



การพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

จรรยาเวทย์ คิเรกศรี

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตราจารย์บัณฑิต

สาขาวิชา รัฐศาสตร์การปกครอง

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2549



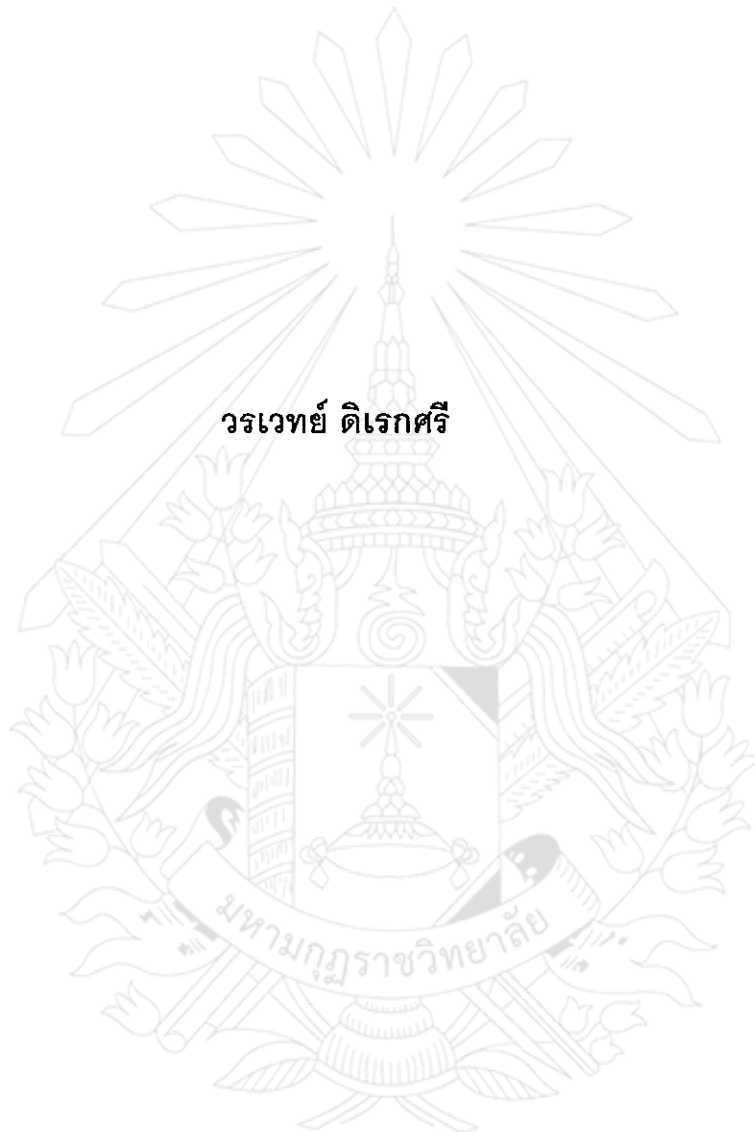
การพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา รัฐศาสตร์การปกครอง
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2549

B 92062

การพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น



วรเวทย์ ดิเรกศรี

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตราจารย์บัณฑิต

สาขาวิชา รัฐศาสตร์การปกครอง

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2549


THE GOVERNMENT'S PERSONNEL DEVELOPMENT IN KHONKAEN
PROVINCIAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION



A THEMATIC PAPER SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF ARTS
DEPARTMENT OF GOVERNMENT
GRADUATE SCHOOL
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
B.E. 2549 (2006)

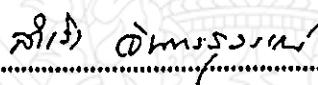
หัวข้อสารนิพนธ์ : การพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น
ชื่อนักศึกษา : วรเวทย์ ดิเรกศรี
สาขาวิชา : รัฐศาสตร์การปกครอง
อาจารย์ที่ปรึกษา : รศ.สำเร็จ จันทรสุวรรณ
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม : นายวิฑูล ทาชา


บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้นำสารนิพนธ์นี้เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสนศาสตรมหาบัณฑิต


..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(พระครูปลัดตัมพิพัฒน์วิริยาจารย์)

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์


..... ประธานกรรมการ
(รศ.สมนึก ปัญญาสิงห์)


..... อาจารย์ที่ปรึกษา
(รศ.สำเร็จ จันทรสุวรรณ)


..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(อาจารย์วิฑูล ทาชา)


..... กรรมการ
(พระครูปลัดตัมพิพัฒน์วิริยาจารย์)


..... กรรมการ
(ดร.สุกิจ ชัยมุสิก)

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Thematic Title : The Government's Personnel Development in Khonkaen
Provincial Administrative Organization

Student's Name : Mr. Warawate Direksi

Department : Government

Advisor : Assoc. Prof. Samroeng Chantrasuwan

Co-Advisor : Mr. Witoon Thacha

Accepted by the Graduate School, Mahamakut Buddhist University in Partial
Fulfillment of the Requirements for the Master's Degree.

P. Sampipattanaviriyajan
..... Dean of Graduate School
(Phragrupaladsampipattanaviriyajan)

Thematic Committee

Somnuek Panyasing
..... Chairman
(Assoc. Prof. Somnuek Panyasing)

Samroeng Chantrasuwan
..... Advisor
(Assoc. Prof. Samroeng Chantrasuwan)

Witoon Thacha
..... Co-Advisor
(Mr. Witoon Thacha)

P. Sampipattanaviriyajan
..... Member
(Phragrupaladsampipattanaviriyajan)

S. Chaimusik
..... Member
(Dr. Sukit Chaimusik)

หัวข้อสารนิพนธ์	: การพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัด ขอนแก่น
ชื่อนักศึกษา	: วรเวทย์ ดิเรกศรี
สาขาวิชา	: รัฐศาสตร์การปกครอง
อาจารย์ที่ปรึกษา	: รศ.สำเร็จ จันทรสวรรณ
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	: นายวิฑูล ทาชา
ปีการศึกษา	: 2549

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้คือ 1) เพื่อศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลและลักษณะการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น 2) เพื่อศึกษาความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรด้านความต้องการพัฒนาบุคลากรและวิธีการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น 3) เพื่อศึกษาความแตกต่างของกลุ่มเพศ อายุ และระดับการศึกษา ที่มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

ประชากรที่ศึกษาในครั้งนี้เป็นข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นข้าราชการตั้งแต่สายงานผู้ปฏิบัติ สายงานวิชาการ สายงานวิชาชีพเฉพาะและสายงานผู้บริหาร จำนวน 130 คน นำข้อมูลที่ได้มาประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ SPSS for Windows สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยประชากร 2 กลุ่ม (Independent t-test) และ 3 กลุ่มขึ้นไปใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยโดยใช้วิธี Scheffe ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. คุณลักษณะส่วนบุคคลและลักษณะการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นเพศชายร้อยละ 50 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 36–45 ปี เพศหญิงร้อยละ 50 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 36–45 ปี คิดเป็นร้อยละ 59.2 ระดับการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 60 มีประสบการณ์ในการทำงานระยะเวลา 8–14 ปี ร้อยละ 33.1 ประเภทสายงานที่ปฏิบัติที่เริ่มต้นระดับ 2 ร้อยละ 35.4 และมีรายได้ระหว่าง 13,001–18,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 34.6

2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.81 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นด้านความต้องการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.02 และด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร เฉลี่ย 3.93 ตามลำดับ ส่วนความคิดเห็นด้านสภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากรอยู่

ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ย 3.49 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารจัดให้มีแผนงานและโครงการพัฒนาบุคลากร เฉลี่ย 3.89 ด้านความต้องการพัฒนาบุคลากรรายข้อ พบว่า ความต้องการความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ เพื่อการปฏิบัติงานและวิธีการพัฒนาบุคลากร โดยการศึกษา ต่อ มีค่าเฉลี่ย 4.20 และ 4.22 ตามลำดับ รองลงมาคือ ความต้องการความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน เฉลี่ย 4.18 และข้อวิธีการพัฒนาบุคลากรโดยผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อนอกเวลาราชการ มีค่าเฉลี่ย 4.18 ส่วนความต้องการความรู้ด้านข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ย 4.16 และข้อที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด คือระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรมีผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากรและหน่วยงาน โดยมีค่าเฉลี่ย 2.91

3. ความแตกต่างของกลุ่มเพศ อายุ และระดับการศึกษาที่มีต่อการพัฒนาบุคลากร พบว่าเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรด้านความต้องการพัฒนาบุคลากรและด้านวิธีการพัฒนาบุคลากรมากกว่าเพศชาย ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 20–25 ปี มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรด้านความต้องการพัฒนาบุคลากร มากกว่าผู้ที่มีอายุ 46–60 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร ด้านความต้องการพัฒนาของบุคลากรมากกว่า บุคลากรที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

Thematic Title : The Government's Personnel Development in Khonkaen
Provincial Administrative Organization

Student's Name : Mr.Warawate Direksri

Department : Government

Advisor : Assoc. Prof. Samroeng Chantrasuwan

Co-Advisor : Mr.Witoon Thacha

Academic Year : B.E. 2549 (2006)

ABSTRACT

The purposes of this research were to study the personal quality, working character of personnel, the personnel development attitude of requirement, method of personnel development, and the different conditions on sex, age, and educational level on personnel development attitude in KhonKaen Provincial Administrative Organization.

130 samples are from government officials in practical, academic, vocational, and administrative lines. The data were analyzed through SPSS program, frequency percentage, mean, standard deviation (t-test), and one-way ANOVA.

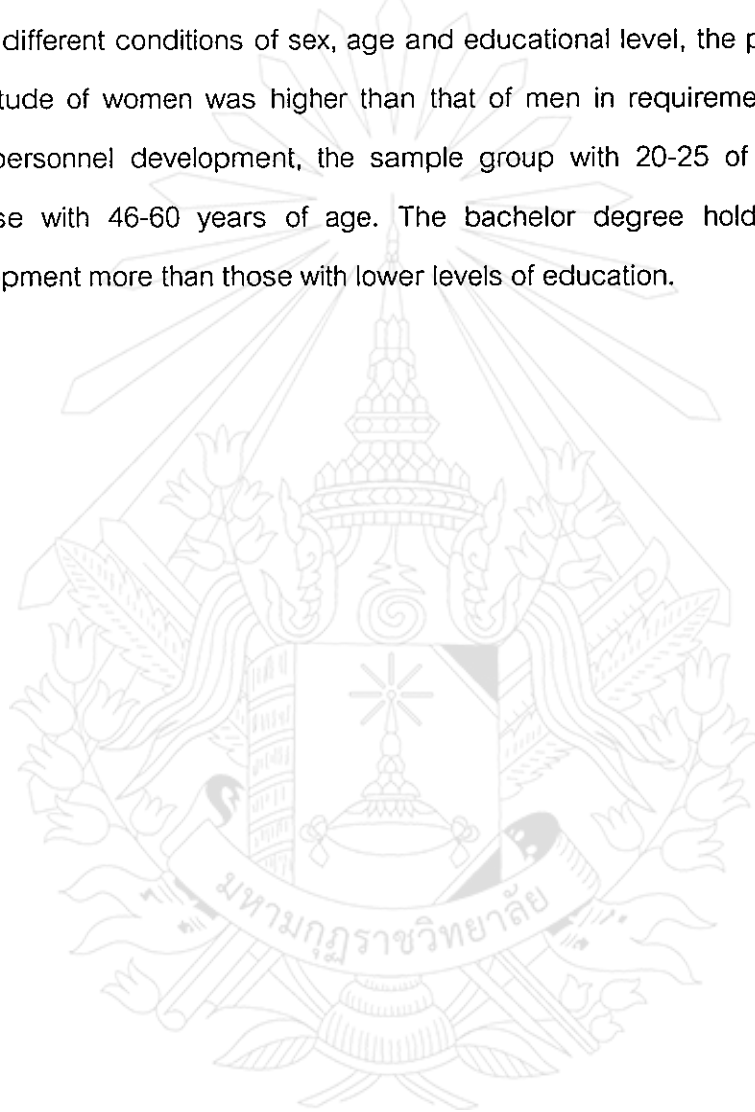
The results of the study were:

1.) In personal quality and working character: 50% of samples were men with age of 36-45 years and 50% were women in the age of 35-46. 60% finished bachelor degree, 33.10% have worked for 8-14 years. 35.4% of samples from practical line started their work at the second level. 34.6% of sample group receives a salary range from 13,001 to 18,000 baht.

2.) Personnel development attitude was 3.80 in average. Requirement of personnel development attitude was 4.02 and 3.93 in average. Present status of personnel development attitude was 3.49 in average. The requirement of computer learning in work and the method of personnel development through higher education

were 4.22 in average. The requirement in study law and other regulations relating to their work and the personnel development by getting promotion and support from their executive for part-time study was 4.18 in average. The requirement of information and technology was 4.16 in average and 2.91 was the duration spent in personnell development and sent an impact to personnel work and organization.

3.) In the different conditions of sex, age and educational level, the personnell development attitude of women was higher than that of men in requirement. In the requirement of personnel development, the sample group with 20-25 of age was higher than those with 46-60 years of age. The bachelor degree holders need personnell development more than those with lower levels of education.



กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดี จากคณาจารย์หลายท่าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์สำเร็จ จันทรสวรรณ ที่กรุณาให้คำแนะนำทั้งในด้านวิชาการและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อาจารย์วิฑูล ทาชา ที่กรุณาให้คำแนะนำตรวจรูปเล่มสารนิพนธ์ จนสารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จ ขอขอบคุณ นายปรัชญา ศรีภานายสุชาติ โคตรทุมและอาจารย์สมศักดิ์ อ้วนสาเล ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการเป็นผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำในการสร้างแบบสอบถาม ขอขอบคุณคณาจารย์และเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสานทุกท่าน ที่ประสาทวิชาให้คำแนะนำปรึกษาและอำนวยความสะดวกในการศึกษา

ขอขอบคุณท่านนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น นายพงษ์ศักดิ์ ตั้งวานิชกพงษ์ ท่านปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น นายทวีทรัพย์ สิริชีวิน ที่สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้วิจัยได้ศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษา และขอขอบคุณข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู ทุกท่านที่กรุณาให้ข้อมูลงานวิจัย

กำลังใจที่ดีและความช่วยเหลือจากมารดา ภรรยา บุตร ญาติพี่น้องและเพื่อนนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา รัฐศาสตร์การปกครอง รุ่น 1 เพื่อน ๆ ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น และทุกท่านที่ไม่ได้กล่าวนาม มา ณ โอกาสนี้

สารนิพนธ์นี้คงเป็นประโยชน์สำหรับนักศึกษาและผู้สนใจศึกษาทั่วไป

วรเวทย์ ดิเรกศรี

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ในการวิจัย	3
1.3 ขอบเขตของการศึกษา	3
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
1.5 นิยามศัพท์	4
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจให้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	6
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น	8
2.2.1 ความหมายของการปกครองท้องถิ่น	8
2.2.2 ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น	9
2.2.3 องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น	10
2.2.4 การปกครองท้องถิ่นไทย	11
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับองค์การการปกครองส่วนท้องถิ่น	
รูปแบบองค์การบริหารส่วนจังหวัด	12
2.3.1 ประวัติและความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด	12
2.3.2 โครงสร้างการบริหารงานองค์การบริหารส่วนจังหวัด	
พ.ศ. 2540	13

-อำนาจหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัด	14
-นโยบายนายองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น	17
2.4 แนวความคิดและทฤษฎีในการพัฒนาบุคลากร	29
2.4.1 การพัฒนาปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์	29
2.4.2 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร	32
2.4.3 แนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร	34
2.4.4 ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร	37
2.4.5 กระบวนการพัฒนาบุคลากร	39
2.4.6 วิธีการพัฒนาบุคลากร	41
1. วิธีการฝึกอบรม	45
2. วิธีการสัมมนา	53
3. วิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการ	56
4. วิธีการศึกษาดูงาน	58
5. วิธีการศึกษาต่อ	59
2.4.7 การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น	60
2.4.7.1 ประกาศคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด	60
2.4.7.2 แผนการฝึกอบรม/พัฒนาข้าราชการ(แผน 3 ปี)	61
2.4.7.3 การฝึกอบรมข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น	64
2.4.8 ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร	67
2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	80
2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย	88
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	90
3.1 ประชากร	90
3.2 กลุ่มตัวอย่าง	90
3.3 พื้นที่ที่ใช้ในงานวิจัย	90
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย	91

	๗
3.5 การพัฒนาเครื่องมือ	92
3.6 การวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือ	92
3.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล	93
3.8 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	93
3.9 การวิเคราะห์ข้อมูล	93
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	95
4.1 คุณลักษณะส่วนบุคคลและลักษณะการทำงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม	95
4.2 ความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร	98
4.3 ความแตกต่างของลักษณะส่วนบุคคล และลักษณะการทำงานที่มีต่อการพัฒนาบุคลากร ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น	108
บทที่ 5 บทสรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	115
5.1 สรุปผลการวิจัย	115
5.2 อภิปรายผล	116
5.3 ข้อเสนอแนะ	119
5.3.1 ข้อเสนอเชิงนโยบาย	119
5.3.2 ข้อเสนอแนะ	119
5.3.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย	120
บรรณานุกรม	121
ภาคผนวก	126
ภาคผนวก ก แบบสอบถามในการวิจัย	127
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญ	135
ภาคผนวก ค หนังสือราชการ	137
ประวัติผู้วิจัย	142

