71, S.D. = 0.96) ลำดับที่ 2 คือ ด้านผู้บริหารใช้ข้อมูลจากบุคลากรในหน่วยงานเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจอยู่เสมอ โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.69, S.D. = 0.99) ลำดับที่ 3 คือ ด้านผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาในหน่วยงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.68, S.D. = 0.99) ลำดับที่ 4 คือด้านผู้บริหารมีความคาดหวังในมาตรฐานการทำงานของบุคลากร โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.64, S.D. = 1.06) และลำดับที่ 5 ด้านงานที่ท่านทำเป็นงานที่ท่านชอบและถนัดที่จะใช้ความรู้ของท่านเป็นอย่างดีโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.62, S.D. = 1.10)

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบล ในจังหวัดชุมพร ด้านความรักองค์กร

ด้านความรักองค์กร	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการพัฒนา	ลำดับที่
1. ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้	3.69	1.18	มาก	2
2. นโยบายขององค์กรนี้สอดคล้องกับความคิดเห็นและความต้องการของท่าน	3.75	1.05	มาก	1
3. ท่านมีความรู้สึกผูกพันเป็นหนึ่งเดียวที่จะช่วยเหลือร่วมมือพัฒนาหน่วยงานให้ดีขึ้น	3.65	1.14	มาก	4
4. ท่านมีความรู้สึกห่วงใยอย่างยิ่งกับปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กร	3.66	1.14	มาก	3
5. ท่านภูมิใจที่จะบอกกับคนทั่วไปว่าท่านเป็นสมาชิกขององค์กรนี้	3.65	1.17	มาก	4
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.68**	**1.02**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.15 พบว่า การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านความรักองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.68, S.D. =1.02) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ด้านที่มีการพัฒนามากเป็นลำดับที่ 1 คือ ด้านนโยบายขององค์กรนี้สอดคล้องกับความคิดเห็นและความต้องการของท่าน โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.75, S.D. = 1.05) ลำดับที่ 2 คือด้านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.69, S.D. = 1.18) ลำดับที่ 3 คือ ด้านมีความรู้สึกห่วงใยอย่างยิ่งกับปัญหาที่เกิดขึ้น กับองค์กร โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.66, S.D. = 1.14) ลำดับที่ 4 มี 2 ด้านที่มีระดับการพัฒนาเท่ากัน คือด้านมีความรู้สึกผูกพันเป็นหนึ่งเดียวที่จะช่วยเหลือร่วมมือพัฒนาหน่วยงานให้ดีขึ้น โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.65, S.D. = 1.14) และด้านท่านภูมิใจที่จะบอกกับคนทั่วไปว่าเป็นสมาชิก ขององค์กรนี้ โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ($\overline{X}$ = 3.65, S.D. = 1.17)

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบล ในจังหวัดชุมพร ด้านความสำเร็จขององค์กร

ด้านความสำเร็จขององค์กร	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการพัฒนา	ลำดับที่
1. ท่านมีส่วนทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือตามแผนงานที่กำหนดไว้	3.65	1.16	มาก	2
2. งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร	3.64	1.09	มาก	3
3. ท่านเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์เพื่อให้งานขององค์การประสบ ความสำเร็จ	3.61	1.20	มาก	4
4. ท่านยินดีทำงานนอกเหนืองานที่รับผิดชอบเพื่อความรุ่งเรืองของหน่วยงาน	3.61	1.22	มาก	4
5. ผู้บังคับบัญชาควบคุมดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมาย	3.67	1.06	มาก	1
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.63**	**0.98**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.16 พบว่า การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านความสำเร็จขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.63, S.D. = 0.98) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านผู้บังคับบัญชาควบคุมดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมาย มีระดับการพัฒนาอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 1 ($\overline{X}$ = 3.67, S.D. = 1.06) ลำดับที่ 2 คือ ด้านมีส่วนทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือตามแผนงานที่กำหนดไว้โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.65, S.D. = 1.16) ลำดับที่ 3 คือ ด้านงานที่ทำอยู่เป็นงานที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.64, S.D. = 1.09) ลำดับที่4 มี 2 ด้านที่มีระดับการพัฒนาเท่ากัน คือ ด้านท่านเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์เพื่อให้งานขององค์การประสบความสำเร็จ โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.61, S.D. = 1.20) และด้านท่านยินดีทำงานนอกเหนืองานที่รับผิดชอบเพื่อ ความรุ่งเรืองของหน่วยงาน โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ($\overline{X}$ = 3.61, S.D. = 1.22)

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านทิศทางการพัฒนาขององค์กร

ด้านทิศทางการพัฒนาขององค์กร	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการพัฒนา	ลำดับที่
1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานได้	3.71	1.04	มาก	1
2. มีการทำงานได้อย่างถูกต้องครบถ้วนและได้ผลดีในเวลาอันสั้น	3.61	1.08	มาก	2
3. ในหน่วยงานมีการแบ่งพรรคแบ่งพวกในการทำงาน	3.40	1.21	ปานกลาง	4
4. ท่านพอใจในนโยบายการให้บริการของหน่วยงาน	3.61	1.05	มาก	2
5. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความรู้ความสามารถและมีภาวะผู้นำสูง	3.59	1.12	มาก	3
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.58**	**0.83**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.17 พบว่า การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านทิศทางการพัฒนาขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.58, S.D. = 0.83) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องสามารถ ตรวจสอบการปฏิบัติงานได้ มีระดับการพัฒนาอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 1 ($\overline{X}$ = 3.71, S.D. = 1.04) ลำดับที่ 2 มี 2 ด้านที่มีระดับการพัฒนาเท่ากัน คือ ด้านมีการทำงานได้อย่างถูกต้องครบถ้วนและได้ผลดี ในเวลาอันสั้นโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.61, S.D. = 1.08) และด้านท่านพอใจในนโยบายการให้บริการของหน่วยงานโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ($\overline{X}$ = 3.61, S.D. = 1.05) ลำดับที่ 3 คือ ด้านผู้บังคับบัญชาของท่านมีความรู้ความสามารถ และมีภาวะผู้นำสูงโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.59, S.D. = 1.12) และลำดับที่ 4 คือ ด้านในหน่วยงานมีการแบ่งพรรคแบ่งพวกในการทำงานโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.40, S.D. = 1.21)

ตอนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 การบริหารองค์กรของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรอยู่ในระดับปานกลาง ดังในตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ระดับการใช้การบริหารองค์กรของผู้บริหารเทศบาลตำบลจังหวัดชุมพร

การบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
1. บุคลากร (X_1)	3.77	0.82	มาก	1
2. งบประมาณ (X_2)	3.74	0.84	มาก	2
3. ปัจจัยสนับสนุน (X_3)	3.71	0.79	มาก	3
4. การบริหารจัดการ (X_4)	3.58	0.80	มาก	4
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.70**	**0.81**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.18 พบว่า การบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.70, S.D. = 0.82) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การบริหารด้านบุคลากร (X_1) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\overline{X}$ = 3.77, S.D. = 0.81) เป็นอันดับแรก รองลงมาคือด้านงบประมาณ (X_2) ($\overline{X}$ = 3.74, S.D. = 0.84) เป็นอันดับที่ 2 ด้านปัจจัยสนับสนุน (X_3) ($\overline{X}$ = 3.71, S.D. = 0.79) เป็นอันดับที่ 3 และด้านการบริหารจัดการ (X_4) ($\overline{X}$ = 3.58, S.D. = 0.80) เป็นอันดับสุดท้ายทั้งนี้ การบริหารองค์กรของผู้บริหารเทศบาลตำบลจังหวัดชุมพรมีระดับสูงกว่าสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 การพัฒนาของบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร อยู่ในระดับปานกลาง ดังในตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร

การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการพัฒนา	ลำดับที่
1. ด้านการเพิ่มทักษะและประสบการณ์ (Y_1)	3.50	0.76	มาก	10
2. ด้านการใช้ประสบการณ์ในการทำงาน (Y_2)	3.68	0.97	มาก	4
3. ด้านการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง (Y_3)	3.71	0.86	มาก	2
4. ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน (Y_4)	3.75	0.88	มาก	1
5. ด้านการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร (Y_5)	3.53	0.79	มาก	9
6. ด้านความก้าวหน้าในชีวิต (Y_6)	3.64	0.88	มาก	6
7. ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหา (Y_7)	3.66	0.84	มาก	5
8. ด้านความรักองค์กร (Y_8)	3.68	1.02	มาก	3
9. ด้านความสำเร็จขององค์กร (Y_9)	3.63	0.98	มาก	7
10. ด้านทิศทางการพัฒนาขององค์กร (Y_{10})	3.58	0.83	มาก	8
ค่าเฉลี่ยรวม (total)	3.63	0.88	มาก	

จากตารางที่ 4.19 พบว่า การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.63, S.D. = 0.88) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน (Y_4) มีระดับการพัฒนาอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 1 ($\overline{X}$ = 3.75, S.D.= 0.88) ลำดับที่ 2 คือ ด้านการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง (Y_3) โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.71, S.D. = 0.88) ลำดับที่ 3 คือด้านความรักองค์กร (Y_8) โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.68, S.D. = 1.02) ลำดับที่ 4 คือ ด้านการใช้ประสบการณ์ในการทำงาน (Y_2) โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.68, S.D. = 0.97) ลำดับที่ 5 คือ ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหา (Y_7) โดยมีผลการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.66, S.D. = 0.84) ลำดับที่ 6 คือด้านความก้าวหน้าในชีวิต (Y_6) โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.64, S.D. = 0.88) ลำดับที่ 7 คือด้านความสำเร็จขององค์กร (Y_9) โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.63, S.D. = 0.98) ลำดับที่ 8 คือด้านทิศทางการพัฒนาขององค์กร (Y_{10}) โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.58, S.D. = 0.83) ลำดับที่ 9 คือด้านการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร (Y_5) โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.530, S.D. = 0.79) และลำดับที่ 10 คือ ด้านการเพิ่มทักษะและประสบการณ์ (Y_1) โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.50, S.D. = 0.76) ทั้งนี้การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรมีระดับสูงกว่าสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 3 การบริหารองค์กรมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ดังในตารางที่ 4.20-4.22

ตารางที่ 4.20 ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ (Correlation) ระหว่างตัวแปร X