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดขอนแก่นจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ การทำงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นประเภทของสายงาน ที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และรายได้	95
ตารางที่ 2 ร้อยละของระดับความคิดเห็น ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผล ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร	98
ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) การพัฒนาบุคลากร และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกตามเพศ (n = 130)	108
ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) การพัฒนาบุคลากร และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกตามอายุ (n = 130)	109
ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) การพัฒนาบุคลากร และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกตามระดับการศึกษา (n = 130)	110
ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) การพัฒนาบุคลากร และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน (n = 130)	111
ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) การพัฒนาบุคลากร และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกตามประเภทสายงานที่ปฏิบัติ (n = 130)	112
ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) การพัฒนาบุคลากร และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (n = 130)	113
ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) การพัฒนาบุคลากร และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกตามรายได้ (n = 130)	114

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
ภาพที่ 1. โครงสร้างการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น	28
ภาพที่ 2. แสดงกระบวนการพัฒนาบุคลากร	40
ภาพที่ 3. กรอบแนวคิดในการวิจัย	89



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทย ปกครองด้วยระบอบประชาธิปไตยโดยมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขมี นายกรัฐมนตรีเป็นผู้นำการบริหารประเทศการจัดระเบียบการบริหารราชการแผ่นดินของประเทศไทย ได้แบ่งการบริหารออกเป็น 3 ส่วน คือ 1.การบริหารราชการส่วนกลาง ประกอบด้วยสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง ทบวง กรม 2. การบริหารราชการส่วนภูมิภาค ประกอบด้วย จังหวัด และอำเภอ 3. การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1) รูปแบบทั่วไป ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล

2) รูปแบบพิเศษ ได้แก่ กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา

องค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไปที่มีขนาดใหญ่ที่สุด เพราะมีพื้นที่รับผิดชอบครอบคลุมพื้นที่ของจังหวัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดจะได้รับการจัดเมื่อพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่งได้รับการยกฐานะเป็นจังหวัดซึ่งมีการจัดตั้งขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2498 โดยมีการแบ่งโครงสร้างการบริหารงานออกเป็น 2 ฝ่าย คือ สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดและนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ต่อมาในปี พ.ศ. 2540 ได้มีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ได้วางรากฐาน เปลี่ยนแนวคิดและวิธีการบริหารจัดการท้องถิ่นใหม่ ซึ่งในมาตรา 285 ถึงมาตรา 290 กำหนดกลไกให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระ ทั้งการกำหนดนโยบายการปกครอง การบริหารงานบุคคล การเงิน การคลังและมีอำนาจของตน ในการให้บริการสาธารณะ ที่เป็นความต้องการของประชาชนโดยแท้จริง ด้วยเหตุดังกล่าวจึงได้มีการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัดใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 จึงได้ตราพระราชบัญญัติเรียกว่าพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 พื้นที่รับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัด คือ เขตจังหวัด

ต่อมาได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติ องค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยเฉพาะฉบับที่ 3 พ.ศ. 2546 มาตรา 35 "ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด คนหนึ่งซึ่งมาจากการเลือกตั้งจากประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญ และภารกิจการถ่ายโอนอำนาจให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด จากราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ตามหลักการปฏิรูประบบราชการของรัฐ จากการที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มีผู้บริหารที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรง(นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด) ทำหน้าที่บริหารกิจการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามกรอบอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่จะต้องทำ เช่น พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2450 มาตรา 45 และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 3 พ.ศ. 2546 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 17 ภายใต้บังคับมาตรา 16 ประกาศคณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เรื่อง กำหนดอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ลงวันที่ 13 สิงหาคม พ.ศ. 2546 และประกาศคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดขอนแก่น เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ลงวันที่ 7 พฤศจิกายน พ.ศ. 2545 นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในฐานะผู้บริหารท้องถิ่นจึงต้องกำหนด นโยบาย และต้องแถลงนโยบายต่อสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดในวันเปิดประชุมสภาครั้งแรก ดังนั้นการบริหารงานของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด จึงจำเป็นต้องดำเนินการไปตามนโยบายที่ได้แถลงไว้ต่อสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดและคณะผู้บริหารอื่นรวมถึงบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด จะต้องถือเป็นแนวทางปฏิบัติในการปฏิบัติภารกิจตามอำนาจหน้าที่หรือนโยบายที่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่ได้แถลงนโยบายไว้และวิสัยทัศน์ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นที่กำหนดขึ้น ซึ่งจะต้องเป็น ไปด้วยความรวดเร็วถูกต้องตามระเบียบกฎหมายของทางราชการ เพื่อบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น จึงจำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถด้านเทคนิคระดับสูง มีจิตสำนึกความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ วิเคราะห์งานและการแปลงนโยบายนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายแก่ทางราชการ ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงมีความจำเป็นที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์การปฏิบัติงาน การส่งเสริมสนับสนุนสร้างความพร้อมและเพื่อให้

เกิดความชำนาญ เทคนิคระดับสูง การรอบรู้ทางวิชาการใหม่ ๆ ในแต่ละสายงานอาชีพให้กับบุคลากรอยู่เนื่อง ๆ อันจะทำให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มีความสามารถในการดำเนินการแก้ไขปัญหาและตอบสนอง ความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นและนโยบายของรัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลและลักษณะการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

1.2.2 เพื่อศึกษาความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรในด้านสภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร ด้านความต้องการพัฒนาบุคลากรและวิธีการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

1.2.3 เพื่อศึกษาความแตกต่างของกลุ่มเพศ อายุ และระดับการศึกษา ที่มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาแนวคิด-ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร การพัฒนาคนที่ก่อให้เกิดการพัฒนาความรู้ การพัฒนาความคิด การพัฒนาทัศนคติ การพัฒนาโลกทัศน์การพัฒนาแรงจูงใจและอุปนิสัยในการที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ โดยการ

- 1) แจกแบบสอบถามเพื่อแสดงความคิดเห็น จากกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มดังกล่าว
- 2) รวบรวมข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 3) นำข้อมูลที่ได้มาศึกษาวิเคราะห์วิจารณ์ ประกอบกับความเห็นของผู้วิจัย และ

เรียบเรียงเป็นสารนิพนธ์

1.3.2 ขอบเขตด้านประชากร ที่ต้องการศึกษา จำนวน 130 คน ประกอบด้วย

- 1) ข้าราชการระดับผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าสำนักปลัด/รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 5 คน
- 2) ข้าราชการระดับหัวหน้าฝ่าย จำนวน 20 คน
- 3) ข้าราชการระดับสายปฏิบัติทุกสายงาน จำนวน 105 คน

1.3.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดขอบเขตพื้นที่ที่จะศึกษาวิจัย คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่นเฉพาะในปีงบประมาณ 2548 (ตุลาคม 2547 - กันยายน 2548) เท่านั้น

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.4.1 สามารถทราบถึงความพร้อมในด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

1.4.2 สามารถทราบสภาพปัญหาและความต้องการพัฒนาบุคลากร ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

1.4.3 ได้ข้อมูลพื้นฐานสำหรับเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ในอนาคต

1.4.4 เป็นประโยชน์ต่อคณะผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กร ในอันที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีในโอกาสต่อไป

1.5 นิยามศัพท์

ผู้ศึกษาวิจัยกำหนดความหมายของคำศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยไว้ดังนี้ คือ

1.5.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาลทุกระดับ ในจังหวัดขอนแก่นเท่านั้น

1.5.2 คณะผู้บริหารท้องถิ่น หมายถึง นายกององค์การบริหารส่วนจังหวัด รองนายกององค์การบริหารส่วนจังหวัด ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด หัวหน้าสำนักงานปลัด ผู้อำนวยการกองทุกกอง

1.5.3 บุคลากร หมายถึง ข้าราชการทุกสายงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

1.5.4 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อให้ข้าราชการมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติในการปฏิบัติงานสามารถรับผิดชอบงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้วิธีการต่าง ๆ ที่จะเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ของข้าราชการ ตามสายงานที่ปฏิบัติทุกสายงาน ในองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วยวิธี การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การทัศนศึกษาดูงาน การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

1.5.5 ประสพการณ์ หมายถึง การปฏิบัติงานการฝึกทักษะ จนเกิดความรู้ความชำนาญในสิ่งที่ปฏิบัตินั้นในเวลาอันเหมาะสม และสามารถนำมาปฏิบัติหรือแก้ไขปัญหาในสิ่งเหล่านั้นได้เป็นอย่างดี

1.5.6 สายงานที่ปฏิบัติ หมายถึง สายงานต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

1.5.7 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่ข้าราชการปฏิบัติงานในระดับผู้บริหารทุกระดับ ระดับหัวหน้าฝ่าย ระดับสายงานวิชาชีพเฉพาะ และระดับเจ้าหน้าที่สายผู้ปฏิบัติ



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มีแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ โดยแบ่งออกเป็นหัวข้อตามลำดับดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบองค์การบริหารส่วนจังหวัด
- 2.4 แนวความคิดและทฤษฎีในการพัฒนาบุคลากร
 - 2.4.1 การพัฒนาปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์
 - 2.4.2 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร
 - 2.4.3 แนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
 - 2.4.4 ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร
 - 2.4.5 กระบวนการพัฒนาบุคลากร
 - 2.4.6 วิธีการพัฒนาบุคลากร
 - 2.4.7 การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น
 - 2.4.8 ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 กำหนดให้มีแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นกรอบทิศทางและแนวทางการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะการพิจารณาถ่ายโอนภารกิจ รูปแบบการถ่ายโอนภารกิจจากราชการส่วนกลางและราชการส่วนภูมิภาคไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

โดยยึดหลักการ การมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายมีกระบวนการที่ยืดหยุ่นและสามารถปรับวิธีการ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้น

กรอบแนวคิดการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ยึดหลักการและสาระสำคัญ 3 ด้าน คือ

1. ด้านความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายและการบริหารจัดการ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีอิสระ ในการกำหนดนโยบายการปกครอง การบริหารจัดการ การบริหารงานบุคคล และการเงินการคลังของตัวเอง โดยยังคงรักษาความเป็นรัฐเดี่ยว และความมีเอกภาพของประเทศ การมีสถาบันพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และความมั่นคงของชาติเอาไว้ได้ตลอดจนการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการเมืองการปกครองในท้องถิ่น ภายใต้ระบอบประชาธิปไตย

2. ด้านการบริหารราชการแผ่นดินและการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น

รัฐต้องกระจายอำนาจ ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพึ่งตนเอง และตัดสินใจในกิจการของตนเองได้มากขึ้น โดยปรับบทบาทและภารกิจของราชการบริหารส่วนกลาง และราชการบริหารส่วนภูมิภาคและเพิ่มบทบาทให้ส่วนท้องถิ่นเข้ามาดำเนินการแทนราชการบริหารส่วนกลาง และราชการบริหารส่วนภูมิภาครับผิดชอบในกิจการมหภาค และภารกิจที่เกินกว่าขีดความสามารถขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะดำเนินการได้ โดยกำหนดดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านนโยบาย และด้านกฎหมายเท่าที่จำเป็น ให้การสนับสนุนส่งเสริมด้านเทคนิควิชาการ และตรวจสอบติดตามประเมินผล

3. ด้านประสิทธิภาพการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

รัฐต้องกระจายอำนาจองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อให้ประชาชนได้รับบริการสาธารณะที่ดีขึ้นหรือไม่ต่ำกว่าเดิม มีคุณภาพมาตรฐาน การบริหารการปกครองส่วนท้องถิ่นมีความโปร่งใส มีประสิทธิภาพและความรับผิดชอบต่อผู้ใช้บริการให้มากขึ้น รวมทั้งส่งเสริมให้ประชาชนภาคประชาสังคมและชุมชนที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมดำเนินการและติดตามและตรวจสอบ¹

¹สำนักนายกรัฐมนตรี, ประกาศคณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, เรื่อง แผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2543, (ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม118 ตอนพิเศษ 4 ง 17 มกราคม 2544, หน้า 23 : จัดพิมพ์โดย ส่วนแผนและงบประมาณ องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น. 2543), (อัดสำเนา), หน้า 3.

สรุป การกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นการจัดระเบียบการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นและเป็นรูปแบบการบริหารงานที่โครงสร้าง อำนาจ และบทบาทหน้าที่มุ่งเน้นการให้ความสำคัญการพัฒนาในทุกกระดับ โดยเฉพาะในระดับท้องถิ่นให้สามารถพัฒนาท้องถิ่นได้ด้วยตนเองภายใต้กฎระเบียบ ข้อบังคับที่กฎหมายบัญญัติให้อำนาจกระทำได้ มีความเป็นอิสระตามสมควร เพื่อการควบคุมให้มีการพัฒนาที่สอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งประเทศ และเพื่อรักษาความมั่นคงของรัฐ การกระจายอำนาจทางการบริหารการปกครอง มีความสำคัญทั้งในทางการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจและสังคม

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น

2.2.1 ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่น (Local government) เป็นรูปแบบการปกครองที่เกิดจากระบบการกระจายอำนาจการปกครอง (Decentralization) จากส่วนกลางไปยังท้องถิ่น เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีโอกาสเรียนรู้มีส่วนร่วมและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในการปกครองท้องถิ่นด้วยตนเอง รวมทั้งสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง อรุณ มหาโยธา ได้ให้ความหมายของการปกครองท้องถิ่น ว่าได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้คล้าย ๆ กันดังนี้คือ

1. วิญญู อังคนารักษ์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึงการปกครองในรูปลักษณะการกระจายอำนาจบางอย่างซึ่งรัฐได้มอบหมายให้ท้องถิ่นทำกันเองเพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นมีโอกาสปกครองและบริหารท้องถิ่นด้วยตนเองเพื่อสนองความต้องการ การมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นนั้นเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างประหยัดมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตรงกับความประสงค์ของประชาชน โดยเหตุที่ว่าประชาชนในแต่ละท้องถิ่นย่อมจะทราบความต้องการของท้องถิ่นนั้น ๆ ได้ดีกว่าบุคคลอื่นและย่อมมีความผูกพันต่อท้องถิ่นนั้นโดยมีงบประมาณของตนเอง และมีอิสระในการบริหารงานพอสมควร²

2. ประทาน คงฤทธิศึกษากร ได้ให้ความหมายว่า การปกครองท้องถิ่นเป็นระบบการ

²อรุณ มหาโยธา, "การศึกษาความต้องการและแนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น", ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ), 2545, หน้า 10.

ปกครองที่มีผลเนื่องมาจากการกระจายอำนาจการปกครองของรัฐ และนี่จะเกิดมีองค์การทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่นโดย คนในท้องถิ่นนั้น ๆ องค์การนี้จัดตั้งและถูกควบคุมโดยรัฐบาล แต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเองได้³

สรุปแนวความคิดของนักวิชาการและนักปกครอง เกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น ว่า ความหมายของการปกครองท้องถิ่น ได้มีผู้ให้ความหมายหรือคำนิยามไว้ ส่วนใหญ่มีหลักการที่สำคัญคล้ายคลึงกัน จะต่างก็คือ จำนวนและรายละเอียดปลีกย่อยเท่านั้น

2.2.2 ความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่น มีหลักการปกครองที่สำคัญ สรุปดังนี้

1. การปกครองของชุมชนหนึ่ง ซึ่งชุมชนเหล่านั้นอาจมีความแตกต่างกันในด้านความเจริญ จำนวนประชากรหรือขนาดของพื้นที่ เช่น หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยจัดแบ่งออกเป็น กรุงเทพมหานคร เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล และเมืองพัทยา
2. หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ ตามความเหมาะสม กล่าวคือ อำนาจของหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีขอบเขตพอควร เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นอย่างแท้จริง หากมีอำนาจมากเกินไปไม่มีขอบเขต หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ก็จะกลายเป็น รัฐอธิปไตยเอง เป็นผลเสียต่อความมั่นคงของรัฐบาล อำนาจของท้องถิ่นนี้มีขอบเขต ที่แตกต่างกันออกไป ตามลักษณะความเจริญและความสามารถของประชาชนในท้องถิ่นนั้น เป็นสำคัญ รวมทั้งนโยบายของรัฐบาลในการพิจารณาการกระจายอำนาจให้หน่วยการปกครอง ท้องถิ่นระดับใด จึงจะเหมาะสม
3. หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Rights) ที่จะดำเนินการ ปกครองตนเอง ก็คือ หน่วยการปกครองท้องถิ่นมีสิทธิที่จะตรากฎหมายหรือระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์การปกครองท้องถิ่นนั้นๆ เพื่อประโยชน์ในการบริหารองค์การตามหน้าที่ และเพื่อใช้บังคับประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ เช่น การออกข้อบัญญัติ เทศบัญญัติ ข้อบังคับต่าง ๆ เป็นต้น
4. สิทธิที่เป็นหลักในการดำเนินการบริหารท้องถิ่น คือ อำนาจในการกำหนดงบประมาณ เพื่อบริหารกิจการตามอำนาจหน้าที่ของหน่วยการปกครอง ท้องถิ่นนั้น ๆ มีองค์การที่จำเป็นใน

³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 10.