ตัวแปรที่ศึกษา	บุคลากร (X_1)	งบประมาณ (X_2)	ปัจจัยสนับสนุน (X_3)	การบริหารจัดการ (X_4)
บุคลากร (X_1)	1.00			
งบประมาณ (X_2)	.807**	1.00		
ปัจจัยสนับสนุน (X_3)	.800**	.815**	1.00	
การบริหารจัดการ (X_4)	.757**	.736**	.735**	1.00

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ตัวแปร X คือ ตัวแปรการบริหารองค์กรประกอบด้วยด้านบุคลากร (X_1) ด้านงบประมาณ (X_2) ด้านปัจจัยสนับสนุน (X_3) และด้านการบริหารจัดการ(X_4) มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.21 ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ (Correlation) ระหว่างตัวแปร Y

ด้านการพัฒนาบุคคลากร	ด้านการพัฒนาบุคคลากร									
	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Y_6	Y_7	Y_8	Y_9	Y_{10}
Y_1	1	.586**	.563**	.614**	.569**	.568**	.629**	.523**	.506**	.599**
Y_2	.586**	1	.827**	.811**	.787**	.719**	.834**	.861**	.861**	.783**
Y_3	.563**	.827**	1	.829**	.736**	.667**	.793**	.813**	.789**	.748**
Y_4	.614**	.811**	.829**	1	.735**	.693**	.803**	.778**	.768**	.756**
Y_5	.569**	.787**	.736**	.735**	1	.696**	.777**	.793**	.788**	.770**
Y_6	.568**	.719**	.667**	.693**	.696**	1	.736**	.720**	.706**	.679**
Y_7	.523**	.861**	.813**	.778**	.793**	.720**	.846**	1	.896**	.777**
Y_8	.523**	.861**	.813**	.778**	.793**	.720**	.846**	1	.896**	.777**
Y_9	.506**	.861**	.789**	.768**	.788**	.706**	.818**	.896**	1	.775**
Y_{10}	.599**	.783**	.748**	.756**	.770**	.679**	.782**	.777**	.775**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ตัวแปร Y คือ ตัวแปรด้านการพัฒนาบุคลากรประกอบด้วย (1) การเพิ่มทักษะ และประสบการณ์ (Y_1) (2) การใช้ประสบการณ์ในการทำงาน (Y_2) (3) การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง (Y_3) (4) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน (Y_4) (5) การปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร (Y_5) (6) ความก้าวหน้าในชีวิต (Y_6) (7) ความสามารถในการแก้ไขปัญหา (Y_7) (8) ความรักองค์กร (Y_8) (9) ความสำเร็จขององค์กร (Y_9) (10) ทิศทางการพัฒนาขององค์กร (Y_{10}) มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.22 ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ (Correlation) ระหว่างตัวแปร X และตัวแปร Y

ด้านปัจจัย	ด้านการพัฒนาบุคคลากร									
การบริหาร	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Y_6	Y_7	Y_8	Y_9	Y_{10}
X_1	.634**	.749**	.767**	.769**	.697**	.619**	.756**	.728**	.721**	.707**
X_2	.563**	.764**	.794**	.800**	.692**	.648**	.768**	.732**	.722**	.709**
X_3	.595**	.776**	.778**	.793**	.701**	.619**	.763**	.745**	.737**	.675**
X_4	.577**	.742**	.727**	.734**	.701**	.625**	.735**	.723**	.706**	.717**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ตัวแปร X คือ ตัวแปรการบริหารองค์กรประกอบด้วยด้าน (1) บุคลากร (X_1) (2) ด้านงบประมาณ (X_2) (3) ด้านปัจจัยสนับสนุน (X_3) และ (4) ด้านการบริหารจัดการ (X_4) และตัวแปร Y ประกอบด้วย (1) การเพิ่มทักษะ และประสบการณ์ (Y_1) (2) การใช้ประสบการณ์ในการทำงาน (Y_2) (3) การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง (Y_3) (4) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน (Y_4) (5) การปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร (Y_5) (6) ความก้าวหน้าในชีวิต (Y_6) (7) ความสามารถในการแก้ไขปัญหา (Y_7) (8) ความรักองค์กร (Y_8) (9) ความสำเร็จขององค์กร (Y_9) (10) ทิศทางการพัฒนาขององค์กร (Y_{10}) มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับด้านการบริหารองค์กรของผู้บริหารเทศบาลตำบลจังหวัดชุมพรเพื่อศึกษาระดับการพัฒนาของบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร โดยการนำเอาแนวความคิดของตามแนวคิดของนิโคล (Nickols อ้างถึงในศุภชัย ยาวะประภาษ, 2546 : 4) ประกอบด้วย (1) บุคลากร (2) งบประมาณ (3) ปัจจัยสนับสนุน (4) การบริหารจัดการมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหาร ประกอบด้วย นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรีของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร 20 แห่ง จำนวน 20 คน และพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ประกอบด้วย ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง จำนวน 20 แห่ง รวมทั้งสิ้น จำนวน 1,248 คน (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดชุมพร, 2553) โดยใช้วิธีกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan อ้างถึงในดนัย ไชโยธา, 2549 : 26) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 545 คน จากนั้นใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อเลือกผู้ให้ข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 4 ตอน ประกอบด้วยตอนที่ 1 เป็นข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ ตอนที่ 2 เป็นการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 20 ข้อ ตอนที่ 3 เป็นการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร จำนวน 10 ด้าน ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 50 ข้อ และตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด รวมเป็นแบบสอบถามทั้งฉบับ 4 ตอน ประกอบด้วยแบบสอบถามทั้งสิ้นจำนวน 75 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean : $\overline{X}$) และค่าร้อยละ (Percentile) การหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรโดยใช้สัมประสิทธิ์สัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 274 คน คิดเป็นร้อยละ 50.30 มีอายุ 31-39 ปี จำนวน 254 คน คิดเป็นร้อยละ 46.60 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี 310 คน คิดเป็นร้อยละ 56.90 เป็นพนักงานจ้าง จำนวน 260 คน คิดเป็นร้อยละ 47.70 ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร

การบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร พบว่า การบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การบริหารองค์กรอยู่ในระดับการปฏิบัติมากทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านบุคลากร เป็นลำดับที่ 1 รองลงเป็นลำดับที่ 2 ด้านงบประมาณ และลำดับที่ 3 ด้านปัจจัยสนับสนุน และลำดับที่ 4 ด้านการบริหารจัดการ

2.1 ด้านบุคลากร พบว่า การบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติมากเป็นลำดับที่ 1 คือ ด้านหน่วยงานมีบุคลากรที่เหมาะสมกับงานและมีเพียงพอ โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 2 คือ ด้านบุคลากรในองค์กรทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุขโดยมีการปฏิบัติยู่ในระดับมาก เป็นลำดับ 3 คือ ด้านมีการจัดคนที่มีศักยภาพและเหมาะสมกับงานที่ทำ โดยมีการปฏิบัติยู่ในระดับมาก เป็นลำดับที่ 4 คือ ด้านหน่วยงานมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน โดยมีการปฏิบัติยู่ในระดับมาก และลำดับที่ 5 ด้านบุคลากรในหน่วยงานได้รับขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน โดยมีการปฏิบัติยู่ในระดับมาก

2.2 ด้านงบประมาณ พบว่า การบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านงบประมาณ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ด้านหน่วยงานมีระบบตรวจสอบการใช้งบประมาณให้มีความโปร่งใสและเชื่อถือได้มีการปฏิบัติมากเป็นลำดับที่ 1 ลำดับที่ 2 คือ ด้านการเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามระเบียบและข้อบังคับของกฎหมายอย่างเคร่งครัดโดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากลำดับที่ 3 คือ ด้านการจัดงบประมาณการพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับภารกิจ โดยมีการปฏิบัติยู่ในระดับมาก เป็นลำดับที่ 4 ด้านบุคลากรทุกคนในหน่วยงานสามารถใช้งบประมาณได้อย่างเท่าเทียมกัน โดยมีการปฏิบัติยู่ในระดับมาก และลำดับที่ 5 คือ ด้านหน่วยงานได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสมและเพียงพอ โดยมีการปฏิบัติยู่ในระดับมาก

2.3 ด้านปัจจัยสนับสนุน พบว่า การบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านปัจจัยสนับสนุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ด้านวัสดุและอุปกรณ์ในการสนับสนุนการทำงานมีความเหมาะสมทันสมัยและเพียงพอกับความต้องการ โดยมีการปฏิบัติยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 2 มี 2 ด้านที่มีระดับการปฏิบัติเท่ากัน คือด้านอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้มีความสอดคล้องกับภาระงานที่ทำในองค์กร โดยมีการปฏิบัติยู่ในระดับมากและด้านหน่วยงานมีการทำนุบำรุงอุปกรณ์เพื่อการทำงานอยู่เสมอ โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ลำดับที่ 3 มี 2 ด้านเช่นเดียวกัน คือด้าน การใช้สื่อวัสดุ อุปกรณ์ มีความคุ้มค่า ไม่สุรุ่ยสุร่าย โดยมีการปฏิบัติยู่ในระดับมากและด้านบุคลากรในองค์กรในองค์กรมีความสามารถในการสร้างอุปกรณ์และใช้เพื่อใช้ในการทำงานโดยมีการปฏิบัติยู่ในระดับมาก

2.4 ด้านการบริหารจัดการ พบว่า การบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการบริหารจัดการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีระดับการปฏิบัติมากเป็นลำดับที่ 1 อยู่ทั้งหมด 3 ด้าน ประกอบด้วยด้านการตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงานมักกระทำโดยระดับผู้บังคับบัญชาเท่านั้น โดยมีการปฏิบัติยู่ในระดับมาก และด้านบุคลากรในหน่วยงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานในหน้าที่อยู่เสมอ โดยมีการปฏิบัติยู่ในระดับมาก และด้านผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรทุกด้านโดยมีการปฏิบัติยู่ในระดับมาก รองลงเป็นลำดับที่ 2 คือ ท่านมีความเห็นสอดคล้องกับนโยบายและวิธีการทำงานของผู้บริหาร โดยมีการปฏิบัติยู่ในระดับมาก เป็นลำดับที่ 3 คือ ท่านทำงานโดยถูกสั่งจากผู้บังคับบัญชามากกว่าความเต็มใจที่จะทำด้วยความเห็นของตนเอง โดยมีการปฏิบัติยู่ในระดับปานกลาง