การบริหารและการปกครองตนเอง องค์กรที่จำเป็นของท้องถิ่น จัดแบ่งเป็นสองฝ่าย คือ องค์กรฝ่ายบริหารและองค์กรฝ่ายนิติบัญญัติ

2.2.3 องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น

การกระจายอำนาจการปกครองสู่ท้องถิ่น เป็นการมอบอำนาจให้ท้องถิ่นปกครองตนเองทั้งมอบอำนาจทางการเมืองและมอบอำนาจทางการบริหารเพื่อให้การบริหารงานและการปกครองท้องถิ่นนั้นเป็นไปตามเจตจำนงหรือความต้องการของคนในท้องถิ่นให้มากที่สุด องค์ประกอบที่สำคัญของการปกครองท้องถิ่น จะต้องประกอบด้วยหลักการที่สำคัญดังนี้ คือ

1. สถานะตามกฎหมาย (Legal Status) หมายความว่าหากประเทศใดกำหนดเรื่องการปกครองท้องถิ่นไว้ในรัฐธรรมนูญของประเทศ การปกครองท้องถิ่นในประเทศไทยนั้น จะมีความเข้มแข็งกว่าการปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งโดยกฎหมายอื่น เพราะข้อความที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญนั้นเป็นการแสดงให้เห็นว่าประเทศนั้นมีนโยบายที่จะกระจายอำนาจอย่างแท้จริง
2. พื้นที่และระดับ (Area and Level) ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นมีหลายประการเช่น ปัจจัยทางภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์เชื้อชาติ และความสำนึกในการปกครองของตนเองของประชาชนจึงได้มีกฎเกณฑ์ที่จะกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยงานการปกครองท้องถิ่นออกเป็น 2 ระดับ คือ หน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็กและขนาดใหญ่
3. การกระจายอำนาจหน้าที่ การที่จะกำหนดให้ท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมืองและการปกครองของรัฐบาลเป็นสำคัญ
4. องค์การนิติบุคคลจัดตั้งโดยผลแห่งกฎหมายแยกจากรัฐบาลกลางหรือรัฐบาลแห่งชาติมีขอบเขตการปกครองที่แน่นอน มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ออกกฎ ข้อบังคับ ควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายนั้นๆ
5. การเลือกตั้ง สมาชิกองค์การหรือคณะผู้บริหารจะต้องได้รับเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ ทั้งหมดหรือบางส่วน เพื่อแสดงถึงการเข้ามีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองของประชาชนโดยเลือกผู้บริหารท้องถิ่นของตนเอง
6. อิสระในการปกครองท้องถิ่น สามารถใช้ดุลพินิจของตนเองในการปฏิบัติกิจการในขอบเขตของกฎหมายโดยไม่ต้องขออนุมัติจากรัฐบาลกลาง และไม่อยู่ในสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานราชการ
7. งบประมาณของตนเองมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ การจัดเก็บภาษีตามขอบเขต ที่

กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บ เพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทะนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

8. การควบคุมดูแลของรัฐ เมื่อได้รับการจัดตั้งขึ้นแล้ว ยังคงอยู่ในการกำกับดูแลจากรัฐ เพื่อประโยชน์และความมั่นคงของรัฐและประชาชนโดยส่วนรวม โดยการมีอิสระในการดำเนินงานของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นเพราะมิฉะนั้นแล้วท้องถิ่นจะกลายเป็นรัฐอธิปไตยไป รัฐจึงต้องสงวนอำนาจในการควบคุม ดูแลอยู่⁴

สรุปได้ว่า การปกครองท้องถิ่นของไทย กำหนดขึ้นบนพื้นฐานทฤษฎีการกระจายอำนาจและอุดมการณ์ประชาธิปไตยซึ่งมุ่งเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทางการเมืองและกิจกรรมการปกครองตนเองในระดับหนึ่ง ซึ่งจะเห็นได้จากลักษณะสำคัญของการปกครองท้องถิ่นที่เน้นการมีอำนาจอิสระในการปกครองตนเองมีการเลือกตั้งมีองค์การหรือสถาบันที่จำเป็น ในการปกครองตนเอง และที่สำคัญก็คือ ประชาชนในท้องถิ่นจะมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองอย่างกว้างขวาง

2.2.4 การปกครองท้องถิ่นไทย

เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการหลักการปกครองท้องถิ่นและให้ตรงกับเจตนารมณ์แห่งการปกครองในระบบประชาธิปไตย ในปัจจุบันการปกครองท้องถิ่น กำหนดไว้อย่างชัดเจนในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 หมวด 9 ว่าด้วยการปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรา 282-290 สรุปได้ดังนี้คือ

1) รัฐต้องให้ความอิสระแก่ราชการส่วนท้องถิ่น และต้องเป็นไปตามหลักการปกครองตนเอง ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น ทั้งนี้ตามที่กฎหมายบัญญัติ มีอิสระในการกำหนดนโยบายในการปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลังและมีอำนาจหน้าที่ของตนเองโดยเฉพาะการกำกับดูแลต้องทำเท่าที่จำเป็นเพื่อการคุ้มครองผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นหรือประโยชน์ของประเทศโดยส่วนรวม เพื่อพัฒนาการกระจายอำนาจเพิ่มขึ้นให้แก่ท้องถิ่น ให้มีกฎหมายกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจมีสาระที่สำคัญคือ (1) กำหนดอำนาจและหน้าที่ ในการให้บริการสาธารณะ ระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันเอง (2) การจัดสัดส่วนภาษีและอากร (3) การจัดให้มีคณะกรรมการทำหน้าที่ตาม ข้อ (1) และ ข้อ (2)

⁴กรมการปกครอง, "แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น", มีนาคม 2523, <<http://www.onec.go.th/act/6.25/p0201.htmiv>>(13 June 2006)

2) องค์การปกครองท้องถิ่น ต้องมีสภาท้องถิ่นและคณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น ต้องมาจากการเลือกตั้ง

3) การเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่น และคณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน ให้ใช้วิธีออกเสียงลงคะแนนโดยตรงและลับ

4) มีการควบคุมโดยองค์การปกครองส่วนกลางปัจจุบันประเทศไทย รัฐบาลมีนโยบายที่จะกระจายอำนาจการปกครองสู่ท้องถิ่นอย่างจริงจังและดำเนินการปรับปรุงรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีเพียง 4 รูปแบบคือ การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบลและการปกครองรูปแบบพิเศษ คือกรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา⁵

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบองค์การบริหารส่วนจังหวัด

2.3.1 ประวัติและความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

องค์การบริหารส่วนจังหวัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ.2498 มีฐานะเป็นนิติบุคคล ปัจจุบันการบริหารงานเป็นไปตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2546 ซึ่งได้บัญญัติให้จังหวัดหนึ่งมีองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการส่วนท้องถิ่น เขตขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้แก่ เขตจังหวัด ซึ่งมีโครงสร้างการบริหาร ประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน ได้แก่ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด และฝ่ายนิติบัญญัติ ได้แก่ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดและจำนวนรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดขึ้นอยู่กับจำนวนประชากรในจังหวัด กล่าวคือ มีจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตั้งแต่ 24 คน และรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด 2 คน ต่อจำนวนประชากร 500,000 คน ไปจนถึงสูงสุดของจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด 48 คน และจำนวนรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด 4 คน ต่อ

⁵พิชัย สี่พิทวงศ์, "แนวทางการพัฒนาการประสานงานการพัฒนาท้องถิ่นระหว่างองค์การบริหารส่วนจังหวัดกับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดขอนแก่น", รายงานการศึกษาอิสระปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น), 2545, หน้า 11.

จำนวนประชากร 2,000,000 คน โครงสร้างการบริหารในส่วนของข้าราชการประจำ มีปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้บริหารสูงสุด และมีหัวหน้าส่วนราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด มีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตามนโยบายของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด และโดยอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยสรุปจะต้องจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดและประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด ประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ของสภาตำบล และราชการส่วนท้องถิ่นอื่น นอกจากนี้แล้ว องค์การบริหารส่วนจังหวัด จะต้องจัดทำโครงการหรือกิจกรรมที่เป็นภาพรวมของจังหวัดหรือทำโครงการขนาดใหญ่ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กอย่างเทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลทำไม่ได้ ส่วนอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยังมี ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และประกาศคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เรื่องการกำหนดอำนาจและหน้าที่ในการจัดระเบียบบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ลงวันที่ 13 สิงหาคม พ.ศ. 2546

2.3.2 โครงสร้างการบริหารงานองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540

องค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับการจัดตั้งเพื่อมีหน้าที่ในการพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง จัดโครงสร้างการบริหารงานออกเป็น 2 ฝ่าย⁶ ดังนี้

1. ฝ่ายนิติบัญญัติ มาจากการเลือกตั้งในท้องถิ่น เรียกว่า "สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด" จากทุกอำเภอและกิ่งอำเภอรวมกันทำหน้าที่ในสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อการออกข้อบัญญัติงบประมาณ การกำหนดนโยบาย การอนุมัติจัดทำแผนพัฒนาการ กำกับดูแลการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารให้เป็นไปตามมติของสภา สำหรับจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะมีได้มากน้อยเพียงใดอยู่กับจำนวนประชากรตามทะเบียนราษฎรปีสุดท้ายที่มีการเลือกตั้ง คือ ในจังหวัดที่มีราษฎรไม่เกิน 500,000 คน มีได้ 24 คน มีราษฎรตั้งแต่ 500,000 คน ไม่เกิน 1,000,000 คน มีได้ 30 คน มีราษฎรตั้งแต่ 1,000,000 คน ไม่เกิน 1,500,000 คน มีได้ 36 คน มีราษฎรตั้งแต่ 1,500,000 คน ไม่เกิน 2,000,000 คน มีได้ 42 คน

⁶ สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด, พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540, (ขอนแก่น: องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น, 2541), (อัดสำเนา).

และมีราษฎรตั้งแต่ 2,000,000 คนขึ้นไป มีได้ 48 คน ซึ่งกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 มาตรา 9 โดยจะอยู่ในวาระคราวละ 4 ปี

2. ฝ่ายบริหาร ประกอบด้วยข้าราชการประจำที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งรับเงินเดือนจากเงินรายได้ของตนเอง ตามกรอบโครงสร้างอัตรากำลังที่ส่วนกลางกำหนดเพื่อให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วประเทศ ยกเว้น ผู้บริหารระดับสูงในตำแหน่ง นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด จะมาจากการเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดด้วยกัน และให้นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดแต่งตั้งรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ขึ้นเป็นคณะผู้บริหารสำหรับจำนวนที่จะแต่งตั้งได้นั้นให้ถือจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นเกณฑ์ คือ จังหวัดใดที่มีสมาชิก 24 คน หรือ 30 คน แต่งตั้งได้ 2 คน จังหวัดใดที่มีสมาชิก 36 คน หรือ 42 คน แต่งตั้งได้ 3 คน และจังหวัดใดที่มีสมาชิก 48 คน แต่งตั้งได้ 4 คน ตามลำดับ ซึ่งได้กำหนดไว้ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 มาตรา 35 ทั้งนี้ มีหน้าที่ในการบริหารงานตามภารกิจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาล เพื่อความมั่นคงความสงบเรียบร้อย และประโยชน์ของประชาชนโดยส่วนรวม จากโครงสร้างการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่แยกออกเป็น 2 ฝ่ายนี้ ทำให้มีอิสระในการบริหารจัดการด้านการพัฒนาพอสมควร เนื่องจากฝ่ายนิติบัญญัติมาจากการเลือกตั้งของประชาชน ย่อมรับทราบปัญหาและความต้องการของประชาชนได้ดี และฝ่ายบริหารก็ได้รับการแต่งตั้งจากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดนับได้ว่ามีความอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างรวดเร็วและตรงกับความต้องการของประชาชน

อำนาจหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัด

ในการตราพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 เหตุผลหลักที่สำคัญคือการแก้ไขปัญหาความซ้ำซ้อนในด้านพื้นที่และอำนาจหน้าที่อันเนื่องมาจากการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งจะครอบคลุมเต็มพื้นที่ชนบททั่วทั้งประเทศในปี พ.ศ. 2541 เมื่อพื้นที่ชนบทมีหน่วยราชการส่วนท้องถิ่นระดับล่างทำหน้าที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างรอบด้านแล้ว (พระราชบัญญัติสภาตำบลฯ มาตรา 66,67,68) และประชาชนสามารถเข้าถึงการมีส่วนร่วมได้มากกว่า หากยังให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด ปฏิบัติหน้าที่เดิมในพื้นที่

เดียวกันอีกจะก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างราชการตามมาตรา 45 แห่งพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 ซึ่งบัญญัติอำนาจหน้าที่หลักขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่จะต้องดำเนินการภายในเขตพื้นที่ทั้งจังหวัด มี 9 ประการ⁷ ดังนี้

1. ดราข้อบัญญัติโดยไม่ขัดหรือแย้งต่อกฎหมาย
2. จัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดและประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด ตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด
3. สนับสนุนสภาตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น
4. ประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ของสภาตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น
5. แบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่สภาตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น
6. อำนาจหน้าที่ของจังหวัดตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 เฉพาะภายในเขตสภาตำบล
7. คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
8. จัดทำกิจกรรมใด ๆ อันเป็นอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่นอื่นที่อยู่อาศัยในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัด และกิจการนั้นเป็นการสมควรให้ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำ ทั้งนี้ ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง
9. จัดทำกิจกรรมอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นกำหนดให้

เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

บรรดาอำนาจหน้าที่ใดซึ่งเป็นของราชการส่วนกลาง หรือราชการส่วนภูมิภาคอาจมอบให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดปฏิบัติได้ ทั้งนี้ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

เพื่อเป็นการกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามนโยบายของรัฐบาล และแบ่งภารกิจในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างชัดเจน รวมทั้งจัดสรรสัดส่วนภาษีให้เป็นรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งกำหนดหน้าที่ในการจัดระบบบริหารสาธารณะ รัฐบาลจึงได้ออกพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 หมวด 2 มาตรา 17 ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเองดังนี้

⁷ เรืองเดียวกัน.

1. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง และประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด
2. การสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น
3. การประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
4. การแบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
5. การคุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
6. การจัดการศึกษา
7. การส่งเสริมประชาธิปไตยความเสมอภาคและสิทธิเสรีภาพของประชาชน
8. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
9. การส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม
10. การจัดตั้งและดูแลระบบบำบัดน้ำเสียรวม
11. การกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลรวม
12. การจัดการสิ่งแวดล้อมและมลพิษต่าง ๆ
13. การจัดการและดูแลสถานีขนส่ง ทั้งทางบกและทางน้ำ
14. การส่งเสริมการท่องเที่ยว
15. การพาณิชย์ การส่งเสริมการลงทุนและการทำกิจการ "ไม่ว่าจะดำเนินการเองหรือร่วมกับบุคคลอื่นหรือจากสหการ
16. การสร้างและบำรุงรักษาทางบกและทางน้ำ ที่เชื่อมต่อระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
17. การจัดตั้งและดูแลตลาดกลาง
18. การส่งเสริมการกีฬา จารีตประเพณี และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น
19. การจัดให้มีโรงพยาบาลจังหวัด การรักษาพยาบาล การป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ
20. การจัดให้มีพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุ
21. การขนส่งมวลชนและการวิศวกรรมจราจร
22. การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
23. การจัดให้มีระบบรักษาความสงบเรียบร้อยในจังหวัด
24. จัดทำกิจการใดอันเป็นอำนาจและหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่อยู่ในเขตและกิจการนั้นเป็นการสมควรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ร่วมกันดำเนินการหรือให้องค์กรบริหารส่วนจังหวัดทำ ทั้งนี้ ตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

25. สนับสนุนหรือช่วยเหลือส่วนราชการ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาท้องถิ่น
26. การให้บริการแก่เอกชน ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
27. การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชราและผู้ด้อยโอกาส
28. จัดทำกิจการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ หรือกฎหมายอื่นกำหนดให้เป็นอำนาจและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
29. กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น ตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด^๑

จากอำนาจและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 เป็นการเพิ่มบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาท้องถิ่นเพิ่มเติมจาก พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 ซึ่งอำนาจหน้าที่ที่กำหนดประกอบด้วย การสนับสนุนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น เช่น พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน พัฒนาเศรษฐกิจ พัฒนาสังคมและชุมชน พัฒนาเมือง การบริหารจัดการส่งเสริมการศึกษาศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น ส่งเสริมการท่องเที่ยว การขนส่ง ตลาดกลาง หอจดหมายเหตุ การสังคมสงเคราะห์ พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การผังเมือง การบรรเทาสาธารณภัย การกิจที่รับการถ่ายโอน เช่น กิจการงานบริการสาธารณะ งบประมาณที่จัดสรร ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดและบุคลากรที่จะถ่ายโอนจากราชการส่วนกลางและราชการส่วนภูมิภาค การจดทะเบียนกิจการพาณิชย์ สถานีขนส่งและอื่น ๆ

นโยบายนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

คำแถลงนโยบายของ นายพงษ์ศักดิ์ ตั้งวานิชกพงษ์ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น แถลงต่อสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น วันที่ 7 ธันวาคม 2547

^๑สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด, พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 หมวด 2 มาตรา 17, (ขอนแก่น:องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น, 2543), (อัดสำเนา).