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาบุคลากร ของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร

การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร พบว่า การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร โดยภาพรวมมีการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน มีระดับการพัฒนาอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 1 ลำดับที่ 2 ด้าน การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 3 ด้านความรักองค์กร โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 4 ด้านการใช้ประสบการณ์ในการทำงาน โดยมีการปฏิบัติยู่ในระดับมากลำดับที่ 5 ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาโดยมีการปฏิบัติยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 6 ด้านความก้าวหน้าในชีวิต โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 7 ด้านความสำเร็จขององค์กร โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 8 ด้านทิศทางการพัฒนาขององค์กร โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 9 ด้านการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร โดยมีผล

การพัฒนาอยู่ในระดับมากและลำดับที่ 10 ด้านการเพิ่มทักษะและประสบการณ์ โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก

ด้านการเพิ่มทักษะและประสบการณ์ พบว่า การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการเพิ่มทักษะและประสบการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านที่มีการพัฒนามากเป็นลำดับที่ 1 ด้านบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาอยู่เสมอ โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 2 ด้านมีการสนับสนุนพนักงานศึกษาต่อในสายงานของตนเองเพื่อเป็นประโยชน์และนำมาใช้กับหน้าที่ที่ตนปฏิบัติ โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 3 ด้านหน่วยงานมีการจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้และความชำนาญเฉพาะด้านให้กับบุคลากร โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 4 ด้านผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก และลำดับที่ 5 ด้านมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถก่อนเข้ารับตำแหน่ง โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก

ด้านการใช้ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการใช้ประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับการพัฒนามากเป็นลำดับที่ 1 อยู่ทั้งหมด 2 ด้าน ประกอบด้วยด้านงานที่ท่านทำอยู่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมากและด้านมีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนไปใช้ในการพัฒนาตนเอง โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 2 ด้านผู้บังคับบัญชาแสดงออกให้เห็นว่าท่านเป็นผู้หนึ่งที่มีความสำคัญต่องานที่ทำ โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมากลำดับที่ 3 ด้านท่านมีโอกาสนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการอบรมมาใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก และลำดับที่ 4 ด้านท่านสามารถใช้ประสบการณ์ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก

ด้านการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง พบว่า การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านบุคลากรในองค์กรมีการยอมรับในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างสงบไม่ต่อต้านมีการพัฒนามาก เป็นลำดับที่ 1 โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 2 มี 2 ด้าน ที่มีระดับการพัฒนาเท่ากัน คือ ด้านบุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้และปรับสภาพในการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นได้ดี โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก และด้านบุคลากรในองค์กรมีการตื่นตัวและเตรียมพร้อมสำหรับการพัฒนาองค์กร โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 3 ด้านการฝึกอบรมบุคลากรมีความสอดคล้องกับความต้องการทั้งด้านคุณภาพ และปริมาณ โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก

ลำดับที่ 4 และหน่วยงานมีการจัดทำแผนระยะยาวและระยะสั้นอย่างสอดคล้องกัน โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก

ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน พบว่า การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า หน่วยงานมี การส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อพัฒนาบุคลากรในด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องเป็นลำดับที่ 1 ลำดับที่ 2 ด้านมีการใช้ระบบเครือข่ายในการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งประสิทธิภาพของงานอย่างสูงสุด โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 3 ด้านผู้บริหารองค์กรมีการสนับสนุนในการเชื่อมโยงระบบเครือข่ายสารสนเทศกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 4 มี 2 ด้านที่มีระดับการพัฒนาเท่ากันคือด้านบุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงานโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก และด้านหน่วยงานจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญมาอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพด้านการใช้เทคโนโลยีให้กับบุคลากรในองค์กรโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

ด้านการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร พบว่า การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ท่านมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่านตามนโยบายของหน่วยงาน มีระดับการพัฒนาอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 1 ลำดับที่ 2 ด้านเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานส่วนใหญ่จะยอมรับวิการดำเนินงานและระเบียบใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็วโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 3 ด้านมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในฝ่ายของท่านมากโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 4 ด้านยอมรับในแนวทางการบริหารและการทำงานในหน่วยงานของท่าน โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก และลำดับที่ 5 ด้านมีความขัดแย้งในหมู่พนักงานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่เสมอโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง

ด้านความก้าวหน้าในชีวิต พบว่า การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านความก้าวหน้าในชีวิต โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ด้านที่มีการพัฒนามากเป็นลำดับที่ 1 คือ ด้านท่านได้รับการสนับสนุนในการเลื่อนระดับ เลื่อนตำแหน่งในโอกาสที่เหมาะสม โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 2 ด้านนโยบายของหน่วยงานมีส่วนสนับสนุนความก้าวหน้าในงานของท่านและบุคลากรอื่น โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 3 งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีส่วนส่งเสริมให้ได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 4 ด้านพึงพอใจกับตำแหน่งงานและความก้าวหน้าในงานของท่านโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก และลำดับที่ 5 ด้านงานที่ท่านทำอยู่มีแนวทางหรือความก้าวหน้าในหน้าที่การงานชัดเจน โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก

ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหา พบว่า การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ด้านที่มีการพัฒนามากเป็นลำดับที่ 1 คือด้านท่านและบุคลากรอื่น ๆ ในหน่วยงานมีส่วนร่วมการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรอยู่เสมอ โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 2 ด้านผู้บริหารใช้ข้อมูลจากบุคลากรในหน่วยงานเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจอยู่เสมอโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 3 ด้านผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาในหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 4 ด้านผู้บริหารมีความคาดหวังในมาตรฐานการทำงานของบุคลากร โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมากและลำดับที่ 5 ด้านงานที่ท่านทำเป็นงานที่ท่านชอบและถนัดที่จะใช้ความรู้ของท่านเป็นอย่างดี โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก

ด้านความรักองค์กร การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านความรักองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านที่มีการพัฒนามากเป็นลำดับที่ 1 ด้านนโยบายขององค์กรนี้สอดคล้องกับความคิดเห็นและความต้องการของท่าน โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 2 ด้านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้ โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 3 ด้าน มีความรู้สึกห่วงใยอย่างยิ่งกับปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กร โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมากลำดับที่ 4 มี 2 ด้าน ที่มีระดับการพัฒนาเท่ากัน คือด้านมีความรู้สึกผูกพันเป็นหนึ่งเดียวที่จะช่วยเหลือร่วมมือพัฒนาหน่วยงานให้ดีขึ้น โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก และด้านภูมิใจที่จะบอกกับคนทั่วไปว่าท่านเป็นสมาชิกขององค์กรนี้โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

ด้านความสำเร็จขององค์กร การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านความสำเร็จขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีการพัฒนามากเป็นลำดับที่ 1 ด้านผู้บังคับบัญชาควบคุมดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมาย โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 2 ด้านมีส่วนทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือตามแผนงานที่กำหนดไว้โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับ ที่ 3 ด้านงานที่ทำอยู่เป็นงานที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมากลำดับที่ 4 มี 2 ด้าน ที่มีระดับการพัฒนาเท่ากัน คือด้านท่านเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์เพื่อให้งานขององค์การประสบความสำเร็จโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก และด้านยินดีทำงานนอกเหนืองานที่รับผิดชอบเพื่อความรุ่งเรืองของหน่วยงาน โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน

ด้านทิศทางการพัฒนาองค์กร การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านทิศทางการพัฒนาองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานได้ มีระดับการพัฒนาอยู่ในระดับมาก

เป็นลำดับที่ 1 ลำดับที่ 2 มี 2 ด้าน ที่มีระดับการพัฒนาเท่ากัน ด้าน มีการทำงานได้อย่างถูกต้องครบถ้วนและได้ผลดีในเวลาอันสั้น โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมากและด้านท่านพอใจในนโยบายการให้บริการของหน่วยงานโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 3 ด้านผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถและมีภาวะผู้นำสูงโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมากและลำดับที่ 4 ด้านในหน่วยงานมีการแบ่งพรรคแบ่งพวกในการทำงานโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง

4. ผลการทดสอบสมมติฐาน

4.1 สมมติฐานข้อที่ 1 การบริหารองค์กรของผู้บริหารเทศบาลตำบลจังหวัดชุมพร พบว่า การบริหารองค์กรของผู้บริหารเทศบาลตำบลจังหวัดชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าลำดับที่ 1 การบริหารด้านบุคลากรมีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ลำดับที่ 2 ด้านงบประมาณ ลำดับที่ 3 ด้านปัจจัยสนับสนุน และด้านที่ 4 ด้านการบริหารจัดการทั้งนี้การบริหารองค์กรของผู้บริหารเทศบาลตำบลจังหวัดชุมพรมีระดับสูงกว่าสมมติฐานที่ตั้งไว้

4.2 สมมติฐานข้อที่ 2 การพัฒนาของบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร พบว่าการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ลำดับที่ 1ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงานมีระดับการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 2 ด้านการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 3 ด้านความรักองค์กร โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 4 ด้านการใช้ประสบการณ์ในการทำงานโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 5 ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหา โดยมีผลการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 6 ด้านความก้าวหน้าในชีวิตโดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 7 ด้านความสำเร็จขององค์กร โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 8 ด้านทิศทางการพัฒนาขององค์กร โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 9 ด้านการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร โดยมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร มีระดับสูงกว่าสมมติฐานที่ตั้งไว้

4.3 สมมติฐานข้อที่ 3 การบริหารองค์กรมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรพบว่า

4.3.1 สัมประสิทธิ์สัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรในตัวแปรการบริหารองค์กรประกอบด้วยด้านบุคลากร (X_1) ด้านงบประมาณ (X_2) ด้านปัจจัยสนับสนุน (X_3) และด้านการบริหารจัดการ (X_4) มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.3.2 สัมประสิทธิ์สัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สันการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรในตัวแปรด้านการพัฒนาบุคลากรประกอบด้วย (1) การเพิ่มทักษะและประสบการณ์ (Y_1) (2) การใช้ประสบการณ์ในการทำงาน (Y_2) (3) การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง (Y_3) (4) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน (Y_4) (5) การปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร(Y_5) (6) ความก้าวหน้าในชีวิต (Y_6) (7) ความสามารถในการแก้ไขปัญหา (Y_7) (8) ความรักองค์กร (Y_8) (9) ความสำเร็จขององค์กร (Y_9) (10) ทิศทางการพัฒนาขององค์กร (Y_{10}) มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.3.3 สัมประสิทธิ์สัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สันความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรในตัวแปรการบริหารองค์กรประกอบด้วยด้าน (1) บุคลากร (X_1) (2) ด้านงบประมาณ (X_2) (3) ด้านปัจจัยสนับสนุน (X_3) และ (4) ด้านการบริหารจัดการ(X_4)และตัวแปร Y ประกอบด้วย (1) การเพิ่มทักษะและประสบการณ์(Y_1) (2) การใช้ประสบการณ์ในการทำงาน (Y_2) (3) การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง (Y_3) (4) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน (Y_4) (5) การปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร (Y_5) (6) ความก้าวหน้าในชีวิต (Y_6) (7) ความสามารถในการแก้ไขปัญหา (Y_7) (8) ความรักองค์กร (Y_8) (9) ความสำเร็จขององค์กร (Y_9) (10) ทิศทางการพัฒนาขององค์กร (Y_{10}) มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การอภิปรายผล

จากผลของการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารองค์กรของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 31-39 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี 310 คนเป็นพนักงานจ้าง 260 คน จะเห็นได้ว่าบุคลากรของเทศบาลนั้นมีระดับปฏิบัติการเป็นจำนวนมากที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรีที่เป็นเพศหญิงดังนั้นถ้ามีการพัฒนาบุคลากรไปสู่ระดับการศึกษาให้สูงขึ้นไปในระดับบัณฑิตศึกษาต่อไปได้

1.1 การวิเคราะห์ระดับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร การบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร พบว่าการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านบุคลากรพบว่าการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับการปฏิบัติมากด้านงบประมาณ พบว่า การบริหาร

องค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ด้านงบประมาณโดยภาพรวมอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของลัดดา มะลิทอง (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรของศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านงบประมาณ ประชากรเห็นว่าความชัดเจนของแผนงานและงบประมาณ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในระดับมาก รองลงมาได้แก่ความเพียงพอของงบประมาณในการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

1.2 การวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกในทิศทางเดียวกันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติผลวิเคราะห์หาความสัมพันธ์สามารถจำแนกเป็นรายด้าน ผลการศึกษานั้นสอดคล้องกับงานวิจัยของงานวิจัยของนันทนา ผ่องเภสัช (2543) ได้ทำการวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์การ : ศึกษากรณีข้าราชการวิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์ ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการมีความผูกพันต่อองค์การในระดับปานกลาง โดยปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลไม่มีความผูกพันต่อองค์การ ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ คือปัจจัยด้านลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยปัจจัยด้านลักษณะงานนั้น ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ คือ ตัวแปรด้านความมีอิสระในงาน และความก้าวหน้าในงานที่สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.1 การบริหารองค์กรของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรอยู่ในระดับปานกลาง พบว่า การบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าการบริหารด้านบุคลากรมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเป็นอันดับแรกรองลงมาคือด้านงบประมาณเป็นอันดับที่ 2 ด้านปัจจัยสนับสนุนเป็นอันดับที่ 3 และด้านการบริหารจัดการเป็นอันดับสุดท้ายทั้งนี้เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้สอดคล้องกับวรเดช จันทรศร (2543 : 17-28 อ้างถึงในศักดิ์ชัย มูลชอบ, 2545 : 37-46) กล่าวว่า สมรรถนะองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารโครงการ เป็นเงื่อนไขสำคัญอีกเงื่อนไขหนึ่งต่อความสำเร็จของการบริหารโครงการ สมรรถนะองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในโครงการจะมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับปัจจัยอย่างน้อย 5 ปัจจัย คือ (1) โครงสร้างขององค์การ (2) บุคลากร (3) งบประมาณ (4) วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และ (5) สถานที่ทำเลที่ตั้ง และความพร้อม

2.2 การพัฒนาของบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร อยู่ในระดับปานกลาง พบว่า การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของบูชิตา หมื่นเดช (2549) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันในองค์การของพนักงานบริษัท ไทยยามาฮ่ามอเตอร์ จำกัด ผลการวิจัยพบว่า

(1) พนักงานบริษัท ไทยยามาฮ่ามอเตอร์ จำกัด มีคุณภาพชีวิตการทำงานโดยภาพรวมด้านภาวะอิสระจากงานด้านรายได้และผลประโยชน์ตอบแทน ด้านลักษณะการบริหารด้านสังคมสัมพันธ์ ด้านความก้าวหน้า และความมั่นคงในงาน และด้านโอกาสพัฒนาศักยภาพ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความภูมิใจในองค์กร และด้านการประจักษ์ตน พนักงานมีคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับมาก (2) พนักงานบริษัท ไทยยามาฮ่ามอเตอร์ จำกัด มีความผูกพันในองค์การโดยภาพรวมด้านความตั้งใจที่จะทุ่มเททำงานเพื่อบริษัท และด้านความปรารถนาที่จะปฏิบัติหน้าที่ในบริษัท อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับบริษัท พนักงานมีความผูกพันในองค์การในระดับมาก (3) คุณภาพชีวิตการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พิจารณาเป็นรายด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นลำดับแรกรองลงมาคือด้านการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงลำดับที่ 2 ด้านความรักองค์กรเป็นลำดับที่ 3 ด้านการใช้ประสบการณ์ในการทำงานเป็นลำดับที่ 4 ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาเป็นลำดับที่ 5 ด้านความก้าวหน้าในชีวิตเป็นลำดับที่ 6 ด้านความสำเร็จขององค์กรเป็นลำดับที่ 7 ด้านทิศทางการพัฒนาขององค์กรเป็นลำดับที่ 8 ด้านการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรเป็นลำดับที่ 9 และด้านการเพิ่มทักษะและประสบการณ์เป็นลำดับสุดท้ายทั้งนี้เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้และ

2.3 การบริหารองค์กรมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรพบว่าผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร

2.3.1 สัมประสิทธิ์สัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรในตัวแปรปัจจัยทางการบริหารประกอบด้วยด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านปัจจัยสนับสนุน และด้านการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเป็นไปในแนวทิศทางเดียวกันกับโกมินทร์ ชินบุตร (2543) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาข้าราชการกับประสิทธิผลขององค์การ : ศึกษาเฉพาะข้าราชการฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล สำนักงานเขต กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า (1) ปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส และตำแหน่งที่แตกต่างกันมีความแตกต่างกัน ในค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นในเรื่องแนวทางการพัฒนาข้าราชการที่แตกต่างกัน (2) บรรยากาศขององค์การในด้าน ระบบการให้รางวัลตอบแทนมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับการพัฒนาข้าราชการในด้านการสอนงาน (3) แนวทางการพัฒนาข้าราชการในด้านการฝึกอบรม และการย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับประสิทธิผลขององค์การในด้านความสามารถในการผลิตและด้านความสามารถในการปรับตัวภายนอกองค์การและ (4) บรรยากาศขององค์การทางด้านนโยบายการพัฒนาข้าราชการมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับ ประสิทธิผลขององค์การ

ในด้านความสามารถในการผลิตและด้านความสามารถในการปรับตัวภายนอกองค์การ ส่วนบรรยากาศขององค์การทางด้านระบบการให้รางวัลตอบแทน มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับประสิทธิผลขององค์การในด้านความสามารถในการปรับตัวภายในองค์การ และบรรยากาศขององค์การทางด้านภาวะผู้นำและรูปแบบการบริหารงานมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับประสิทธิผลขององค์การในด้านความสามารถในการปรับตัวภายนอกองค์การและเป็นไปตามแนวทางของพงศธร เชื้อกำลังแรง (2546 : 6) ได้กล่าวถึงการจัดการหรือการบริหารกิจการต่าง ๆ จำเป็นต้องมีทรัพยากรอันเป็นปัจจัยพื้นฐานทางการจัดการโดยทั่วไป ถือว่าทรัพยากรที่เป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารมีอยู่ 4 ประการ ซึ่งรู้จักกันในนาม 4 M ได้แก่ คน (Man) เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมขององค์การนั้น ๆ เงิน (Money) ใช้สำหรับเป็นค่าจ้างและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการวัสดุสิ่งของหรือวัสดุอุปกรณ์ (Materials) หมายถึง อุปกรณ์เครื่องใช้ เครื่องมือต่าง ๆ รวมถึงอาคารสถานที่ด้วยการจัดการ (Management) หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับการจัดการปัจจัยในการบริหารทั้ง 4 ประการนี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการจัดการ เพราะประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์และคุณภาพของปัจจัย

2.3.2 สัมประสิทธิ์สัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรในตัวแปรด้านการพัฒนาบุคลากรประกอบด้วย (1) การเพิ่มทักษะและประสบการณ์ (2) การใช้ประสบการณ์ในการทำงาน (3) การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง (4) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน (5) การปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร (6) ความก้าวหน้าในชีวิต (7) ความสามารถในการแก้ไขปัญหา (8) ความรักองค์กร (9) ความสำเร็จขององค์กร (10) ทิศทางการพัฒนาขององค์กรมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติตามแนวคิดของสนั่น มีสัตย์ธรรม (2543 : 317) กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรหมายถึง การดำเนินการให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้ได้ผลตามที่หน่วยงานต้องการ หรือให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิม และผลการศึกษาของธัญวัลย์ วิจิตรพัชร (2547: 8) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาบุคลากรกับประสิทธิผลขององค์การ

2.3.3 สัมประสิทธิ์สัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรในตัวแปรปัจจัยทางการบริหารประกอบด้วยด้าน (1) บุคลากร (2) ด้านงบประมาณ (3) ด้านปัจจัยสนับสนุน และ (4) ด้านการบริหารจัดการ และตัวแปร Y ประกอบด้วย (1) การเพิ่มทักษะและประสบการณ์ (2) การใช้ประสบการณ์ในการทำงาน (3) การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง (4) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน (5) การปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร (6) ความก้าวหน้าในชีวิต (7) ความสามารถในการแก้ไขปัญหา (8) ความรักองค์กร (9) ความสำเร็จขององค์กร (10) ทิศทางการพัฒนาขององค์กรมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติสอดคล้องกับแนวคิดของตามแนวคิดของ