ตามที่ได้มีการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น เมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2547 ซึ่งเป็นการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดโดยตรงจากประชาชนเป็นครั้งแรกและคณะกรรมการการเลือกตั้งได้ประกาศผลการเลือกตั้งให้กระผม นายพงษ์ศักดิ์ ตั้งวานิชกพงษ์ เป็นผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ตามประกาศคณะกรรมการการเลือกตั้ง เรื่อง ผลการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ลงวันที่ 16 กรกฎาคม พ.ศ. 2547 นั้น

บัดนี้ กระผมและคณะผู้บริหาร ได้กำหนดนโยบายการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น โดยได้วางแนวทางการบริหารงานให้เป็นไปตามกรอบอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2542 กับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2546 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และประกาศคณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2546 เรื่อง กำหนดอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ลงวันที่ 13 สิงหาคม พ.ศ. 2546 ทั้งนี้ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับนโยบายของรัฐบาล ที่ได้แถลงต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2544 ยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดร้อยเอ็ด-ขอนแก่น - มหาสารคาม ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2547-2550) ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดขอนแก่น ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2547 - 2550) และสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) จึงขอเรียนให้ท่านประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นทุกท่าน ได้รับทราบเจตนารมณ์และนโยบายของกระผม ที่มุ่งมั่นจะพัฒนาจังหวัดขอนแก่นให้เป็นเมืองน่าอยู่ เพื่อประโยชน์สุขของชาวจังหวัดขอนแก่นทุกคน

จังหวัดขอนแก่นเป็นจังหวัดที่มีขนาดใหญ่ มีประชากรประมาณ 1,760,000 คน (หนึ่งล้านเจ็ดแสนหกหมื่นคน) ส่วนใหญ่อยู่ในภาคเกษตรกรรมแต่พื้นที่เกษตรกรรมประมาณร้อยละ 93 อยู่ในเขตเขตน่านน้ำฝน มีความแปรปรวนทางธรรมชาติสูง ส่งผลให้ผลผลิตที่ได้มีน้อยและมีปัญหาเรื่องคุณภาพ ส่งผลให้รายได้ของประชาชนไม่เพียงพอและเกิดการอพยพแรงงานไปต่างถิ่นก่อให้เกิดความสัมพันธในครอบครัวขาดความอบอุ่น นำเพื่อการอุปโภค บริโภค และทั้งเพื่อการเกษตร ประสบกับปัญหาขาดแคลนและไม่เพียงพอต่อการใช้ประโยชน์ ทั้งในชุมชนภาค อุตสาหกรรม พาณิชยกรรม เฉพาะอย่างยิ่งในฤดูแล้งจะขาดแคลนน้ำเพื่อการเกษตร ในด้านการคมนาคม การขนส่งทั้งทางรถยนต์ รถไฟ และทางอากาศ ยังไม่เพียงพอกับความต้องการในการรับบริการ

นอกจากนี้ประชาชนยังขาดความเข้าใจในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ประกอบกับ จำนวนประชากรที่มีแนวโน้มสูงขึ้น ปัญหาเกี่ยวกับมลภาวะทางอากาศ คุณภาพน้ำที่เสื่อมโทรม ตลอดจนปัญหาขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลในเขตเมือง ก็กำลังขยายตัวเพิ่มขึ้นเนื่องจากการขาดประสิทธิภาพในการกำจัด การขาดจิตสำนึกร่วมกันของประชาชน และการขาดการบริหารจัดการที่ดี และมีคุณภาพของภาคอุตสาหกรรม เกษตรกรรม ปศุสัตว์

แต่อย่างไรก็ตาม ในสิ่งที่ดี ๆ ที่จังหวัดขอนแก่นมีอยู่แล้วและสามารถพัฒนาต่อยอดให้บังเกิดเป็นความเจริญก้าวหน้าของจังหวัดขอนแก่น และความอยู่ดี กินดี ของประชาชนในจังหวัดขอนแก่น เช่น ท่าเลที่ตั้งอันเป็นศูนย์กลางการคมนาคมการเป็นแหล่งรวมสถาบัน การศึกษา ในทุกด้านการเป็นศูนย์รวมบริการทางการแพทย์และการสาธารณสุขการเป็นแหล่งวัดดุติบทางการเกษตร การที่มีวัฒนธรรมประเพณีที่เป็นเอกลักษณ์โดดเด่นและการมีแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมและทางธรรมชาติ จึงเป็นโอกาสที่จะพัฒนาจังหวัดขอนแก่นไปสู่การเป็นเมืองศูนย์กลางการพัฒนาอุตสาหกรรม การเป็นประตูเปิดสู่อินโดจีนและจีนตอนใต้ (โครงการพัฒนาแนวพื้นที่เศรษฐกิจตะวันออก-ตะวันตก การเพิ่มศักยภาพการค้าขายและเพิ่มมูลค่าการค้าในตลาดต่างประเทศมากขึ้น การพัฒนาด้าน ICT) ตามที่กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้กำหนดให้ขอนแก่นเป็นที่ตั้งของอุทยานวิทยาศาสตร์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเป็นศูนย์กลางด้านซอฟต์แวร์ (E-SAN SOFTWARE PARK) การผลิตสินค้า เช่น โคนือ โคนม ป้อนตลาดสากล และความตื่นตัวทางวิชาการสิ่งแวดล้อม อันจะทำให้การแก้ไขปัญหาล้างแวดล้อมของจังหวัดขอนแก่น มีประสิทธิภาพและนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนเหล่านี้ กระผมและคณะผู้บริหารจึงได้กำหนดนโยบาย โดยแยกตามหัวข้อการดำเนินการ จำนวน 5 หัวข้อ⁹ ดังนี้

1. การแก้ไขปัญหาคาใจความยากจน เพื่อให้ชาวจังหวัดขอนแก่น มีความสุขสมบูรณ์ เนื่องจากปัญหาคาใจความยากจนของประชาชนชาวจังหวัดขอนแก่นเป็นปัญหาเร่งด่วน โดยที่ในความหมายของคำว่ายากจน มิได้จำกัดเฉพาะความขาดสนทางเศรษฐกิจ หรือรายได้สำหรับยังชีพเท่านั้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น จึงมุ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพในการประกอบอาชีพของชาวจังหวัดขอนแก่นที่ยากจน โดยการส่งเสริมองค์ความรู้ให้กับคนควบคู่กับการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของคนจน เพื่อเพิ่มความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและเลือกตัดสินใจได้อย่างถูกต้องมีเหตุผล โดย

⁹ พงษ์ศักดิ์ ตั้งวานิชกพงษ์, “คำแถลงนโยบายนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น”, อบจ. ขอนแก่น, ปีที่ 1 ฉบับพิเศษ (มกราคม 2548), หน้า 3-8.

1.1 ส่งเสริมและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของชุมชนที่เชื่อมโยงกับกลุ่มคนยากจนและผู้ด้อยโอกาสด้วยการส่งเสริมการเปิดเวทีประชาคมทุกหมู่บ้านขยายเครือข่ายศูนย์การเรียนรู้ของชุมชน ส่งเสริมและสนับสนุนการถ่ายทอดความรู้จากปราชญ์ชาวบ้าน ส่งเสริมและสนับสนุนผลิตสื่อถ่ายทอดความรู้ของชุมชน

1.2 พัฒนาเศรษฐกิจชุมชนระดับรากหญ้าด้วยการส่งเสริมการรวมกลุ่มอาชีพ เช่น กลุ่มโคนม กลุ่มโคเนื้อ กลุ่มผู้ปลูกยางพารา กลุ่มผู้เลี้ยงปลาในกระชัง กลุ่มทอดผ้า เป็นต้น ส่งเสริมและพัฒนาองค์ความรู้ด้านการผลิต การอาชีพ การแปรรูป การตลาด

1.3 การพัฒนาการเกษตรและอาชีพอิสระตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงด้วยการส่งเสริมและสนับสนุนการทำการเกษตรในรูปแบบของเกษตรกรรมยั่งยืน ได้แก่ เกษตรอินทรีย์ เกษตรธรรมชาติ เกษตรผสมผสาน และเกษตรทฤษฎีใหม่ ส่งเสริมการปลูกป่าแหล่งต้นน้ำลำธาร เพื่อฟื้นฟูธรรมชาติสภาพแวดล้อมที่ดี จัดหาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตร เช่น การขุดลอกแหล่งน้ำสาธารณะ จัดสร้างฝายเก็บกัก และขุดสระน้ำประจำไร่นา ในลักษณะเป็นโครงการที่มีความสัมพันธ์ เอื้อหนุนซึ่งกันและกัน เป็นเครือข่ายหลักเชื่อมโยงกับแผนงานโครงการที่ดำเนินการตามยุทธศาสตร์จังหวัดขอนแก่น

1.4 จัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น โดยประสานการจัดทำแผนพัฒนากับจังหวัดและประสานการจัดทำแผน กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในจังหวัดเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาความยากจนของคนขอนแก่นอย่างสอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

1.5 ปรับปรุงระบบการพัฒนาที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่เป็นรูปธรรมด้วยการสร้างความรู้ ความเข้าใจให้แก่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น องค์กรชุมชน และประชาชน เกี่ยวกับการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ จัดทำประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานแก้ไขปัญหาความยากจน โดยบุคคลภายนอกองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น เสนอผลงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ผู้การรับรู้ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสาธารณชน

2. การพัฒนาเมืองและชนบทอย่างยั่งยืน เพื่อให้จังหวัดขอนแก่น เป็นจังหวัดที่น่าอยู่ที่สุดในภูมิภาค ด้วยการเชื่อมโยงการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ด้วยการเสริมสร้าง ความเข้มแข็งแก่ชุมชน และประชาสังคม ส่งเสริมพัฒนาที่สมดุล มีคุณภาพ และยั่งยืน ประชาชนมีชีวิตที่สงบ มีความสะดวก สะอาด มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มี

ระเบียบวินัย ทรัพยากรธรรมชาติได้รับการอนุรักษ์ ฟื้นฟูให้กลับคืนสู่ความอุดมสมบูรณ์ มีระบบนิเวศน์ที่สมดุล ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม โดย

2.1 การส่งเสริมและประสานการจัดทำผังเมือง

2.1.1 พัฒนาโครงข่ายการคมนาคม ด้วยการปรับปรุงระบบการคมนาคม ทางรถยนต์ให้เกิดความสะดวก ปลอดภัย จัดสร้างถนนลาดยาง ถนนคอนกรีตระหว่างหมู่บ้าน – ตำบล-อำเภอ และถนนสู่แหล่งเกษตรที่มีความคาบเกี่ยวต่อเนื่องในลักษณะที่เป็นเครือข่ายหลัก ในการเชื่อมโยงกับแผนงานโครงการของเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งนี้ เพื่อรองรับการพัฒนาจังหวัดขอนแก่นเป็นศูนย์กลางในการรวบรวมและขนส่งสินค้าในภูมิภาคและประตูสู่อินโดจีน และเพื่อเชื่อมโยงกับระบบคมนาคมทางรถไฟ และเครื่องบินอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.2 พัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงานในการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ เกี่ยวกับการขยายเขตไฟฟ้าทั่วถึงทุกหมู่บ้าน ขยายเขตไฟฟ้าให้เข้าถึงแหล่งเกษตรกรรมเพื่อเพิ่มความสามารถในการผลิต เพิ่มความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน และการบริการแก่ชุมชน หมู่บ้าน ทุกแห่ง

2.1.3 การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด ด้วยการประสานงาน ร่วมมือวางแผนการดำเนินการกับจังหวัด ส่วนราชการ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างใกล้ชิด เพื่อกำหนดมาตรการป้องกัน ปราบปราม บำบัด ฟื้นฟู โดยมุ่งเน้นที่ชุมชน หมู่บ้าน ตำบล ตามแนวทางการใช้พลังแผ่นดิน ส่งเสริม สนับสนุนการกีฬา เป็นกิจกรรมหลักในการต่อต้านยาเสพติด ร่วมกับใช้กระบวนการ เวทีประชาคมทุกหมู่บ้าน ชุมชน สร้างความตื่นตัว เฝ้าระวังป้องกันการแพร่ระบาด หรือการแทรกซึมของยาเสพติดในหมู่บ้าน ชุมชน ตำบล

2.1.4 การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้วยการมีส่วนร่วมของประชาชนในการปลูกป่า ฟื้นฟูธรรมชาติ แหล่งต้นน้ำลำธาร ในส่วนของการกำจัดขยะมูลฝอยเร่งรัดการจัดสร้างโรงงานกำจัดขยะที่มีระบบทันสมัย จะส่งเสริมสนับสนุนการจัดการสิ่งปฏิกูล การบำบัดน้ำเสียรวมอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ ร่วมมือกับประชาคมในระดับต่าง ๆ ในการฟื้นฟูสภาพแวดล้อมให้อยู่ในสภาพดี รมรงค์สร้างจิตสำนึก ให้ความรู้แก่ประชาชน ผู้ประกอบการ ให้เกิดจิตสำนึก ร่วมกันในการเฝ้าระวังแหล่งกำเนิดของมลพิษ

2.1.5 ส่งเสริม สนับสนุนการอนุรักษ์ การเผยแพร่ วัฒนธรรม จารีต ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น

2.1.6 ส่งเสริม สนับสนุน การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมประเพณี และเชิงนิเวศ ในจังหวัด ด้วยการฟื้นฟูมรดกทางวัฒนธรรม ให้เกิดแหล่งท่องเที่ยวใหม่ และส่งเสริมสนับสนุน ร่วมมือกับประชาคมในการดูแลรักษา บูรณะแหล่งท่องเที่ยวที่มีอยู่เดิมให้อยู่ในสภาพสมบูรณ์

นำท่องเที่ยวอยู่เสมอ พัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยวให้มีคุณภาพ เพื่อรองรับนักท่องเที่ยว ส่งเสริมบทบาทชุมชนให้มีส่วนร่วมในการบริการจัดการแหล่งท่องเที่ยวอย่างครบวงจร

2.1.7 ส่งเสริม สนับสนุนการป้องกัน ระวังโรคติดต่อ ในรูปแบบกระบวนการมีส่วนร่วมระหว่างองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นกับประชาคม

3. การสร้างศักยภาพการแข่งขันทางเศรษฐกิจ ในลักษณะการมีส่วนร่วมระหว่างองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น กับกลุ่มเกษตรกร ส่วนราชการ และองค์กรเอกชนต่าง ๆ

3.1 ส่งเสริม สนับสนุน ให้เกษตรกรปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตรตามหลักวิชาการเกษตร หลีกเสี่ยง ลดการใช้สารเคมี ปรับปรุง พัฒนาเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเกษตร เพื่อเพิ่มผลผลิต

3.2 ส่งเสริม สนับสนุน ให้เกิดการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่วัตถุดิบการเกษตรที่มีในท้องถิ่น เช่น โคนม โคนเนื้อ ข้าว อ้อย ยางพารา เป็นต้น

3.3 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาระบบบริการ เพื่อให้เชื่อมโยง ระบบการขนส่งได้ทุกทาง ไม่ว่าจะเป็นทางรถยนต์ ทางรถไฟ และทางอากาศ ด้วยระบบการขนส่งแบบตู้คอนเทนเนอร์ และส่งเสริมให้ขอนแก่นเป็นศูนย์กลางขนส่งในภูมิภาค

ในปีงบประมาณ 2548 องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ได้รับการถ่ายโอนงานบริหารสถานีขนส่ง จึงเป็นอีกภารกิจหนึ่งที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นได้จัดวางแนวทางการบริหาร เพื่อให้เกิดความพึงพอใจของผู้รับบริการทุกคน

3.4 ส่งเสริม สนับสนุนการลงทุน การค้า การอุตสาหกรรมในจังหวัดขอนแก่น ด้วยการประสานความร่วมมือกับจังหวัด ส่วนราชการ หอการค้าจังหวัดขอนแก่น และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการให้ข้อมูลกับผู้ประกอบการ ทำความเข้าใจกับชุมชน

4. การพัฒนาทุนมนุษย์

4.1 การยกระดับการศึกษา ความรู้ และการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เนื่องจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ได้เตรียมรับการถ่ายโอนภารกิจในด้านการจัดการศึกษาจากส่วนราชการที่รับผิดชอบอยู่เดิม องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น จึงได้วางแผนจัดเตรียมการจัดการศึกษาให้มีความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง และเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ องค์การบริหารส่วนจังหวัดตระหนักดีว่าการศึกษาคือเรื่องสำคัญมาก จึงต้องจัดเตรียมบุคลากรในการพัฒนาการศึกษาเป็นระยะ ดังนี้

ก. ระเบียบเป็นทารกอยู่ในครรภ์มารดา จำเป็นต้องส่งเสริม สนับสนุนให้มารดาได้มีความรู้เกี่ยวกับการดูแลทารกในครรภ์ให้ได้รับอาหารอย่างครบถ้วนตามหลักวิชาการ ด้วยการประสานกับประชาคมหมู่บ้านและอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม

คิดร่วมทำ เพื่อติดตามดูแลให้ความรู้และคอยช่วยเหลือเพื่อให้ทารกที่เกิดมามีสุขภาพแข็งแรง มีสมองที่ดี พร้อมรับการพัฒนา

ข. ระยะเวลาเป็นเด็กก่อนวัยเรียน องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น จะส่งเสริม สนับสนุน ร่วมมือกับประชาคมหมู่บ้านและองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในลักษณะการส่งเสริม การมีส่วนร่วมคิดร่วมทำ เตรียมความพร้อมให้เด็กวัยนี้เติบโตอย่างมีสุขภาพจิตที่สดใส สุขภาพ ภายที่สมบูรณ์ ตามหลักวิชาการ เพื่อก้าวเข้าสู่วัยเรียนอย่างมีคุณภาพ