เทเลอร์ (Taylor, 1965) เสนอให้เห็นว่า จุดเน้นที่สำคัญของทฤษฎี (Focus) คือ การสร้างประสิทธิภาพการทำงานอย่างมีความเป็นเหตุเป็นผลของพนักงานในระดับปฏิบัติการในองค์การ (The Lowest of Organization) เพื่อที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงานอีกทั้งในด้านการศึกษาของเฮอร์สเบอร์ก (Herzberg, 1959) ก็ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจโดยพิจารณาปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวโยงกับการทำงาน โดยเฉพาะปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ เฮอร์สเบอร์กได้สรุปว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานนั้นจะสัมพันธ์กับลักษณะในเนื้องานเฮอร์สเบอร์กเรียกปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจนี้ว่าปัจจัยจูงใจ (Motivators) ปัจจัยจูงใจนี้คือความสำเร็จ (Achievement) การได้รับความยอมรับ (Recognition) ความก้าวหน้า (Advancement) ตัวงานเอง (Work Itself) ความเป็นไปที่จะเจริญเติบโต (Possibility of Growth) และความรับผิดชอบ (Responsibility) ส่วนปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน นั้นจะสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมที่อยู่นอกเนื้องาน ซึ่งเฮอร์สเบอร์กเรียกปัจจัยที่ก็ให้เกิดความไม่พึงพอใจนี้ว่า ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) หรือปัจจัยเพื่อความคงอยู่ (Maintenance Factors) ปัจจัยสุขอนามัยนี้มีหลายประการคือ สถานภาพ (Status) สัมพันธภาพกับผู้ควบคุมบังคับบัญชา (Relations with Supervisors) สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน (Peer Relations) สัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relations with Subordinates) คุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชา (Quality of Supervision) นโยบายและการบริหารของบริษัท (Company Policy and Administration) ความมั่นคงในงาน (Job Security) สภาพการทำงาน (Working Conditions) ค่าจ้าง (Pay) และสอดคล้องกับทฤษฎีของโนลส์ (Knowles, 1974 : 115-134 อ้างถึงในนภัสสร แนววงศ์, 2542 : 8-9) เสนอทฤษฎีการเรียนรู้โดยเห็นว่า บรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์การนั้น

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการวิจัยได้ช่วยชี้ให้ผู้บริหารของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ในด้านการบริหารองค์กรของผู้บริหารเทศบาลตำบลจังหวัดชุมพร การพัฒนาของบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร และความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การพัฒนาในส่วนของบุคลากร โดยจัดทำแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องบรรจุไว้ในส่วนแผนการพัฒนาของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรเพื่อให้เกิดทิศทาง

ที่ชัดเจนเช่นการให้บริการที่ตอบสนองแบบทันท่วงที การบริการแบบต่อเนื่องแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service)

1.2 การจัดทำเอกสารผลงานวิจัยที่ได้ไปสู่ปฏิบัติด้วยการทำสำเนาส่งทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรเพื่อได้ดำเนินการต่อยอดเกี่ยวกับผลที่ได้จากงานวิจัยเพื่อปรับแผนทุก ๆ ด้านมาใช้ในงานบริหารจัดการ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปผู้วิจัยเห็นว่าควรมีการศึกษาเพิ่มเติม ดังนี้

2.1 ควรมีการศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในชุมชนท้องถิ่นเพื่อการดำเนินงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรและจังหวัดใกล้เคียงเช่น จังหวัดระนอง จังหวัดสุราษฎร์ และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เป็นต้น

2.2 ควรมีการศึกษาเรื่องความพึงพอใจของบุคลากรการทำงานเป็นทีมรูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่ดี รวมไปถึงเรื่องอื่น ๆ ที่สอดคล้องเกี่ยวข้องกันอันจะนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อก่อเกิดการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรในทุก ๆ ด้านการบริการอันประโยชน์แก่ประชาชนในสังคมต่อไปในอนาคต

2.3 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีจิตสำนึกในการบริหารจัดการที่ดีเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนท้องถิ่นและสังคมไทยต่อไป

บรรณานุกรม

กรรณิการ์ กงแก้ว. (2550). **ความต้องการพัฒนาบุคลากรของอาจารย์มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

กุลธน ธนาพงศธร และเสน่ห์ จุ้ยโต. (2548). **เอกสารการสอนชุดวิชา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (ฉบับปรับปรุง) หน่วยที่ 1-7.** นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2546). **พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไข เพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2546.** กรุงเทพฯ : ประสานมิตร.

โกมินทร์ ชินบุตร. (2543). **การพัฒนาข้าราชการกับประสิทธิผลขององค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล สำนักงานเขต กรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

โกวิทย์ พวงงาม. (2548). **การปกครองท้องถิ่นไทย หลักการและมิติใหม่ในอนาคต.** พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2543). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ : บริษัท รุ่งเรืองรัตน์ พริ้นติ้ง จำกัด.

_____. (2550). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** พิมพ์ครั้งที่ 2. ขอนแก่น : คลังนานาวิทยา.

กรมวิชาการ. (2545). **การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว.

ขนิษฐา วัฒนโอฬารนนท์. (2546). **ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี.** วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

จตุพร วงศ์ศรีเผือก. (2549). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานราชการตอนกองบัญชาการ กองบัญชาการกองทัพไทย (อัตราเพื่อพราง).** วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

จันทนา แก้วพิบูลย์. (2544). **แนวทางพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์องค์การ กรณีศึกษา สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตขอนแก่น.** สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

จุฑากาญจน์ เลาหะเดช. (2545). **ความผูกพันธ์ต่อองค์การของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงพยาบาลกบินทร์บุรี.** วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขานโยบายสาธารณะ วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

จุฑามาส มาฆะลักษณ์. (2544). **การพัฒนาบุคลากรของกลุ่มอุตสาหกรรมสารเคมีและผลิตภัณฑ์เคมีเพื่อเข้าสู่ระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14000.** สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาต่อเนื่อง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.

จุฑามาส ศรีสิริพรพันธ์. (2548). **การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานองค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตำบลคลองขุด อำเภอบ้านโพธิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา.** วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขานโยบายสาธารณะ วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

จุมพล หนิมพานิช. (2544). **พฤติกรรมทางการเมืองของชนชั้นกลางไทย.** งานวิจัยทางวิชาการที่ได้รับทุนอุดหนุนจากมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ชิตสันต์ ผลประสิทธิ์. (2545). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติหน้าที่สืบสวน: ศึกษาเฉพาะกรณีกองกำกับการสืบสวนสอบสวน กองบังคับการตำรวจนครบาล 1 ถึง 9.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ณัฐวุฒิ สุนทราณู. (2544). **คุณภาพชีวิตของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) หลังนโยบายลดอัตรากำลัง : กรณีศึกษาเฉพาะสาขาในเขตจังหวัดสมุทรปราการ.** วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา.

ณเรศ ชูเกิด. (2546). **การศึกษาความสัมพันธ์ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับผลการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาเปรียบเทียบพนักงานในฝ่ายปฏิบัติการกับฝ่ายบำรุงรักษา บริษัทผลิตไฟฟ้าขนอม จำกัด.** วิทยานิพนธ์รัฐประะศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.

ดนัย ไชยโยธา. (2549). **การวิจัย : โครงสร้างแนวคิดและหลักการ.** กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

ดุจดาว ศุภจิตกุลชัย. (2546). **ความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่ในศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยบูรพา.** วิทยานิพนธ์รัฐประะศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

เดโช กลิ่นโพธิ์กลับ. (2548). วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัย

ถาวร ศุภสิริวุฒิ. (2543). **ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ: ศึกษากรณีกองควบคุมงานซ่อมบำรุงอากาศยาน ฝ่ายช่างบริษัทการบินไทยจำกัด.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ทับทิม วงศ์ประยูร และคณะ. (2547). **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ.** พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : อักษรสยามการพิมพ์.

ทิวา พรหมอินทร์. (2544). **บทบาทของนักปกครองท้องที่ในการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน: ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ.** วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา.

ทองล้วน ธรรมสาร. (2551). **การพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบโครงงาน โรงเรียนบ้านห้วยสามพาดหนองแก สหราษฎร์พัฒนา อำเภอประจักษ์ศิลปาคม จังหวัดอุดรธานี.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ธัญวัลย์ วิจิตรพัชร. (2547). **การพัฒนาบุคลากรกับประสิทธิผลขององค์การ : ศึกษากรณี บริษัท ทศท. คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ แจ้งวัฒนา.** วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

นราลักษณ์ พันธะสา. (2545). **ศึกษาปัญหาการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

นภัสสรณ์ แนววงศ์. (2542). **ปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาบุคลากร และความสำเร็จขององค์การในภาครัฐ ศึกษากรณีของสำนักงบประมาณ.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

นริศร์ ชูจินดา. (2545). **ปัจจัยการบริหารงานกำลังพลที่ส่งผลต่อการตัดสินใจขอย้ายออกนอกสังกัดของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน และพลตำรวจ สังกัดกองกำกับการสนับสนุนทางอากาศตำรวจตระเวนชายแดน.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

นันทนา ผ่องเภสัช. (2543). **ความผูกพันต่อองค์การ : ศึกษากรณีข้าราชการวิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์.** วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

บูชิตา หมื่นเดช. (2549). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันในองค์การของพนักงานบริษัท ไทยยามาฮ่ามอเตอร์ จำกัด.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ประนิดา ศรีสุขสวัสดิ์. (2547). **ความต้องการพัฒนาบุคลากร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.

ประหยัด หงส์ทองคำ. (2526). **การปกครองท้องถิ่น.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

ปรีชา เต็งศิริวัฒนา. (2543). **การพัฒนาบุคลากรของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตภาคพายัพ.** การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยชียงใหม่.

พยอม วงศ์สารศรี. (2545). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ : สุภา.