ค. ระยะเวลาเป็นเด็กวัยเรียน ทั้งระดับประถม ระดับมัธยม และอาชีวศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มีนโยบายในการพัฒนาเด็กวัยเรียนนี้อย่างเต็มตามศักยภาพของ เด็กแต่ละคน ส่งเสริมสนับสนุนให้เด็กขอนแก่นทุกคนได้เรียนหนังสือตามความมุ่งหวังตั้งใจ ตาม ความถนัดของตนเอง โดยองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น จะประสานความร่วมมือกับองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น โรงเรียน ชุมชน และส่วนราชการ เฉพาะอย่างยิ่งสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาทั้ง 5 เขต โดยจะเชิญเข้ามาเป็นคณะที่ปรึกษา เพื่อวางแผนเกี่ยวกับการจัดการศึกษา การวางแผนการศึกษา การวางแผนการศึกษาของลูกหลานชาวขอนแก่น ให้ก้าวไปสู่จุดหมาย ที่คิดหวังไว้และเพื่อให้เป็นรูปธรรมในความเท่าเทียมกันของคนขอนแก่น ที่อยู่ในเขตชนบทและ เขตเมือง จะมีการคัดสรรคนดี คนเก่ง จากทุกตำบลให้ได้เรียนสูงสุด โดยจะสร้างให้เขาเหล่านั้น มีจิตสำนึกรักบ้านเกิด เมื่อจบกลับมาแล้ว ก็จะกลับมาพัฒนาบ้านเกิดเมืองนอนขอนแก่นของเรา องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น จะจัดการศึกษาโดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ และจะ บูรณาการองค์ความรู้ต่างๆเข้าด้วยกันเพื่อเสริมสร้างให้เด็กขอนแก่น ไม่มีเพียงความรู้อย่างเดียว แต่มีจิตใจที่ดีงาม พร้อมรับการพัฒนา และสร้างสรรคสังคมให้มีความสุขได้ต่อไป

4.2 การรักษา ฟื้นฟู และเสริมสร้างทุนทางสังคมที่ดี ด้วยการพัฒนาคุณภาพ ชีวิตของทุกคนในครอบครัว เพื่อให้ครอบครัวมีความมั่นคงอันจะทำให้เกิดการพัฒนาร่างกาย จิตใจ และสังคมสมบูรณ์ นอกจากนี้จะต้องพัฒนาครู อาจารย์ ให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีความก้าวหน้า มีเกียรติศักดิ์ศรี มีความเป็นมืออาชีพ เป็นที่ยกย่องเชิดชูในสังคม และมีความ มั่นคงในฐานะเป็นครู จะส่งเสริม เสริมสร้างค่านิยมที่ดีงาม ให้ตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่า ของชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และสร้างค่านิยมในการเชิดชู ยกย่องคนดี มีคุณธรรม มี จิตสำนึกต่อสาธารณะและมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ใช้ทุกภาคส่วนในการพัฒนา เป็นกลไก ขับเคลื่อน เด็ก เยาวชน เติบโตเป็นคนดี มีคุณธรรม มีระเบียบวินัย ซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึก รับผิดชอบต่อสังคม มีค่านิยมที่ถูกต้อง ไม่ฟุ้งเฟ้อ ไม่ฟุ้งเฟ้อ ไม่ลุ่มหลงตกเป็นทาสวัตถุ ห่างไกล จากการพนัน ไม่ชอบการเสียดสี และไม่เอาเปรียบสังคม

4.3 การพัฒนาศักยภาพแรงงาน ด้วยการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาแรงงาน ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการฝึกทักษะอาชีพอย่างเท่าเทียมกันทั้งในพื้นที่เมืองและชนบท

4.4 การเสริมสร้างสุขภาพอนามัยให้สมบูรณ์ ด้วยการส่งเสริมให้ประชาชนทุกเพศ ทุกวัย ทุกหมู่บ้าน ชุมชนเล่นกีฬาเพื่อเป็นการออกกำลังกายอย่างต่อเนื่องส่งเสริม สนับสนุนให้ความร่วมมือ ทุกภาคส่วนให้นักกีฬาของจังหวัดขอนแก่นได้รับการพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศและพัฒนาไปสู่กีฬาอาชีพตามศักยภาพ

5. การจักระบบบริหารจัดการ องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ได้นำระบบการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า มาใช้ในการบริหารราชการ องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ทั้งนี้ มีเป้าหมายอยู่ที่ประชาชนจังหวัดขอนแก่นต้องได้รับประโยชน์เต็มที่ สำหรับการบริหารจัดการการเงิน การคลัง และงบประมาณ เน้นหลักความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน รวมทั้งการพัฒนาคณากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นทุกระดับ ให้มีทัศนคติ และค่านิยมของการเป็นข้าราชการที่มีคุณธรรม จริยธรรมยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง ตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช การปรับลดขั้นตอนในการทำงานให้เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ในการจัดซื้อ จัดจ้างทุกช่องทาง เพื่อให้รู้กันอย่างแพร่หลาย ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบโครงการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ทุกโครงการ นอกจากนี้ จะได้ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในทางการเมืองทุกระดับอย่างอิสระและบริสุทธิ์ใจ โดยให้มีการเรียนรู้ สิทธิ หน้าที่ การมีส่วนร่วม สร้างจิตสำนึกต่อต้านการซื้อสิทธิ ขายเสียง และปรับทัศนคติ และการทำงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ดำเนินการอย่างเป็นกลาง โปร่งใส ซื่อสัตย์ อิสระอย่างแท้จริง โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวม ให้มีการรับฟังความคิดเห็นพร้อมรับการตรวจสอบจากประชาชนอยู่เสมอ

ซึ่งบทบาทหน้าที่เหล่านี้จำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถที่หลากหลาย และเป็นผู้มีวิชาชีพเฉพาะสาขา สามารถที่จะแปลงนโยบายของรัฐตามกรอบอำนาจหน้าที่ และตามนโยบายของผู้บริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์การบริหารส่วนจังหวัด จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาคณากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและบทบาทอำนาจหน้าที่ ที่กำหนดขึ้นมาใหม่

เพื่อให้การบริหารงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามพระราช

บัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 บรรลุวัตถุประสงค์ของการกระจายอำนาจการปกครองแก่ท้องถิ่น จึงต้องมีการจัดโครงสร้างการบริหารงานให้สอดคล้องกับ พระราชบัญญัติ ทั้ง 2 ฉบับดังนี้¹⁰ คือ

โครงสร้างการจัดส่วนราชการเพื่อการบริหารจัดการด้านการพัฒนาท้องถิ่น ให้สอดคล้องกับภารกิจและอำนาจหน้าที่และเพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน โดยจัดแบ่งส่วนราชการตามประกาศคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยแบ่งออกเป็น 1 สำนัก 5 กอง 1 หน่วยงาน ดังนี้คือ

1. สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีหน้าที่รับผิดชอบงานราชการทั่วไป งานธุรการ การบริหารงานบุคคล งานการเจ้าหน้าที่ งานสวัสดิการ งานนิติกร การตราข้อบัญญัติ งานกิจการพาณิชย์ งานจัดหาผลประโยชน์ในทรัพย์สิน งานนิติกรรมสัญญา การรับเรื่องราวร้องทุกข์ การส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยว การรักษาความสงบเรียบร้อย การสงเคราะห์และสาธารณูปการ การป้องกันบำบัดโรค การบำรุงสถานพยาบาล งานรัฐพิธี งานประชาสัมพันธ์ การรักษาความปลอดภัย ภัยอาคารและการประสานงานหน่วยงานอื่น

2. กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีหน้าที่รับผิดชอบงานการประชุมสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด การประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ การจัดระเบียบวาระการประชุม การจัดทำรายงานการประชุม การติดตามผลตามมติสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับการประชุม งานตอบกระทู้ถาม ข้อซักถามงานสวัสดิการ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานเลขานุการประธาน/รองประธานสภา

3. กองแผนและงบประมาณ มีหน้าที่รับผิดชอบงานวิเคราะห์นโยบาย และแผนการทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด การประสานงานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด งานคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนา การโอนเงินงบประมาณ การแก้ไขเปลี่ยนแปลงงบประมาณ งานโครงการเงินอุดหนุน การติดตามประเมินผลโครงการ งานจัดระบบข้อมูลองค์การบริหารส่วนจังหวัดงานคุ้มครองทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม งานวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่นแผนงาน

¹⁰ สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด, หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด, เล่ม ที่ 1, 2545, (ขอนแก่น:องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น), หน้า 79-80. (อัดสำเนา).

สาธารณูปโภค และสาธารณูปการ จัดทำแผนงานป้องกันบรรเทาสาธารณภัย งานการผังเมือง การบำรุงการศาสนาและส่งเสริมวัฒนธรรม การพัฒนาอาชีพ การพัฒนารายได้องค์การบริหาร ส่วนจังหวัด

4. กองคลัง มีหน้าที่รับผิดชอบการเบิกจ่ายเงิน รับเงิน นำส่งเงิน ฝากเงิน เก็บรักษาเงิน การตรวจสอบใบสำคัญฎีกา งานเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน งานขอรับบำเหน็จบำนาญ การจัดทำงบประมาณ ฐานะการเงิน การจัดสรรเงิน การจัดทำบัญชีทุกประเภท การตรวจสอบบัญชี การควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณ การจัดทำบทดลองประจำเดือน การจัดซื้อจัดจ้าง จัดหาวัสดุ งานทะเบียนพัสดุทรัพย์สิน การตรวจสอบการรับ-จ่าย พัสดุ งานการจำหน่ายพัสดุ ครุภัณฑ์ งานวิชาการด้านการเงิน การบัญชี การพัสดุ การช่วยเหลือทางวิชาการหน่วยงาน ท้องถิ่นอื่น

5. กองช่าง มีหน้าที่รับผิดชอบ งานสำรวจออกแบบวิศวกรรม งานทดสอบคุณภาพวัสดุ งานแผนงานประจำปี งานออกแบบเขียนแบบ การตรวจสอบงานก่อสร้าง งานควบคุมอาคาร แผนงานก่อสร้างและซ่อมบำรุง ควบคุมการก่อสร้าง อาคาร สะพาน แหล่งน้ำ การจัดเก็บประวัติ โครงการ งานสาธารณูปโภคและสิ่งแวดล้อม การป้องกันบรรเทาสาธารณภัย การจัดทำแผนงาน เครื่องจักรกล การบำรุงรักษาเครื่องจักรกล การเก็บรักษาวัสดุอุปกรณ์น้ำมันเชื้อเพลิง งานช่วยเหลือทางเทคนิคเครื่องจักรกลแก่หน่วยงานท้องถิ่นอื่น

6. หน่วยตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ดังนี้

1. ตรวจสอบความถูกต้องและเชื่อถือได้ของข้อมูลและตัวเลขต่าง ๆ ทางด้านการเงิน การบัญชี และด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
2. ตรวจสอบการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ การเงิน การบัญชี การพัสดุ และทรัพย์สิน รวมทั้งการบริหารงานด้านอื่นๆ ของหน่วยรับตรวจ ว่าเป็นไปตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ คำสั่ง มติคณะรัฐมนตรี และนโยบายที่กำหนด
3. สอบทานระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานรับตรวจว่าเพียงพอและเหมาะสม
4. ติดตามประเมินผลการดำเนินงานตลอดจนให้ข้อเสนอแนะหรือแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น
5. ประสานงานกับผู้ตรวจสอบภายนอก
6. งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

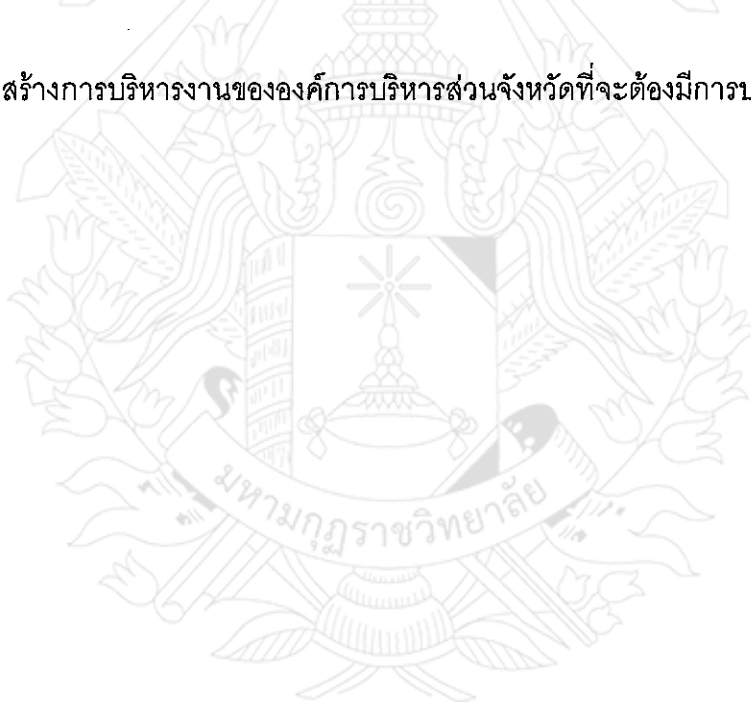
ต่อมาในปี 2548 ได้มีประกาศจัดตั้งส่วนราชการเพิ่มขึ้นอีก คือ กองการศึกษา
ศาสนา และวัฒนธรรม

7. กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ให้มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

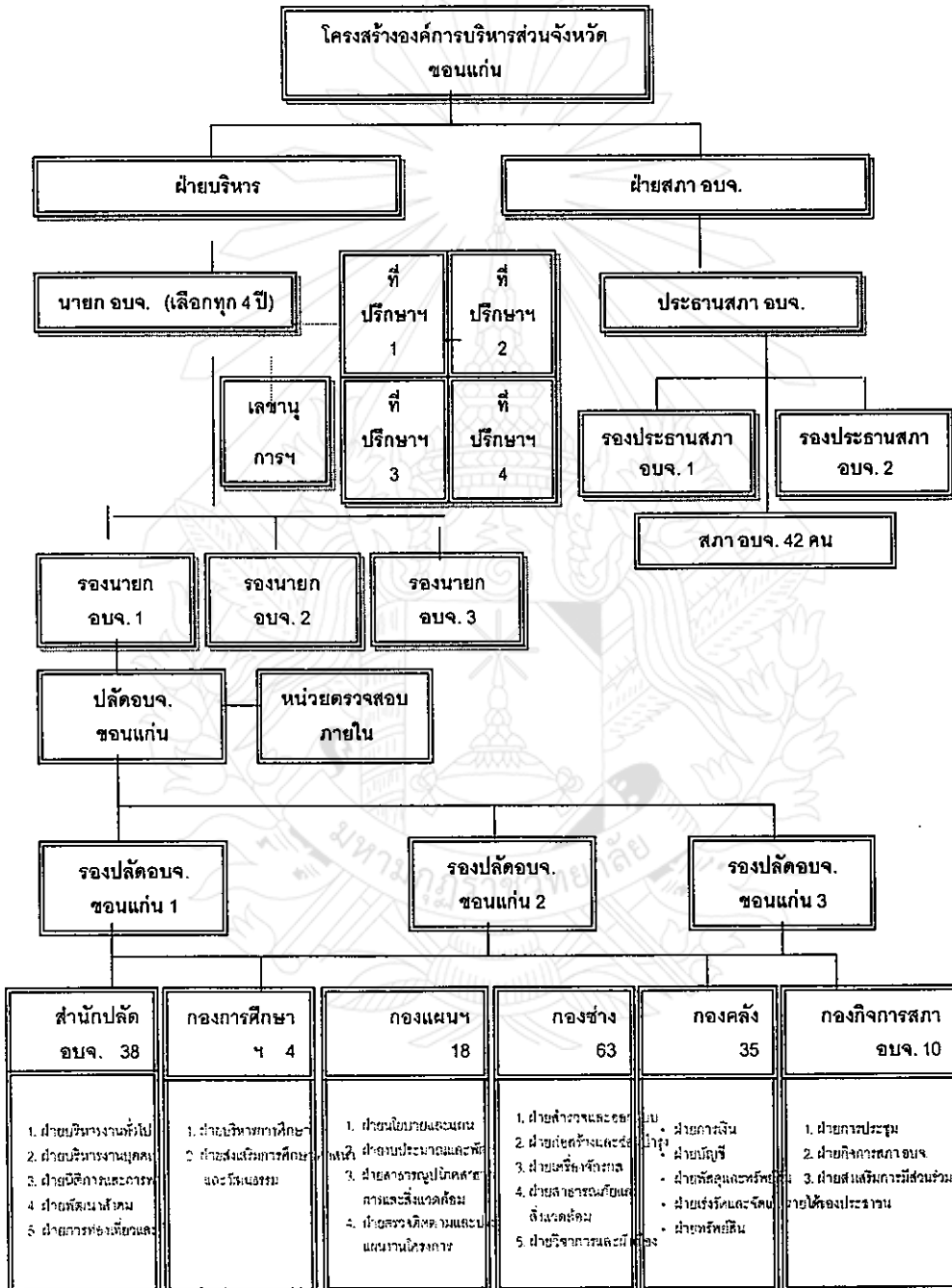
ควบคุมดูแลและสนับสนุนการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาจัดตั้ง
หรือยุบเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาการศึกษาและสร้าง
ความสัมพันธ์กับชุมชนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำรวจเด็กที่มีอายุตามเกณฑ์การศึกษาภาค
บังคับให้เข้าเรียนตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ สนับสนุนส่งเสริมงานกิจการนักเรียนของ
สถานศึกษาจัดทำรายงานการศึกษาและสถิติข้อมูลต่างๆจัดงานประเพณีและส่งเสริมการ
อนุรักษ์ประเพณีและศิลปวัฒนธรรม ตลอดจนอนุมัติปัญหาท้องถิ่นงานอื่นๆที่เกี่ยวกับการศึกษา
และงานนโยบายของคณะผู้บริหารมอบหมาย

จากแผนภูมิ โครงสร้างการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่จะต้องมีการปรับปรุงใหม่
ดังนี้คือ



แผนภูมิที่ โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด

พ.ศ. 2540 และแก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2546



แผนภูมิที่ 1

2.4 แนวความคิดและทฤษฎีในการพัฒนาบุคลากร

2.4.1 การพัฒนาปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การกระทำใด ๆ ของบุคคลมักขึ้นอยู่กับข้อตกลงพื้นฐานที่เขาสร้างขึ้นด้วยเหตุนี้เองจึงทำให้ต้องเข้ามาเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล จากการทำของบุคคลทำให้ต้องตั้งคำถามว่าเขาน่าเชื่อถือหรือไม่ เขาชอบงานนี้หรือไม่ เขาสามารถคิดสร้างสรรค์ได้หรือไม่ ทำไมเขาจึงทำเช่นนั้น เขาควรจะได้รับการตอบแทนอย่างไร สิ่งเหล่านี้จะเข้ามาทำให้เกิดเป็นปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ บุคลากรทุกคนที่ได้รับการตัดสินใจให้เข้ารับการฝึกอบรม การให้ผลประโยชน์ตอบแทน ล้วนแล้วแต่เป็นผลมาจากปรัชญาเบื้องต้น

ดังนั้นการพัฒนาปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงขึ้นอยู่กับองค์ประกอบพื้นฐานของบุคคลตามทฤษฎีที่ตนเองเชื่อถือเป็นต้นว่า Douglas McGregor ได้แบ่งคนออกเป็น 2 พวกคือ

ทฤษฎี X เชื่อว่า

1. โดยทั่วไปคนไม่ชอบทำงาน และจะหลีกเลี่ยงงานถ้าสามารถทำได้
2. เนื่องจากลักษณะของคนไม่ชอบทำงาน คนส่วนใหญ่จึงต้องมีการบังคับขู่เข็ญ ควบคุม ชักนำ และทำโทษ เพื่อจะให้เขาทำงานให้ได้ตามเป้าหมาย
3. โดยทั่วไปคนชอบให้บอกให้ทำงาน และมักหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ

ทฤษฎี Y เชื่อว่า

1. บุคคลทั่วไปโดยสันดานไม่ใช่ไม่ชอบงาน
2. การควบคุมภายนอก และการใช้วิธีการลงโทษ ไม่ได้เป็นหนทางที่จะทำให้บุคคลปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์การ
3. วิธีการกระตุ้นให้บุคคลทำงาน คือ การที่บุคคลนั้นมีความต้องการจะให้งานสัมฤทธิ์ผลและมีสัจการแห่งตน
4. บุคคลทั่วไปถ้าอยู่ในสถานการณ์ที่เหมาะสมแล้ว ไม่เพียงแต่จะยอมรับงานเท่านั้น แต่จะมีความรับผิดชอบด้วย
5. ศักยภาพในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันสูงกับอัตราของความคิดของตนเอง ความฉลาดและความคิดสร้างสรรค์งานให้กับองค์กร¹¹

¹¹ ศิริพงษ์ เสาภายน, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท บุ๊คพอยท์, 2546), หน้า 21.

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อการบริหารการปกครองที่ดี

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ตามมาตรา 6 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมายดังต่อไปนี้

- (1) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
- (2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- (3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- (4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- (5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
- (6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
- (7) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ¹²

ส่วนคำว่า การบริหารการปกครองที่ดี (Good Governance) ซึ่งปรากฏครั้งแรกในรายงานของธนาคารโลก เมื่อปี 1989 ที่รายงานปัญหาการพัฒนาประเทศต่าง ๆ ในทวีปอาฟริกาว่าสืบเนื่อง มาจาก “a crisis of governance” ได้รับความสนใจกันอย่างกว้างขวางในหมู่ประเทศกำลังพัฒนา ที่ต่อมา UNDP, ADB และสถาบันระหว่างชาติทั้งหลาย ต่างถือเป็นเงื่อนไขสำคัญในการพิจารณาให้ความร่วมมือช่วยเหลือ เพื่อการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ของประเทศ

การชูกระแสเรียกร้องหาการบริหารการปกครองที่ดีนั้น เป็นการสะกิดให้ผู้มีอำนาจกำหนดนโยบายและผู้ปฏิบัติทุกระดับได้ เริ่มที่จะ

- 1) คิดใคร่ครวญในสิ่งที่ตนได้คิด และทำลงไปว่าเกิดผลเช่นไรเป็นการพัฒนาที่แท้จริงหรือไม่ ในระยะสั้น และในระยะยาว ใครกันแน่ที่ได้ (ผล)ประโยชน์
- 2) หากคิดจะทำเพื่อบ้านเพื่อเมืองอย่างแท้จริง เพื่ออนาคตของอนุชนรุ่นลูกรุ่นหลานไม่ให้เขารับภาระ “หนี้” ทางเศรษฐกิจ ทางจริยธรรม ทางสังคม และหนี้มลพิษ นั่นคือ เราต้อง “สละปัจจุบันเพื่ออนาคต” หนทางหนึ่งที่เราเชื่อกันว่าจะเอื้อต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน คือการบริหารจัดการที่ยึดมั่นในหลักการสำคัญ ๆ ของ Good Governance ดังที่ท่านทราบกันแล้ว

¹²สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด, พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546,(ขอนแก่น : องค์การบริหารส่วนจังหวัด, 2546),(อัดสำเนา).

3) จะสร้างการบริหารจัดการที่ดีได้ต้องเรียนรู้จาก Bad Governance ทั้งหลายที่สั่งสมมาเรียนรู้จาก "crisis" ความผิดพลาด ความล้มเหลวทั้งหลายให้ได้อย่างชาญฉลาด ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติทุกระดับต้องสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันอย่างโปร่งใส สามารถหาทางแก้ไขที่ดีกว่าและทันการณ์ได้ การเชื่อในหลักของ Good Governance ตามกระแสด้วยลมปาก (Lip Service) ตามกันตะวันตกจะไม่ช่วยอะไรได้

4) ทำความเข้าใจในสาระสำคัญโดยเฉพาะในสิ่งที่เกี่ยวกับปรัชญา เป้าหมาย และหลักการของ Good Governance นั้น สำคัญมาก ด้านกลยุทธ์ การผลักดันหรือปรับใช้นั้นต้องพิจารณาบริบทเฉพาะทางประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม การบริหารของประเทศและขององค์การตน จะเอื้อต่อความสำเร็จ เฉากเช่นการจะปลูกบ้านให้ผู้อาศัยอยู่อย่างมีความสุขได้นั้น ต้องดูปัจจัยข้อเท็จจริงอื่น ๆ ประกอบ

ดร.วิระวัฒน์ บัณฑิตามัย ต้องการที่จะเน้นว่า "การพัฒนาความคิดอ่านของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติที่ถือเป็นทรัพยากรที่มีค่าขององค์กรนั้น มีความสำคัญเป็นอย่างมากกับการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี อาทิ หลักของ Good Governance (by Good Government) เน้นการมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประเมิน ระหว่างรัฐและประชาสังคม ดังนั้นความคิดอ่านในการบริหารปกครองที่ดีกว่าที่ผู้เขียนเรียกว่า "Governmentality" แบบรัฐจัดให้ในลักษณะ Provider ต้องลดหรือหมดไป หันมานับบทบาทผู้สร้างความสามารถ (Enabler) สร้างให้คนในพื้นที่มีส่วนร่วม และรู้สึกเป็นเจ้าของ (Local Ownership) การมุ่งสักแต่จะทำเพื่อประโยชน์ระยะสั้น ไม่โปร่งใส ขาดการประเมิน ตรวจสอบความได้ผล ความคุ้มค่า เป็นสิ่งที่เป็นไปได้อีกแล้ว หมดยุคสมัยของการ สละอนาคต เพื่อปัจจุบัน"¹³

เมื่อพิจารณาจากกระแสของโลกและสภาวะปัจจุบันของประเทศ การปรับเปลี่ยนความคิดอ่านในการบริหารปกครองเช่นนี้ ต้องทำโดยเร็ว อย่างจริงจัง ด้วยใจรักและศรัทธาในปรัชญาที่ว่า "พวกเราทั้งหลายมาร่วมกัน สละปัจจุบันเพื่ออนาคต กันเถอะ สร้างสังคมและองค์การที่เน้นการบริหารจัดการที่ดีเพื่อที่เราและลูกหลานของเราจะได้อยู่กินกันอย่างสุขสบาย และใช้ชีวิตอย่างเต็มศักยภาพ" ซึ่งถือว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเงื่อนไขเบื้องต้น (Precondition) ของ Good Governance เราต้องลงมือทำ-ทำทลาย-เปลี่ยนระบบ ให้ได้ ด้วยการสลัด (Unlearn) "ลด-ละ-เลิก" ความคิดบริหารการปฏิบัติแบบเดิม ๆ ที่ดูไร้ประสิทธิภาพ เรียนรู้

¹³วิระวัฒน์ บัณฑิตามัย, "การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อการบริหารการปกครองที่ดี", 27 มิถุนายน 2547, [http://www.dlt.go.th/clearyd:t/article/dev.hr.doc.\(20 June 2006\)](http://www.dlt.go.th/clearyd:t/article/dev.hr.doc.(20 June 2006)).

(Learn) สิ่งใหม่ที่เชื่อว่าดีกว่าเรียนรู้ซ้ำ (Relearn) เพื่อรักษาบำรุงค่านิยมที่เรามี เป็นของดี ให้ใช้ได้ทุกกาลและสถานะไว้ ไม่เสื่อมสลาย เพื่อส่งต่อให้อนุชนรุ่นหน้า

วิจิตร อวระกุล ได้อธิบายปรัชญาในการพัฒนาบุคลากร ไว้ว่า

1. องค์กรต้องเชื่อมั่นในขีดความสามารถของบุคคลว่ามีขีดความสามารถ ที่จะพัฒนาให้รับผิดชอบงานต่าง ๆ ได้ องค์กรจึงต้องมุ่งมั่นให้บุคลากรได้มีโอกาสให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่ การงานที่สอดคล้องกับความสามารถของตน

2. องค์กรต้องเชื่อมั่นในตัวบุคลากรว่า ทุกคนมีศักยภาพ มีพลังกำลังที่แอบแฝงที่ยัง ไม่ได้พัฒนาออกมาได้อย่างเต็มที่แต่ถ้าให้โอกาสและเพิ่มพูนความรู้ปรับทัศนะความคิดและฝีมือ ในการทำงานก็จะสามารถนำพลัง ดังกล่าวของตนเองและของผู้อื่นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อ องค์กรได้

3. องค์กรต้องเชื่อมั่นว่าการให้โอกาสปรับปรุงตัวเองให้สอดคล้องกับภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นเป็นการเพิ่มพูนคุณค่าของบุคลากรให้มีการพัฒนาความสุข มีความมั่นคงในชีวิต และอนาคตของตนเองเป็นการแสดงเจตนารมณ์และความตั้งใจขององค์กรที่ไม่ทอดทิ้งบุคลากรตลอดเวลาของการร่วมงานกับองค์กร

4. องค์กรต้องเชื่อมั่นว่า การพัฒนาบุคลากรจะมีผลต่อการสร้างขวัญและกำลังใจเสริมสร้าง ความเชื่อมั่นในชีวิตและอนาคต ฝากชีวิตครอบครัวเชื่อมั่นในองค์กรและจะร่วมเติบโตกับองค์กร ตลอดไป¹⁴

2.4.2 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรประกอบไปด้วย 2 คำ คือ การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นและมีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้อง 3 ประการ คือ สภาพชีวิต เป้าหมายที่ต้องบรรลุถึง และ สมรรถภาพในการพัฒนา ผลสมคำว่า บุคลากร ซึ่งหมายถึง บุคคลผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือ หน่วยงานเพื่อร่วมคำทั้งสองเป็นคำว่า การพัฒนาบุคลากร จึงมีความหมายซึ่งนักวิชาการ ได้ให้ ไว้หลายทัศนะ ดังนี้

สนอง เครือมาก ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง "การดำเนินการ บุคคลให้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานให้ได้ผลตามที่

¹⁴วิจิตร อวระกุล, การฝึกอบรม, พิมพ์ครั้งที่ 2,(กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540), หน้า 59-60.

หน่วยต้องการ หรือให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม”¹⁵

ฐิระ ประवालพุกษ์ กล่าวได้ว่าการพัฒนาบุคคล คือ “การดำเนินการเพื่อช่วยใ้บุคลากรช่วยเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและเจตคติ ในการปฏิบัติงานมีการรับผิดชอบให้มากขึ้น”¹⁶

พิเชษฐ์ สุทธิวิรัตน์ ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร ไว้ว่า “การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความชำนาญทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการมีทัศนคติในการปฏิบัติงานให้ได้ดียิ่งขึ้น อันจะส่งผลให้การทำงานมีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น”¹⁷

พนัส พันนาคินทร์ ได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรว่า “มีคำที่ใช้อยู่ 2 คำในกระบวนการพัฒนา คือ การฝึกฝน (Training) กับการให้การศึกษา (Education) ซึ่งหมายถึงการเพิ่มความถนัด ทักษะของความสามารถเฉพาะอย่างในการทำงาน และความพยายามที่จะเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ มโนทัศน์ รวมทั้งทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปรับตัว เข้ากับงานที่เปลี่ยนแปลงไป ไม่ว่าจะด้วยเทคโนโลยี เทคนิคการทำงาน สภาพแวดล้อม รวมทั้งการไปรับตำแหน่งใหม่ที่อาจจะมีธรรมชาติของการทำงานแตกต่างไปจากเดิม การพัฒนา บุคลากรจะต้องกระทำเป็นการต่อเนื่อง อย่างไม่มีวันจบสิ้น ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพอย่างเต็มที่เพื่อการทำงานของสถาบันเอง และเพื่อสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานที่ปรารถนาที่จะได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานนั้น ๆ อันถือได้ว่าเป็นความต้องการพื้นฐาน โดยทั่วไปของมนุษย์ทุกคน”¹⁸

นราลักษณ์ พันธะสา ได้สรุปว่า “การพัฒนาบุคลากร มีความจำเป็นเนื่องจากสามารถทำให้บุคลากรมีความรู้ความชำนาญเพิ่มขึ้นสามารถติดตามความเปลี่ยนแปลงของ

¹⁵ สมอง เครื่องมาก, คู่มือสอบ ผอ.ปจ/ผช.ผอ./อาจารย์ใหญ่/ครูใหญ่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, (นครสวรรค์ : เรียนดี, 2537), หน้า 108.

¹⁶ ฐิระ ประवालพุกษ์, การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม ฉบับที่ 83, (กรุงเทพฯ : หน่วยศึกษานิเทศก์ สนนง. สถาบันราชภัฏ, 2538), หน้า 2.

¹⁷ พิเชษฐ์ สุทธิวิรัตน์, “องค์กรกลางการบริหารงานบุคคล”, วารสารครู, ปีที่ 9 ฉบับที่ 5 (สิงหาคม-กันยายน 2540) : 6-7.

¹⁸ พนัส พันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน, (กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิชย์, 2542), หน้า 80.

วิชาการใหม่ ๆ ได้ทันท่วงที และยังช่วยให้ตนมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเพื่อให้งานที่ปฏิบัติบรรลุเป้าหมาย สูงสุดอย่างมีประสิทธิภาพ"¹⁹

อรุณ มหาโยธา ได้สรุปความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า "หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ หรืออีกนัยหนึ่งถือว่าเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้าง และเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน"²⁰

จากความหมายของการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึงวิธีการต่าง ๆ ที่จะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและพฤติกรรม ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

2.4.3 แนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

ปรียาพร วงศ์บุตรโรจน์ ได้นำแนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของ Selier อันเป็นการวิเคราะห์ระบบมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร โดยกล่าวถึงปัจจัยนำเข้า การปรับเปลี่ยน และผลผลิต ประกอบด้วย

1) ปัจจัยนำเข้า (input) มีปัจจัยหลักอยู่ 4 ปัจจัย คือ โครงสร้างสังคมขององค์การ หมายถึง ปทัสถานขององค์การ วิธีการทำงานขององค์การ บุคลากรในองค์การ และปัจจัยสุดท้าย คือ องค์การเป็นที่รวมของโครงสร้างสังคม บุคลากร เทคนิค และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

2) การปรับเปลี่ยน (transforming system) หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดในการพัฒนาบุคลากร การมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคลากร รวมทั้งความเข้าใจในความรู้และทักษะต่าง ๆ ผลผลิต (output) หมายถึง ผลที่ได้ ความพึงพอใจ ตลอดจนได้รับการพัฒนาในด้านความรู้ ทักษะต่าง ๆ จะเห็นว่าแนวคิดของ Selier ต้องการจัดการพัฒนาบุคลากรในรูปของระบบ เพื่อให้สอดคล้องกันทุกระดับ มีการประสานสัมพันธ์กัน²¹

แนวความคิดของ Parker ได้เสนอแนวคิดการพัฒนาบุคลากรในรูปของกระบวนการ ประกอบด้วย

¹⁹ นราลักษณ์ พันธะสา, การพัฒนาองค์กร, (กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี, 2542), หน้า 19.