พินิจ ภู่ทับทิม. (2543). **ความต้องการและการตอบสนองความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของครูอาจารย์ในโรงเรียนตำรวจ สังกัดกองบัญชาการศึกษา สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.** วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

พิพัฒน์ จตุรโกมล. (2547). **การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สืบสวน : ศึกษาเฉพาะกรณีกองบังคับการตำรวจนครบาล 9.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

พจนา วรรณเสวี. (2545). **ความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก.** ปัญหาพิเศษหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขานโยบายสาธารณะ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

พงศธร เชื้อกำลังแรง. (2546). **การจัดการบุคลากรของบริษัทรักษาความปลอดภัย.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาอาชีวศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

พงศ์ธร พันลึกเดช. (2548). **การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ กรมราชองครักษ์ กระทรวงกลาโหม.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

พงศ์สัณห์ ศรีสมทรัพย์. (2543). **หลักการจัดองค์การและการจัดการ = Principles of organization and management : PS 252.** พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2550). **วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.** พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.

ไพบูลย์ สุขประเสริฐ. (2545). **ปัญหาการปฏิบัติงานสอบสวน: ศึกษากรณีกองบังคับการตำรวจนครบาล 4.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2544). **หลักการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

มนตรี เทอดธีระกุล. (2543). **การมีส่วนร่วมของสตรีในองค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตำบลของจังหวัดชลบุรีและจังหวัดระยอง.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

มงคล สุขเสริม. (2551). **การพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครูโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายหนองหว้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.

ยุทธนา ธนะสุทธินันท์. (2543). **ระดับประสิทธิผลของโครงการฝึกอบรม: กรณีศึกษาบริษัทไทยแอร์พอร์ตส์ กราวด์ เซอร์วิสเซส จำกัด.** วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

รุ่งนภา ตาอินทร์. (2551). **ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลบริหารจัดการที่ดี : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลดอนแก้วอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่.** วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ลัดดา มะลิทอง. (2547). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรของศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.** สารนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์.

วัชรินทร์ วิจิตรวงษ์. (2548). **การรับรู้บรรยากาศองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต : กรณีศึกษา บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง.** วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

วีระชัย ศรีพรหม. (2546). **การพัฒนาบุคลากรตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเขาฉกรรจ์ จังหวัดสระแก้ว.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.

วรเดช จันทรศร. (2543). **การนำนโยบายไปปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ : สหายบล็อกและการพิมพ์.

ศักดิ์ชัย มูลชอบ. (2545). **ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวนในสถานีตำรวจ สังกัดตำรวจภูธรจังหวัดจันทบุรี และตำรวจภูธรจังหัดตรา.** วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขานโยบายสาธารณะ วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2545). **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพฯ : ไดมอน อิน บิสสิเน็ต เวิร์ล.

ศุภกิจ อัครเบญพล. (2543). **ความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยรามคำแหง.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ศุภชัย ยาวะประภาษ. (2546). **การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย : กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย.** กรุงเทพฯ : จุดทอง.

สนั่น มีสัตย์ธรรม. (2543). **ทางสายใหม่ของการปฏิบัติราชการ.** พิมพ์ครั้งที่ 8. กาฬสินธุ์ : ประสานการพิมพ์.

สมาน รังสิโยกฤษฎ์. (2544). **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพฯ : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.

สัตตบงกช มานีมาน. (2548). **ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การและความผูกพันของพนักงานที่มีต่อโรงงานยาสูบส่วนกลาง**.วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. (2549). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ : หจก. เวิลด์เทรด ประเทศไทย.

สาโรช เนติธรรมกุล. (2546). **องค์การและการจัดการ.** สุราษฎร์ธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

สิน พันธุ์พินิจ. (2549). **เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.

สุณิสา ศิลปศร. (2543). **การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงาน : ศึกษากรณีสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สุถิรา สุขถิรเดช. (2544). **ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการ สำนักปลัดบัญชีกองทัพบก.** ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาตรมหาบัณฑิต สาขานโยบายสาธารณะ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุธี เมธีกุล. (2545). **การศึกษาความต้องการและแนวทางพัฒนาบุคลากรโรงเรียนอนุบาลวัดปิตุลาธิราชรังสฤษฎิ์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา.** วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุภัสสรา ใหม่ปิยะ. (2548). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสำนักงานประกันสังคม : กรณีศึกษาสำนักงานประกันสังคมจังหวัดฉะเชิงเทรา.** วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุนิติ สาชลสวัสดิ์วงศ์. (2547). **การพัฒนาบุคลากร : ศึกษาเฉพาะกรณีกิจกรรมวอล์คแรลลี่ของบริษัทสยามฟูด เซอร์วิส จำกัด.** วิทยานิพนธ์รัฐประะศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

สมเกียรติ พ่วงรอด. (2544). **การบริหารงานบุคคล ปัตตานี.** ปัตตานี : มิตรภาพปัตตานี.

_____. (2546). **การบริหารงานบุคคล.** พิมพ์ครั้งที่ 3. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

สมจิตต์ จรกา. (2548). **ความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสำนักงบประมาณ.** วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา.

สมชาย เมืองใย. (2551). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของสายงานป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม สำนักงานตำรวจแห่งชาติ : กรณีศึกษา สถานีตำรวจภูธรแสนสุข อำเภอเมืองจังหวัดชลบุรี.** วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.

สมศักดิ์ ขาวลาภ. (2543). **ภาวะผู้นำ การจงใจ และทีมงาน.** กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.

สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดชุมพร. (2553). **ข้อมูลประชากรในจังหวัดชุมพร.** ค้นเมื่อ มีนาคม 1, 2553 จาก http://www.cpnlocal.net/index1.html.

อุทัย หิรัญโต. (2531). **หลักการบริหารบุคคล.** กรุงเทพฯ : เอ. เอส. พริ้นติ้งเฮ้าส์.

Alderfer, C. P. (1972). **Existence Relatedness and Growth.** New York : Free Press.

Barnard, C. I. (1962). **Organization and Management.** Cambridge : Harvard University Press.

Herzberg, R. (1959). **"The motivation to work Bew York."** John Wiliey: McMikkian,6 : 113-115.

Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). **Determining sample size for research activities.** Education and psychological measurement, 30(3), 607-610.

Mondy, R.W., & R.M. Noe. (1996). **Human Resuorce Mamagment.** New York : Prentice-Hall Inc.

Taylor, D.W. (1965). **"Decision Making and Problem Solving,"** Handbook of Organization. 33 : 48-86.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ที่ ศธ. 0555.45/ว. 224

ศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
อ.เมือง จ.เพชรบุรี 76000

6 สิงหาคม 2553

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.เชิดชัย ธุระแพง

ด้วยศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ได้เปิดสอนหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท ปัจจุบันมีนักศึกษาอยู่ในระหว่างการทำภาคนิพนธ์ เพื่อให้ได้ภาคนิพนธ์ที่มีคุณภาพและมีคุณค่าทางวิชาการ ศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในทางวิชาการเป็นอย่างสูง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของนักศึกษา ซึ่งมีหัวข้อเรื่องและรายละเอียดดังนี้ คือ

ชื่อนักศึกษา	ชื่อเรื่องภาคนิพนธ์	อาจารย์ที่ปรึกษาภาคนิพนธ์
นางเอื้ออารีย์ จิตมั่น รหัสประจำตัว 519722S19	ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร	อาจารย์ ดร. ปิยนาถ บุญมีพิพิธ

ทั้งนี้ นักศึกษาได้ส่งต้นฉบับโครงร่างภาคนิพนธ์มาเพื่ออ่านและพิจารณาประกอบด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สาโรช เผือกบัวขาว)
ผู้ช่วยอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

บัณฑิตศึกษา ศูนย์จัดการศึกษาฯ
โทรสาร. 0 32-493290

ที่ ศธ. 0555.45/ว. 224

ศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
อ.เมือง จ.เพชรบุรี 76000

6 สิงหาคม 2553

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายพงษ์ชาญ พันธุ์ทอง

ด้วยศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ได้เปิดสอนหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท ปัจจุบันมีนักศึกษาอยู่ในระหว่างการทำภาคนิพนธ์ เพื่อให้ได้ภาคนิพนธ์ที่มีคุณภาพและมีคุณค่าทางวิชาการ ศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในทางวิชาการเป็นอย่างสูง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของนักศึกษา ซึ่งมีหัวข้อเรื่องและรายละเอียดดังนี้ คือ

ชื่อนักศึกษา	ชื่อเรื่องภาคนิพนธ์	อาจารย์ที่ปรึกษาภาคนิพนธ์
นางเอื้ออารีย์ จิตมั่น รหัสประจำตัว 519722S19	ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร	อาจารย์ ดร. ปิยนาถ บุญมีพิพิธ

ทั้งนี้ นักศึกษาได้ส่งต้นฉบับโครงร่างภาคนิพนธ์มาเพื่ออ่านและพิจารณาประกอบด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สาโรช เผือกบัวขาว)
ผู้ช่วยอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

บัณฑิตศึกษา ศูนย์จัดการศึกษาฯ
โทรสาร. 0 32-493290

ที่ ศธ. 0555.45/ว. 224

ศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
อ.เมือง จ.เพชรบุรี 76000

6 สิงหาคม 2553

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายเจริญ โพธิ์ศรีทอง ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลตำบลท่าแซะ

ด้วยศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ได้เปิดสอนหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท ปัจจุบันมีนักศึกษาอยู่ในระหว่างการทำภาคนิพนธ์ เพื่อให้ได้ภาคนิพนธ์ที่มีคุณภาพและมีคุณค่าทางวิชาการ ศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในทางวิชาการเป็นอย่างสูง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของนักศึกษา ซึ่งมีหัวข้อเรื่องและรายละเอียดดังนี้ คือ

ชื่อนักศึกษา	ชื่อเรื่องภาคนิพนธ์	อาจารย์ที่ปรึกษาภาคนิพนธ์
นางเอื้ออารีย์ จิตมั่น รหัสประจำตัว 519722S19	ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร	อาจารย์ ดร. ปิยนาถ บุญมีพิพิธ

ทั้งนี้ นักศึกษาได้ส่งต้นฉบับโครงร่างภาคนิพนธ์มาเพื่ออ่านและพิจารณาประกอบด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สาโรช เผือกบัวขาว)
ผู้ช่วยอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