²⁰ อรุณ มหาโยธา, "การศึกษาความต้องการและแนวทางการพัฒนาบุคลากรของ องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น", ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, อ่างแล้ว, หน้า 26.

²¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 27.

- 1) พิจารณาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร
- 2) จัดทำจุดมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากร
- 3) สร้างหลักสูตรการพัฒนาบุคลากร
- 4) ออกแบบคัดเลือกวิธีการพัฒนาบุคลากร
- 5) วางแผนการประเมินผล
- 6) จัดการวัดผล
- 7) ดำเนินการพัฒนาบุคลากร²²

จะเห็นว่า แนวความคิดการพัฒนาบุคลากรของ Parker จะต้องทำเป็นขั้นตอนจนกว่าจะบรรลุความสำเร็จในการพัฒนา

แนวความคิดของ Uischak ได้เสนอลักษณะของการพัฒนาบุคลากรเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. วงจรการพัฒนาบุคลากร มีขั้นตอนดังนี้

- 1.1) ความต้องการและจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร เช่น ผลผลิตตกต่ำ
บุคลากร ลาออก งานบกพร่อง
- 1.2) การตัดสินใจ ผู้บริหารร่วมกับบุคลากรตัดสินใจว่าจะจัดการแก้ปัญหาโดยการพัฒนาบุคลากร และการศึกษาข้อมูลต่าง ๆ
- 1.3) การประเมินก่อนดำเนินการพัฒนาบุคลากร เป็นการวางแผนดำเนินงาน โดยการวางแผนบุคลากรและงบประมาณ
- 1.4) การประเมินผลเพื่อการดำเนินงานเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้เพื่อการตัดสินใจ ดำเนินงาน

2. องค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากร เป็นการเสนอแนวคิดเป็นระบบ ได้แก่ บทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนร่วม เครื่องมือ เทคนิค วิธีการ งบประมาณ และผลที่ได้²³

จากความหมายของการพัฒนาบุคลากรที่นักวิชาการได้ให้ไว้ อาจสรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน ตลอดจนสามารถรับผิดชอบในอนาคตได้ตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและเจริญขึ้นในอนาคต เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและได้ผลงานตามที่หน่วยงานต้องการ

²² เรื่องเดียวกัน, หน้า 27.

²³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 28.

ถึงแม้จะเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปในปัจจุบันว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นหน้าที่หรือภารกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งที่องค์กรทุกองค์การจะต้องปฏิบัติมากบ้างน้อยบ้างตามนโยบายของแต่ละองค์การ มีแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรที่แตกต่างกัน 2 แนวคิด²⁴ คือ

1) แนวความคิดดั้งเดิม เป็นแนวความคิดที่มาแต่ดั้งเดิมว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์การ และมีใช่เป็นหน้าที่ที่องค์กรจะต้องจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรของตนแต่อย่างใดองค์กรมีหน้าที่เฉพาะแต่เพียงบังคับบัญชาควบคุมให้พนักงานแต่ละคนปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งหรือตามที่ได้รับมอบหมาย ถ้าหากบุคคลใดต้องการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนจะต้องดิ้นรนขวนขวายกันเองโดยลำพัง นอกจากนี้แนวความคิดแบบนี้ไม่เชื่อว่า การพัฒนาบุคลากรจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ บุคคลนั้นย่อมจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ทุกอย่างตลอดไป โดยไม่จำเป็นต้องเข้ารับการพัฒนาฝึกอบรมใด ๆ ดังนั้น องค์กรที่มีความเชื่อพื้นฐานเช่นนี้จึงมุ่งเน้นที่การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร เพื่อให้ได้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถสูงสุดมากกว่าที่จะดำเนินการพัฒนาบุคลากรของตน

2) แนวความคิดแบบสมัยใหม่ เป็นแนวความคิดที่มีลักษณะตรงกันข้ามกับแนวคิดแรก กล่าวคือเป็นแนวความคิดที่เชื่อว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นหน้าที่สำคัญและจำเป็นที่องค์กรทุกองค์การต้องกระทำอย่างสม่ำเสมอ ถึงแม้ว่าจะต้องสูญเสียเวลาค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ แต่องค์กรจะได้รับประโยชน์มากกว่า มีเหตุผลที่สนับสนุนความเชื่อเช่นนี้อยู่อย่างน้อย 2 ประการ คือ 2.1) ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีระบบการสรรหา และเลือกบุคลากรที่ดี และสามารถได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเพียงใดก็ตาม แต่ก็มิได้เป็นหลักประกันว่าบุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ทันทีและตลอดไปโดยปราศจากการพัฒนาปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หรือโอนย้ายไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งอื่น ย่อมมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดีเสียก่อน 2.2) เนื่องจากในปัจจุบันนี้ได้มีการคิดค้น และนำเอาวิทยาการบรรหารสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารด้านต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลาและอย่างแพร่หลาย จึงเป็นความจำเป็นที่บุคคลทุกคนจะต้องปรับปรุงตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความคิดที่ทันสมัย ก้าวทันโลกอยู่เสมอจึงจะไม่เสียเปรียบหรือล้าหลังกว่าผู้อื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์การที่ต้องดำเนินงานแข่งขันกับผู้อื่น ย่อมมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรของตน ให้มีความรู้ความสามารถที่สูงขึ้น เพื่อความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าขององค์การ

²⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 28-29.

2.4.4 ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างหนึ่ง ของการบริหารงานบุคลากร เพราะเมื่อได้เลือกสรรคนที่มีความรู้ ความสามารถเข้าทำงาน เมื่อเวลาผ่านไปหลายปี บรรดาความรู้ต่าง ๆ ก็มีแต่ทรงตัวเมื่อวิทยาการและเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงพัฒนา และเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ของโลกยุคไร้พรมแดนหรือยุคของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT)²⁵

กุลธนา ธนาพงศธร ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

- 1) การพัฒนาบุคลากรช่วยทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีสมรรถภาพยิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานงานดีขึ้น ทั้งนี้ เพราะการพัฒนาบุคลากรจะช่วยเร่งรัดความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความสำนึกรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น
- 2) การพัฒนาบุคลากร เป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดการประหยัดลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะเมื่อบุคคลได้รับการพัฒนามาเป็นอย่างดีแล้ว ย่อมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานน้อยลง ซึ่งจะมีผลทำให้องค์การสามารถลดค่าใช้จ่ายในการซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ลงได้
- 3) การพัฒนาบุคลากร ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้เข้าทำงานใหม่หรือเข้ารับตำแหน่งใหม่ อีกทั้งยังเป็นการช่วยลดความเสียหายต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานแบบลองผิดลองถูกอีกด้วย
- 4) การพัฒนาบุคลากร เป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานต่าง ๆ ในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยกระตุ้นบุคลากรต่าง ๆ ให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
- 5) การพัฒนาบุคลากร ยังช่วยทำให้บุคคลนั้น ๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ๆ ทำให้เป็นคนทันสมัย ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงาน อุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงาน

²⁵พิสุทธิ อุดชาชน, "การพัฒนาบุคลากรงานการเงินและบัญชี ในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น" วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม), 2547, หน้า 13.

6) การพัฒนาบุคลากร เป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยกระตุ้นบุคลากรต่าง ๆ ให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ทั้งนี้เพราะโดยทั่วไปแล้วเมื่อมีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งใด ๆ ในองค์กรก็ตาม มักจะคำนึงถึงความรู้ความสามารถที่บุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติงานตำแหน่งที่ได้รับเลื่อนขั้นได้ ซึ่งผู้ที่ได้รับการพัฒนาแล้วย่อมมีโอกาสมากกว่าผู้ที่ไม่ได้เข้ารับการพัฒนา การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และมีความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น และเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรไปในทางที่ต้องการ เพื่อประสิทธิภาพในการแก้ปัญหา และทัศนคติที่จะปรับปรุงงาน การพัฒนาบุคลากร จะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรต้องติดตามและตื่นตัวอยู่เสมอ จึงกล่าวได้ว่าการพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญคือ ช่วยให้ผลผลิตในการทำงานสูงขึ้น ช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน ทำให้ขวัญของบุคลากรดีขึ้น การควบคุมลดลง อุบัติเหตุในการทำงานลดลง ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น ส่งเสริมความมั่นคงและความยืดหยุ่นในองค์กร ส่งเสริมให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่องค์กรและลดความสิ้นเปลืองต่าง ๆ ลง²⁶

วิจิตร อวาระกุล ได้อธิบายความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรดังนี้

- 1) ความเชี่ยวชาญในการทำงานของบุคคล
- 2) การไม่ยอมพัฒนาตนเอง ไม่ยอมเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ทำอยู่ เป็นอยู่
- 3) การไม่อุทิศกำลังและเวลาให้แก่การทำงาน
- 4) การเห็นแก่ตน พวกห้อง ไม่เป็นธรรม ทุจริต คอร์รัปชัน
- 5) ไม่มีหัวใจริเริ่มสร้างสรรค์ พัฒนาการทำงาน
- 6) รับคนทำงานเพิ่ม เพิ่มงบประมาณ แต่งานไม่เพิ่ม
- 7) สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ดี
- 8) มีความหวาดระแวง สงสัยซึ่งกันและกัน งานซ้ำซ้อน ไม่กล้าพูดความจริงต่อกัน
- 9) ต่างคนต่างทำงาน มีความขัดแย้งกัน งานซ้ำซ้อน ไม่ประสานงานกัน
- 10) ไม่ได้ทำงานตามวัตถุประสงค์ หรือไม่ตรงวัตถุประสงค์ของหน่วยงานขาดการ

ทบทวนเป้าหมายวัตถุประสงค์

²⁶กุลธนา ธนาพงศธร, เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล,(กรุงเทพฯ : วิตตอรีเพาเวอร์พอยท์, 2526), หน้า 169-171.

11) ใช้คนไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ ใช้คนความรู้สูงทำงานต่ำหรือให้ประจำอยู่เฉย ๆ ใช้คนมีความรู้ความสามารถต่ำทำงานสูง ทำงานที่ล้าคัญ²⁷

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น แนวคิดที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรเป็นหน้าที่ และภารกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งขององค์กรที่ต้องมีแผนงานและนโยบายที่ต้องปฏิบัติอย่างชัดเจน ถึงแม้จะต้องสูญเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานก็ตาม เพราะระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร แม้จะได้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถที่ดีก็ตาม แต่ก็ไม่ได้เป็นหลักประกันว่าบุคลากรผู้นั้นสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดีและสม่ำเสมอตลอดไป โดยปราศจากการพัฒนาและปรับปรุงตัวเองให้ทันสมัย ทันสมัย จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติที่สูงขึ้นเพื่อความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นเป็นหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในชนบทเกือบทุกด้าน จึงมีความจำเป็นอย่างเร่งด่วนที่จะต้องพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถานะและความเจริญของโลกยุคโลกาภิวัตน์ (globalization) เพื่อไม่ให้เป็นองค์กรที่ล้าสมัย

สรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากรมีประโยชน์ช่วยให้บุคลากรได้รับความรู้ ความคิดใหม่ ๆ มีสมรรถนะในการประสานงานการปฏิบัติงานในหน้าที่และลดระยะเวลาการเรียนรู้งานให้สั้นลงประหยัดและลดการสิ้นเปลืองของวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ การเพิ่มโอกาส กระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของตน

2.4.5 กระบวนการพัฒนาบุคลากร

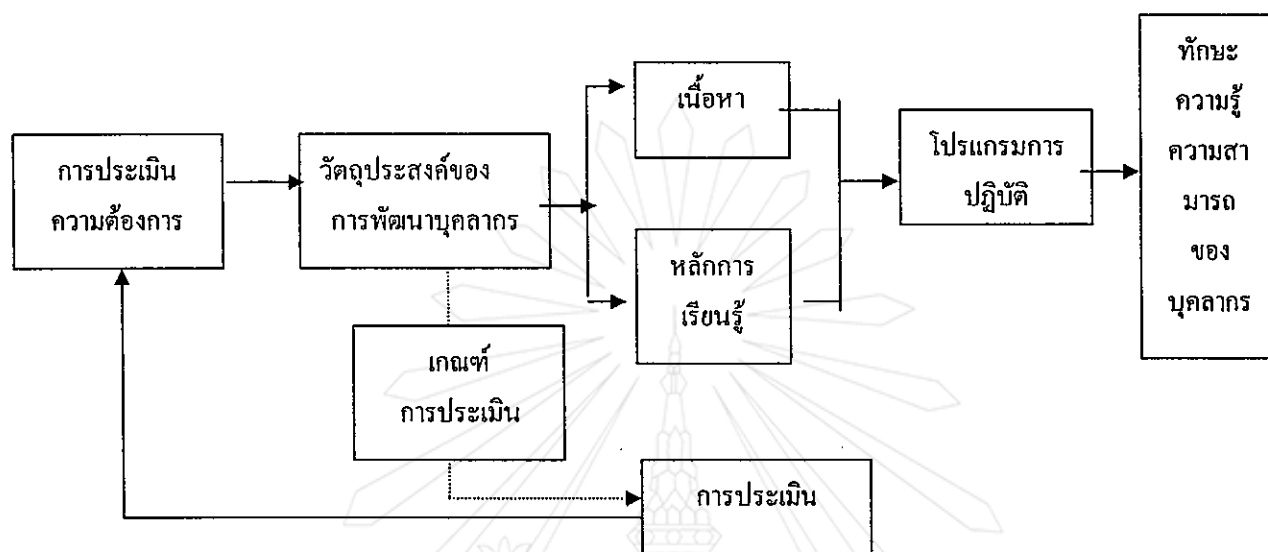
เพื่อให้การพัฒนาบังเกิดประโยชน์แก่องค์กรและบุคลากร ผู้บริหารจะต้องทำการประเมินความต้องการ กำหนดวัตถุประสงค์ เนื้อหา และหลักการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร ซึ่งแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรมีนักวิชาการให้ไว้ดังนี้

Werther และ Davis กล่าวว่า “ผู้รับผิดชอบในการพัฒนาบุคลากรต้องประเมินความต้องการของบุคลากรและองค์การเพื่อให้รู้วัตถุประสงค์ที่ควรกำหนดไว้ เมื่อวัตถุประสงค์ได้กำหนดแล้ว ขั้นตอนต่อไปจะต้องพิจารณาเนื้อหาเฉพาะด้านหลักการเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากรควร

²⁷ วิจิตร อวาระกุล, การฝึกอบรม, อ่างแล้ว, หน้า 4.

จะได้รับการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บังเกิดผลตามความต้องการกระบวนการพัฒนาบุคลากรเขียนได้²⁸ ดังนี้

แผนภูมิ กระบวนการพัฒนาบุคลากร



แผนภูมิที่ 2

อัญชลี จันระสา ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้คือ

- 1) ศึกษาความต้องการ
- 2) กำหนดวัตถุประสงค์
- 3) กำหนดขอบข่ายของหลักสูตร
- 4) กำหนดวิธีการ
- 5) ดำเนินการ
- 6) การประเมินผล

²⁸อรุณ มหาโยธา, "การศึกษาความต้องการและแนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น", ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, อ้างแล้ว, หน้า 32.

7) การติดตามผล²⁹

ชูชัย สมितिไกร ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาบุคลากร มี 6 ขั้นตอนคือ

- 1) วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร
- 2) กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร
- 3) คัดเลือกและออกแบบโครงการ
- 4) สร้างเกณฑ์สำหรับการประเมินผล
- 5) ดำเนินการพัฒนาบุคลากร
- 6) ประเมินผลการพัฒนาบุคลากร³⁰

จากแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากร สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร มี 4 ขั้นตอนที่สำคัญ คือ วิเคราะห์ความต้องการการพัฒนาบุคลากร กำหนดและวางแผนในการพัฒนาบุคลากร ดำเนินการพัฒนาและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรเพื่อปรับปรุงและแก้ไขการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

2.4.6 วิธีการพัฒนาบุคลากร

อัญชลี จันระสา ได้อธิบายวิธีการพัฒนาบุคลากร ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน แยกได้ 5 กลุ่มใหญ่ ดังนี้

- 1) การอบรมด้านธุรการ ได้แก่ การอบรมเทคนิคการปฏิบัติงานในหน้าที่ธุรการ ซึ่งเป็นความต้องการของราชการในส่วนราชการต่าง ๆ เกือบทุกส่วนราชการ
- 2) การอบรมด้านการบริหาร เป็นการอบรมทางด้านเทคนิคการบริหาร ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมจะได้นำเอาแนวคิดสมัยใหม่ไปใช้ในการบริหารราชการ
- 3) การอบรมเทคนิคการอบรม เป็นการอบรมข้าราชการที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการอบรม เพื่อให้สามารถจัดการอบรมข้าราชการในส่วนราชการต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและถูกต้องตามหลักวิชา

²⁹อัญชลี จันระสา, "การศึกษาศภาพปัจจุบันและความต้องการที่สัมพันธ์ กับวิธีการพัฒนาบุคลากร สาย ข และสาย ค ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น", วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, อ้างแล้ว, หน้า 11.