บัณฑิตศึกษา ศูนย์จัดการศึกษาฯ
โทรสาร. 0 32-493290

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความร่วมมือในการแจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ที่ ศธ. 0555.45/ว. 226

ศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
อ.เมือง จ.เพชรบุรี 76000

14 สิงหาคม 2553

เรื่อง ขอความร่วมมือในการแจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามจำนวน ..... ชุด

เนื่องด้วย นางเอื้ออารีย์ จิตมั่น รหัสประจำตัว 519722S19 เป็นนักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี อยู่ระหว่างการทำภาคนิพนธ์ **เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร** เพื่อให้ได้ภาคนิพนธ์ที่มีคุณภาพและมีคุณค่าทางวิชาการ จึงขออนุญาตส่งแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลในการวิจัยโดยขอความอนุเคราะห์ให้บุคลากรในหน่วยงานของท่านตอบแบบสอบถามดังกล่าว ทั้งนี้ผู้วิจัยจะเป็นผู้มาเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สาโรช เผือกบัวขาว)
ผู้ช่วยอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

บัณฑิตศึกษา ศูนย์จัดการศึกษาฯ
โทรสาร. 0 32-493290

ภาคผนวก ค

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร

คำชี้แจงประกอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการบริหารของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร และระดับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร คำตอบที่ได้ จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการบริหารและการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลในภาพรวมและไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแต่ประการใด ฉะนั้นความจริงใจและข้อเท็จจริงในการตอบแบบสอบถามของท่านจะช่วยให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้บรรลุผลเป็นประโยชน์ต่อการบริหารเทศบาลในโอกาสต่อไปด้วย

2. แบบสอบถามฉบับนี้ มี 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การบริหารองค์กรของเทศบาลตำบล ในจังหวัดชุมพร

ตอนที่ 3 การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบล ในจังหวัดชุมพร

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบล ในจังหวัดชุมพร ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม

3. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ ตรงตามความคิดเห็นของท่าน

4. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยจะนำไปใช้สำหรับการวิจัยเท่านั้น

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นางเอื้ออารีย์ จิตมั่น
นักศึกษาปริญญาโทรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง แบบสอบถามมีทั้งหมด 5 ข้อ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน □ หน้าข้อความตามสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านในปัจจุบัน

1. เพศ
   - □ ชาย
   - □ หญิง
2. อายุ
   - □ ต่ำกว่า 30 ปี
   - □ 31-39 ปี
   - □ 40-49 ปี
   - □ 50 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา
   - □ ต่ำกว่าปริญญาตรี
   - □ ปริญญาตรี
   - □ ปริญญาโท
   - □ สูงกว่าปริญญาโท
4. สถานภาพในการปฏิบัติงาน
   - □ นายกเทศมนตรี
   - □ รองนายกเทศมนตรี
   - □ ข้าราชการ
   - □ ลูกจ้างประจำ
   - □ พนักงานจ้าง
5. ประสบการณ์การทำงาน
   - □ ต่ำกว่า 5 ปี
   - □ 6 - 10 ปี
   - □ 11 – 15 ปี
   - □ 16 - 20 ปี
   - □ มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารองค์กรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร

คำแนะนำ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับระดับการบริหารของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรเพียงคำตอบเดียว ซึ่งมีตัวเลือก 5 ระดับ ดังนี้

ระดับมากที่สุด ให้ 5 คะแนน
ระดับมาก ให้ 4 คะแนน
ระดับปานกลาง ให้ 3 คะแนน
ระดับน้อย ให้ 2 คะแนน
ระดับน้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

การบริหารหน่วยงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. บุคลากร					
1.1 หน่วยงานมีบุคลากรที่เหมาะสมกับงานและมีเพียงพอ					
1.2 บุคลากรในองค์กรทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข					
1.3 มีการจัดคนที่มีศักยภาพและเหมาะสมกับงานที่ทำ					
1.4 หน่วยงานมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน					
1.5 บุคลากรในหน่วยงานได้รับขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน					
2. งบประมาณ					
2.1 หน่วยงานได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสมและเพียงพอ					
2.2 บุคลากรทุกคนในหน่วยงานสามารถใช้งบประมาณได้อย่างเท่าเทียมกัน					
2.3 การจัดงบประมาณการพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับภารกิจ					
2.4 หน่วยงานมีระบบตรวจสอบการใช้งบประมาณให้มีความโปร่งใสและเชื่อถือได้					
2.5 การเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามระเบียบและข้อบังคับของกฎหมายอย่างเคร่งครัด					

การบริหารหน่วยงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3. ปัจจัยสนับสนุน					
3.1 วัสดุและอุปกรณ์ในการสนับสนุนการทำงานมีความเหมาะสมทันสมัยและเพียงพอกับความต้องการ					
3.2 อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้มีความสอดคล้องกับภาระงานที่ทำในองค์กร					
3.3 การใช้สื่อวัสดุ อุปกรณ์ มีความคุ้มค่า ไม่สุรุ่ยสุร่าย					
3.4 หน่วยงานมีการทำนุบำรุงอุปกรณ์เพื่อการทำงานอยู่เสมอ					
3.5 บุคลากรในองค์กรมีความสามารถในการสร้างอุปกรณ์และใช้เพื่อใช้ในการทำงาน					
4. การบริหารจัดการ					
4.1 การตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงานมักกระทำโดยระดับผู้บังคับบัญชาเท่านั้น					
4.2 บุคลากรในหน่วยงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานในหน้าที่อยู่เสมอ					
4.3 ท่านมีความเห็นสอดคล้องกับนโยบายและวิธีการทำงานของผู้บริหาร					
4.4 ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรทุกด้าน					
4.5 ท่านทำงานโดยถูกสั่งจากผู้บังคับบัญชามากกว่าความเต็มใจที่จะทำด้วยความเห็นของตนเอง					

ตอนที่ 3 การพัฒนาบุคลากรของพนักงานเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร

คำแนะนำ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับระดับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพรเพียงคำตอบเดียว ซึ่งมีตัวเลือก 5 ระดับ ดังนี้

ระดับมากที่สุด ให้ 5 คะแนน
ระดับมาก ให้ 4 คะแนน
ระดับปานกลาง ให้ 3 คะแนน
ระดับน้อย ให้ 2 คะแนน
ระดับน้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร	ระดับการพัฒนา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. การเพิ่มทักษะและประสบการณ์					
1.1 มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถก่อนเข้ารับตำแหน่ง					
1.2 ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร					
1.3 หน่วยงานมีการจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้และความชำนาญเฉพาะด้านให้กับบุคลากร					
1.4 มีการสนับสนุนพนักงานศึกษาต่อในสายงานของตนเองเพื่อเป็นประโยชน์และนำมาใช้กับหน้าที่ที่ตนปฏิบัติ					
1.5 บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาอยู่เสมอ					
2. การใช้ประสบการณ์ในการทำงาน					
2.1 ท่านสามารถใช้ประสบการณ์ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
2.2 งานที่ท่านทำอยู่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร					
2.3 ท่านมีโอกาสนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการอบรมมาใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ					

การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร	ระดับการพัฒนา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2.4 ผู้บังคับบัญชาแสดงออกให้เห็นว่าท่านเป็นผู้หนึ่งที่มีความสำคัญต่องานที่ทำ					
2.5 มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนไปใช้ในการพัฒนาตนเอง					
3. การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง					
3.1 หน่วยงานมีการจัดทำแผนระยะยาวและแผนระยะสั้นอย่างสอดคล้องต่อกัน					
3.2 บุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้และปรับสภาพในการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นได้ดี					
3.3 บุคลากรในองค์กรยอมรับในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างสงบไม่ต่อต้าน					
3.4 บุคลากรในองค์กรมีการตื่นตัวและเตรียมพร้อมสำหรับการพัฒนาองค์กร					
3.5 การฝึกอบรมบุคลากรมีความสอดคล้องกับความต้องการทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ					
4. ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน					
4.1 บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน					
4.2 หน่วยงานมีการส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อพัฒนาบุคลากรในด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง					
4.3 มีการใช้ระบบเครือข่ายในการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งประสิทธิภาพของงานอย่างสูงสุด					
4.4 ผู้บริหารองค์กรมีการสนับสนุนในการเชื่อมโยงระบบเครือข่ายสารสนเทศกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
4.5 หน่วยงานจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญมาอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพด้านการใช้เทคโนโลยีให้กับบุคลากรในองค์กร					

การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร	ระดับการพัฒนา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5. การปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร					
5.1 ท่านมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่านตามนโยบายของหน่วยงาน					
5.2 ท่านมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในฝ่ายของท่านมาก					
5.3 เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานส่วนใหญ่จะยอมรับวิธีการดำเนินงานและระเบียบใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็ว					
5.4 มีความขัดแย้งในหมู่พนักงานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
5.5 ท่านยอมรับในแนวทางการบริหารและการทำงานในหน่วยงานของท่าน					
6. ความก้าวหน้าในชีวิต					
6.1 งานที่ท่านทำอยู่มีแนวทางหรือความก้าวหน้าในหน้าที่การงานชัดเจน					
6.2 งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีส่วนส่งเสริมให้ได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น					
6.3 นโยบายของหน่วยงานมีส่วนสนับสนุนความก้าวหน้าในงานของท่านและบุคลากรอื่น					
6.4 ท่านได้รับการสนับสนุนในการเลื่อนระดับ เลื่อนตำแหน่งในโอกาสที่เหมาะสม					
6.5 ท่านพึงพอใจกับตำแหน่งงานและความก้าวหน้าในงานของท่าน					
7. ความสามารถในการแก้ไขปัญหา					
7.1 ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาในหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
7.2 ผู้บริหารใช้ข้อมูลจากบุคลากรในหน่วยงานเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจอยู่เสมอ					
7.3 ท่านและบุคลากรอื่นๆ ในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรอยู่เสมอ					

การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร	ระดับการพัฒนา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7.4 งานที่ท่านทำเป็นงานที่ท่านชอบและถนัดที่จะใช้ความรู้ของท่านเป็นอย่างดี					
7.5 ผู้บริหารมีความคาดหวังในมาตรฐานการทำงานของบุคลากร					
8. ความรักองค์กร					
8.1 ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้					
8.2 นโยบายขององค์กรนี้สอดคล้องกับความคิดเห็นและความต้องการของท่าน					
8.3 ท่านมีความรู้สึกผูกพันเป็นหนึ่งเดียวที่จะช่วยเหลือร่วมมือพัฒนาหน่วยงานให้ดีขึ้น					
8.4 ท่านมีความรู้สึกห่วงใยอย่างยิ่งกับปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กร					
8.5 ท่านภูมิใจที่จะบอกกับคนทั่วไปว่าท่านเป็นสมาชิกขององค์กรนี้					
9. ความสำเร็จขององค์กร					
9.1 ท่านมีส่วนทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือตามแผนงานที่กำหนดไว้					
9.2 งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร					
9.3 ท่านเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์เพื่อให้งานขององค์การประสบความสำเร็จ					
9.4 ท่านยินดีทำงานนอกเหนืองานที่รับผิดชอบเพื่อความรุ่งเรืองของหน่วยงาน					
9.5 ผู้บังคับบัญชาควบคุมดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมาย					
10. ทิศทางการพัฒนาขององค์กร					
10.1 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานได้					

การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร	ระดับการพัฒนา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
10.2 มีการทำงานได้อย่างถูกต้องครบถ้วนและได้ผลดีในเวลาอันสั้น					
10.3 ในหน่วยงานมีการแบ่งพรรคแบ่งพวกในการทำงาน					
10.4 ท่านพอใจในนโยบายการให้บริการของหน่วยงาน					
10.5 ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความรู้ความสามารถและมีภาวะผู้นำสูง					

ภาคผนวก ง

ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม

Reliability

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
AP1.1	129.2000	2455.2690	.9108	.9905
AP1.2	129.2667	2476.2023	.8883	.9906
AP1.3	129.3000	2473.1828	.8691	.9906
AP1.4	129.1667	2473.0402	.8738	.9906
AP1.5	128.9000	2476.8517	.7165	.9907
AB2.1	128.8667	2489.1540	.6008	.9908
AB2.2	128.7667	2482.1851	.6284	.9908
AB2.3	129.1333	2472.6713	.8129	.9906
AB2.4	129.2000	2461.4069	.8189	.9906
AB2.5	129.4000	2473.1448	.8946	.9905
AF3.1	129.3000	2471.8034	.8445	.9906
AF3.2	129.0000	2476.8966	.7563	.9907
AF3.3	128.8333	2509.1092	.4885	.9909
AF3.4	129.2000	2462.7862	.8996	.9905
AF3.5	129.2333	2469.4264	.7855	.9906
AM4.1	128.9333	2496.8920	.4936	.9909
AM4.2	129.0333	2447.4126	.8982	.9905
AM4.3	129.1667	2472.2126	.8423	.9906
AM4.4	129.1333	2452.2575	.9309	.9905
AM4.5	129.0333	2481.6885	.5329	.9909
DS1.1	128.4000	2510.7310	.3309	.9911
DS1.2	128.9000	2481.0586	.7303	.9907

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DS1.3	128.6000	2457.4897	.8011	.9906
DS1.4	129.0000	2449.5862	.8411	.9906
DS1.5	129.0667	2442.2713	.8630	.9906
DU2.1	129.4000	2468.5241	.8650	.9906
DU2.2	129.2000	2467.8897	.8103	.9906
DU2.3	129.3667	2471.6195	.8737	.9906
DU2.4	129.2000	2461.5448	.8778	.9905
DU2.5	129.1667	2490.6264	.7897	.9906
DC3.1	129.0333	2491.5506	.6689	.9907
DC3.2	129.3333	2479.4713	.8763	.9906
DC3.3	129.1667	2462.3506	.8474	.9906
DC3.4	129.3333	2473.8161	.8536	.9906
DC3.5	129.3667	2474.7230	.8803	.9906
DT4.1	129.1333	2490.0506	.7173	.9907
DT4.2	129.1333	2473.7747	.8004	.9906
DT4.3	129.3667	2483.8264	.8639	.9906
DT4.4	129.2667	2472.7540	.8418	.9906
DT4.5	129.1667	2474.1437	.7251	.9907
DE5.1	129.2333	2497.3575	.7131	.9907

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DE5.2	129.2333	2476.8057	.8450	.9906
DE5.3	129.1000	2470.2310	.8189	.9906
DE5.4	128.4667	2472.9471	.5893	.9909
DE5.5	129.2667	2471.6506	.8976	.9905
DP6.1	129.1000	2478.7138	.7572	.9907
DP6.2	129.0667	2466.3402	.8104	.9906
DP6.3	129.0667	2457.7885	.8401	.9906
DP6.4	128.9667	2482.3782	.6095	.9908
DP6.5	129.0667	2464.2713	.8320	.9906
DA7.1	129.2000	2492.3034	.7017	.9907
DA7.2	129.1333	2470.9471	.8325	.9906
DA7.3	129.1333	2463.1540	.8834	.9905
DA7.4	129.3333	2476.0230	.8269	.9906
DA7.5	129.2667	2492.6851	.7172	.9907
DI8.1	129.2333	2485.2195	.7040	.9907
DI8.2	129.1000	2458.0931	.8832	.9905
DI8.3	129.2667	2477.5126	.8254	.9906
DI8.4	129.3667	2466.7230	.8531	.9906
DI8.5	129.4000	2471.0069	.9214	.9905
DO9.1	129.0667	2467.1678	.8329	.9906
DO9.2	128.9667	2480.1023	.8126	.9906
DO9.3	129.3333	2478.3678	.8412	.9906
DO9.4	129.3333	2470.8506	.8485	.9906
DO9.5	129.4333	2482.1851	.7780	.9906
DD10.1	129.2333	2462.7368	.8559	.9906

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DD10.2	129.2333	2463.2195	.8508	.9906
DD10.3	128.4000	2510.1103	.3160	.9911
DD10.4	129.1667	2468.6954	.8116	.9906
DD10.5	129.1667	2474.6264	.7790	.9906

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 N of Items = 70

Alpha = 0.9908

Reliability

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
AP1.1	129.2000	2455.2690	.9108	.9905
AP1.2	129.2667	2476.2023	.8883	.9906
AP1.3	129.3000	2473.1828	.8691	.9906
AP1.4	129.1667	2473.0402	.8738	.9906
AP1.5	128.9000	2476.8517	.7165	.9907
AB2.1	128.8667	2489.1540	.6008	.9908
AB2.2	128.7667	2482.1851	.6284	.9908
AB2.3	129.1333	2472.6713	.8129	.9906
AB2.4	129.2000	2461.4069	.8189	.9906
AB2.5	129.4000	2473.1448	.8946	.9905
AF3.1	129.3000	2471.8034	.8445	.9906
AF3.2	129.0000	2476.8966	.7563	.9907
AF3.3	128.8333	2509.1092	.4885	.9909
AF3.4	129.2000	2462.7862	.8996	.9905
AF3.5	129.2333	2469.4264	.7855	.9906
AM4.1	128.9333	2496.8920	.4936	.9909
AM4.2	129.0333	2447.4126	.8982	.9905
AM4.3	129.1667	2472.2126	.8423	.9906
AM4.4	129.1333	2452.2575	.9309	.9905
AM4.5	129.0333	2481.6885	.5329	.9909
DS1.1	128.4000	2510.7310	.3309	.9911

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DS1.2	128.9000	2481.0586	.7303	.9907
DS1.3	128.6000	2457.4897	.8011	.9906
DS1.4	129.0000	2449.5862	.8411	.9906
DS1.5	129.0667	2442.2713	.8630	.9906
DU2.1	129.4000	2468.5241	.8650	.9906
DU2.2	129.2000	2467.8897	.8103	.9906
DU2.3	129.3667	2471.6195	.8737	.9906
DU2.4	129.2000	2461.5448	.8778	.9905
DU2.5	129.1667	2490.6264	.7897	.9906
DC3.1	129.0333	2491.5506	.6689	.9907
DC3.2	129.3333	2479.4713	.8763	.9906
DC3.3	129.1667	2462.3506	.8474	.9906
DC3.4	129.3333	2473.8161	.8536	.9906
DC3.5	129.3667	2474.7230	.8803	.9906
DT4.1	129.1333	2490.0506	.7173	.9907
DT4.2	129.1333	2473.7747	.8004	.9906
DT4.3	129.3667	2483.8264	.8639	.9906
DT4.4	129.2667	2472.7540	.8418	.9906
DT4.5	129.1667	2474.1437	.7251	.9907
DE5.1	129.2333	2497.3575	.7131	.9907

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DE5.2	129.2333	2476.8057	.8450	.9906
DE5.3	129.1000	2470.2310	.8189	.9906
DE5.4	128.4667	2472.9471	.5893	.9909
DE5.5	129.2667	2471.6506	.8976	.9905
DP6.1	129.1000	2478.7138	.7572	.9907
DP6.2	129.0667	2466.3402	.8104	.9906
DP6.3	129.0667	2457.7885	.8401	.9906
DP6.4	128.9667	2482.3782	.6095	.9908
DP6.5	129.0667	2464.2713	.8320	.9906
DA7.1	129.2000	2492.3034	.7017	.9907
DA7.2	129.1333	2470.9471	.8325	.9906
DA7.3	129.1333	2463.1540	.8834	.9905
DA7.4	129.3333	2476.0230	.8269	.9906
DA7.5	129.2667	2492.6851	.7172	.9907
DI8.1	129.2333	2485.2195	.7040	.9907
DI8.2	129.1000	2458.0931	.8832	.9905
DI8.3	129.2667	2477.5126	.8254	.9906
DI8.4	129.3667	2466.7230	.8531	.9906
DI8.5	129.4000	2471.0069	.9214	.9905
DO9.1	129.0667	2467.1678	.8329	.9906
DO9.2	128.9667	2480.1023	.8126	.9906
DO9.3	129.3333	2478.3678	.8412	.9906
DO9.4	129.3333	2470.8506	.8485	.9906
DO9.5	129.4333	2482.1851	.7780	.9906
DD10.1	129.2333	2462.7368	.8559	.9906

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DD10.2	129.2333	2463.2195	.8508	.9906
DD10.3	128.4000	2510.1103	.3160	.9911
DD10.4	129.1667	2468.6954	.8116	.9906
DD10.5	129.1667	2474.6264	.7790	.9906

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 N of Items = 70

Alpha = 0.9908