³⁰ชูชัย สมितिไกร, การพัฒนาบุคลากรด้วยกลุ่มสร้างสรรค์ความมั่งคั่งทางจิตใจ เชียงใหม่, (เชียงใหม่: คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2538), หน้า 29.

4) การอบรมเทคนิคการทำงานเฉพาะอย่าง เป็นการอบรมเทคนิคการทำงานเฉพาะอย่างของแต่ละส่วนราชการ

5) การอบรมทางวิชาการ เป็นการอบรมวิชาการใหม่ ๆ เพื่อนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานหรืออบรมแนวความคิดใหม่ ๆ ให้แก่ข้าราชการ³¹

สมพงษ์ เกษมสิน ได้อธิบายวิธีการพัฒนาบุคลากรว่าจำแนกออกได้เป็น 3 ประเภทคือ

1) การพัฒนาบุคลากรเป็นการศึกษาเพื่อให้ความรู้ทั่วไปอย่างกว้าง ๆ เป็นการศึกษาที่จัดอย่างเป็นพิธีการ

2) การพัฒนาบุคคลที่เป็นการเพิ่มพูนทักษะและความรู้เฉพาะอย่าง ส่วนใหญ่เป็นการพัฒนาบุคลากรภายหลังที่เข้าปฏิบัติงานแล้วได้แก่ การจัดอบรมทางวิชาการซึ่งมีวิธีการดังนี้

1. การอบรมปฐมนิเทศ
2. การฝึกหัดโดยการลงมือทำงาน
3. การพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนทักษะในการทำงาน
4. การพัฒนาระดับหัวหน้างาน
5. การพัฒนาระดับการจัดการ
6. การพัฒนานักบริหาร

3) การพัฒนาบุคลากรที่เป็นการพัฒนาตนเอง ซึ่งสามารถจำแนกวิธีการในการพัฒนาบุคลากรได้ดังนี้

1. การปฐมนิเทศเจ้าหน้าที่ใหม่
2. การฝึกงานเพื่อเพิ่มพูนทักษะในด้านใดด้านหนึ่ง
3. การจัดอบรมระยะสั้น
4. การฝึกอบรมเพื่อพัฒนางาน
5. การจัดอบรมวิชาการทั่วไปเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความต้องการของเจ้าหน้าที่³²

³¹ อัญชลี จันระสา, "การศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการที่สัมพันธ์ กับวิธีการพัฒนาบุคลากร สาย ข และสาย ค โนมหาวิทยาลัยขอนแก่น", วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, อ่างแล้ว, หน้า 11.

³² สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2539), หน้า 141.

อุทัย หิรัญโต ได้อธิบายว่าในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรจำเป็นต้องกำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ 7 วิธีดังนี้

1. การบรรยาย
2. การประชุมอภิปราย
3. การแสดงบทบาทสมมติ
4. การศึกษากรณีตัวอย่าง
5. การสาธิต
6. การสัมมนา
7. การฝึกการทำงาน³³

วิน เชื้อโพธิ์หัก กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรในองค์การกระทำได้หลายวิธีคือ

1. การปฐมนิเทศ
2. การสอนงาน
3. การส่งไปศึกษาดูงาน
4. การส่งไปศึกษาต่อ
5. การมอบอำนาจความรับผิดชอบให้สูงขึ้น
6. การปรับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่
7. การให้ทำหน้าที่ผู้ช่วย
8. การให้รักษาการแทน
9. การให้เข้าร่วมประชุมในโอกาสต่าง ๆ
10. การจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงาน
11. การฝึกงานระหว่างศึกษาอบรม
12. การสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาบุคลากร
13. การฝึกอบรม³⁴

ธงชัย สันติวงษ์ กล่าวถึงวิธีการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญมีดังนี้

³³อุทัย หิรัญโต, หลักการบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พรีนติ้งเฮ้าส์, 2531), หน้า 114.

³⁴วิน เชื้อโพธิ์หัก, การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม, (กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2537), หน้า 20.

1) on the job training หรือ job instruction training เป็นวิธีที่ใช้มากที่สุดวิธีหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร จะกระทำโดยผู้บังคับบัญชาหรือข้าราชการอาวุโสเป็นผู้รับผิดชอบในการให้การอบรมแก่ข้าราชการโดยตรง

2) การจัดประชุมหรืออภิปรายโดยวิธีนี้เป็นประโยชน์ที่จะช่วยให้ข้าราชการได้มีโอกาสร่วมหรือทดลองแลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

3) การอบรมงานช่างฝีมือ เป็นการอบรมที่ข้าราชการได้รับการแนะนำและให้มีการทดลองฝึกหัดจนชำนาญ

4) การอบรมในห้องบรรยาย มีวัตถุประสงค์เพื่อให้สามารถทำการอบรมแก่ผู้เข้าอบรมเป็นกลุ่มใหญ่ ๆ

5) การจัดแผนการศึกษา การอบรมวิธีนี้มักใช้ในโครงการอบรมและพัฒนาผู้บริหาร วิธีจัดอาจทำโดยมีการจัดเตรียมเอกสารในรูปแบบของหนังสือหรือหนังสือคู่มือ ซึ่งเป็นเครื่องช่วยสอนที่จะช่วยให้เรียนรู้ได้สะดวกขึ้น³⁵

สมคิด บางโม กล่าวถึงวิธีการพัฒนาบุคลากร มี 7 วิธีดังนี้คือ

1. การสอนงาน
2. การประชุม
3. การให้การศึกษ
4. การฝึกอบรม
5. การสัมมนา
6. การส่งไปดูงาน
7. การส่งไปศึกษาต่อ³⁶

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาบุคลากร มี 11 วิธีดังนี้

1. การฝึกอบรมแบบสอบถาม
2. การหมุนเวียนงาน
3. การประชุมอภิปราย

³⁵ ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ 9, (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2540), หน้า 223.

³⁶ สมคิด บางโม, เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม, พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์, 2540), หน้า 14.

4. การฝึกหัดและการสอนแนะ
5. การฝึกงานหน้าห้องทำงาน
6. การบรรยายและการเสนอด้วยวิดีโอ
7. การแสดงบทบาทและการลอกเลียนแบบพฤติกรรม
8. กรณีศึกษาจากตัวอย่าง
9. การจำลองแบบ
10. การฝึกด้วยตนเองและแบบฝึกสำเร็จรูป
11. การฝึกในห้องทดลอง³⁷

จากแนวคิดเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาบุคลากรที่กล่าวมาแล้วข้างต้นหน่วยงานจะต้องพิจารณาเลือกใช้วิธีการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมกับแผนงานและโครงการ วิสัยทัศน์หน่วยงาน สภาพแวดล้อมปัจจุบัน ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และนโยบายของผู้บริหารขององค์การ ความต้องการของบุคลากรในหน่วยงาน รวมทั้งงบประมาณและค่าใช้จ่ายที่หน่วยงานได้กำหนดไว้ หรือตามนโยบายเร่งด่วนภาครัฐ จากแนวคิดต่าง ๆ สามารถสรุปวิธีการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญได้ ดังนี้ คือ

1.วิธีการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาบุคลากรวิธีหนึ่ง เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และรวมถึงทัศนคติของบุคลากร ถ้าบุคลากรมีทัศนคติไปในทางที่ดี ก็จะส่งผลต่อการปรับปรุง การปฏิบัติงานให้ดีขึ้น และพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปนี้จะมีผลต่อความสำเร็จขององค์การ

ความหมายของการฝึกอบรม

อรุณ รัทธธรรม อธิบายการฝึกอบรม “หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญงาน และทัศนคติของบุคคล เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมในลักษณะที่สอดคล้องกับ เป้าหมาย ขององค์การและสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป ซึ่งจะช่วยให้บุคคลมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น และมีความก้าวหน้าในการทำงาน”³⁸

³⁷ เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (ขอนแก่น : คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2542), หน้า 203-204.

³⁸ อรุณ รัทธธรรม, การพัฒนาและการฝึกอบรมบุคคล ศึกษาเชิงพฤติกรรม, (กรุงเทพฯ : สุนทรออฟเซ็ท, 2537), หน้า 74.

ธีระ รุญเจริญ กล่าวว่า “การฝึกอบรม เป็นกระบวนการจัดกิจกรรมตามความจำเป็นหรือปัญหาในองค์การ เพื่อพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติของบุคลากรเพื่อจะได้นำไปใช้หรือแก้ปัญหาของงานที่ปฏิบัติให้บรรลุความสำเร็จตามภารกิจขององค์การ”³⁹

ธงชัย สันติวงษ์ ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า “หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อที่จะหาทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและ/หรือทัศนคติของข้าราชการ เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและให้เกิดผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ”⁴⁰

สมคิด บางโม กล่าวว่า “การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลโดยมุ่งเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและทัศนคติอันจะนำไปสู่การยกมาตรฐาน การทำงานให้สูงขึ้น ทำให้บุคคลมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและองค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้”⁴¹

สรุปได้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและทัศนคติของบุคลากรในองค์การ อันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานและองค์การ

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

อรุณ มหาโยธา ได้อธิบายวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมว่าแบ่งได้เป็น 2 ส่วนดังนี้

1) วัตถุประสงค์ขององค์การ การที่องค์การหนึ่ง ๆ จะจัดให้มีการฝึกอบรมใด ๆ ให้แก่เจ้าหน้าที่พนักงานของงานนั้น ย่อมมีวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายประการควบคู่กันไป⁴² ดังนี้

1. เพื่อเสริมสร้างขวัญ ทัศนคติ และความสนใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการทำงานในหน้าที่ของบุคคลเหล่านั้นต่อไป
2. เพื่อสอนแนะวิธีการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสมหรือดีที่สุดแก่ข้าราชการขององค์การ ซึ่งจะช่วยให้ลดการควบคุมลงและเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายลงด้วย

³⁹ ธีระ รุญเจริญ, การจัดการฝึกอบรมด้านการบริหาร, (ขอนแก่น:ขอนแก่นการพิมพ์, 2538), หน้า 2.

⁴⁰ ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล, อ่างแล้ว, หน้า 213.

⁴¹ สมคิด บางโม, เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม, อ่างแล้ว, หน้า 14-15.

⁴² อรุณ มหาโยธา, "การศึกษาความต้องการและแนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น", ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, อ่างแล้ว, หน้า 47.

3. เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของข้าราชการขององค์การให้ได้รับผลผลิตสูงสุด เพื่อลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุ อันอาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นจากการควบคุมเครื่องจักรต่าง ๆ

4. เพื่อจัดวางระบบและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

5. เพื่อพัฒนาฝีมือหรือทักษะในการปฏิบัติงานของข้าราชการให้สามารถรู้ถึงระบบและวิธีการทำงานที่ถูกต้อง รู้จักใช้เครื่องมือต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง

6. เพื่อพัฒนาการบริหารโดยเฉพาะการบริหารงานบุคคล เพื่อให้เป็นที่พึงพอใจของบุคคลทุกฝ่าย

7. เพื่อฝึกฝนบุคคลเตรียมไว้ เพื่อความเจริญก้าวหน้าของงานและการเพิ่มการขยายองค์การหรือตั้งหน่วยงานใหม่ในอนาคต

8. เพื่อจัดหาบริหารที่ดีแก่ประชาชนผู้มารับบริการ

9. เพื่อช่วยแก้ไขหรือลดปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาอันเกิดจากความไม่รู้ไม่เข้าใจในวิธีการบริหารงาน

วัตถุประสงค์ของบุคคลแต่ละคน การที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งเข้ารับการฝึกอบรมในโครงการใด ๆ ก็ตามนั้น ย่อมมีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมาย ดังนี้

(1) เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานของตน ทำให้มีโอกาสได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่งสูงขึ้นไปได้ ทั้งนี้ เพราะเมื่อบุคคลใดก็ตามได้รับการฝึกอบรมแล้ว ย่อมสามารถนำเอาความรู้ ความเข้าใจที่ได้รับไปใช้ปฏิบัติในหน้าที่ของงานได้ ทำให้เกิดการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

(2) เพื่อพัฒนาทัศนคติ และบุคลิกภาพให้ถูกต้อง ดีงามและเหมาะสมยิ่งขึ้น

(3) เพื่อพัฒนาทักษะหรือฝีมือในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

(4) เพื่อฝึกฝนความสามารถในการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจให้ดียิ่งขึ้น

(5) เพื่อการเรียนรู้งานและการลดอันตรายที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน

(6) เพื่อปรับปรุงสภาพการทำงานของตนให้ดีและเหมาะสมยิ่งขึ้น ยิ่งจะเลื้อ้อำนวยช่วยการปฏิบัติงาน และทำงานได้อย่างถูกต้อง

(7) เพื่อให้เข้าใจนโยบายและเป้าหมายขององค์การที่เป็นสมาชิกอยู่ได้ดียิ่งขึ้น จะได้มีสามารถปฏิบัติงานและทำงานได้อย่างถูกต้อง

(8) เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ประเภทของการฝึกอบรม

สมคิด บางโม ได้อธิบายประเภทของการฝึกอบรมว่าจำแนกออกได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้ คือ

- 1) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ เป็นพื้นฐานในการนำไปสู่ความเข้าใจ เพื่อให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะได้ดี
- 2) เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญหรือทักษะในการทำงานคือความคล่องแคล่วในการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งได้โดยอัตโนมัติ
- 3) เพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติ การฝึกอบรมสามารถเปลี่ยนแปลงทัศนคติไปในทางที่ดีที่พึงปรารถนา ซึ่งเป็นพื้นฐานทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล⁴³

ในขณะที่ ชูชัย สมितिไกร จำแนกประเภทการฝึกอบรมตามเกณฑ์ต่าง ๆ ดังนี้

- (1) แหล่งของการฝึกอบรม เกณฑ์ประเภทนี้แบ่งถึงแหล่งของผู้รับผิดชอบการฝึกอบรม ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะคือ การฝึกอบรมภายในองค์การ และการซื้อการฝึกอบรมจากภายนอก
- (2) การจัดประสบการณ์การฝึกอบรม เกณฑ์ข้อนี้บ่งบอกว่าการฝึกอบรมได้รับการจัดขึ้นในขณะที่ผู้รับการอบรมกำลังปฏิบัติงานอยู่ด้วยหรือหยุดพักการปฏิบัติงานไว้ชั่วคราวเพื่อรับการอบรมในห้องเรียน การฝึกอบรมในงาน การฝึกอบรมนอกงาน
- (3) ทักษะที่ต้องการฝึก หมายถึง สิ่งที่ต้องการฝึกอบรมต้องการเพิ่มพูนหรือสร้างขึ้นในตัวผู้รับการอบรม การฝึกอบรมทักษะด้านเทคนิค การฝึกอบรมทักษะด้านการจัดการ การฝึกอบรมทักษะด้านติดต่อสัมพันธ์
- (4) ระดับชั้นของข้าราชการที่เข้ารับการฝึกอบรม หมายถึง ระดับความรับผิดชอบในงานของผู้เข้ารับการอบรม การฝึกอบรมระดับข้าราชการปฏิบัติการ การฝึกอบรมระดับหัวหน้างาน การฝึกอบรมระดับผู้บริหาร การฝึกอบรมระดับผู้บริหารชั้นสูง⁴⁴

กระบวนการฝึกอบรม

ธีระ ฐัญเจริญ ได้แบ่งกระบวนการฝึกอบรม ออกได้เป็น 6 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมดังนี้คือ

⁴³สมคิด บางโม, เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม, อ่างแล้ว, หน้า 15.

⁴⁴ชูชัย สมितिไกร, การพัฒนาบุคลากรด้วยกลุ่มสร้างสรรค์ความมั่งคั่งทางจิตใจ, อ่างแล้ว, หน้า 8-9.

- 1) การวิเคราะห์ความจำเป็น
- 2) การกำหนดความต้องการในการฝึกอบรม
- 3) การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย

ขั้นที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีทดสอบ

ขั้นที่ 3 การกำหนดหลักสูตรการสอน เป็นการวางเนื้อหาสาระและกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จุดหมายของการสร้างหลักสูตรก็เพื่อเป็นโครงร่างเพื่อการพัฒนาสื่อการสอน / วัสดุการสอนต่าง ๆ

ขั้นที่ 4 การพัฒนาสื่อการฝึกอบรม

ขั้นที่ 5 การดำเนินการฝึกอบรมเป็นการดำเนินกิจกรรมตามหลักสูตรที่กำหนดไว้ และการจัดให้มีการนิเทศ ติดตาม แก้ไขข้อบกพร่องเพื่อบรรลุผลที่กำหนดไว้

ขั้นที่ 6 การประเมินการฝึกอบรม⁴⁵

ธงชัย สันติวงษ์ ได้แบ่งกระบวนการฝึกอบรมเป็น 5 ขั้นตอน
การพิจารณาความต้องการและปัญหาที่ต้องมีการฝึกอบรม

1. เป้าหมายของการฝึกอบรม
2. การกำหนดเนื้อหาและเรื่องที่จะอบรม
3. การกำหนดวิธีที่จะใช้อบรม
4. การดำเนินการอบรม
5. วิธีกรฝึกอบรม⁴⁶

เสนาะ ตีเขารว ได้แบ่งวิธีการอบรม อาจกระทำได้หลายอย่าง ขึ้นอยู่กับลักษณะของงาน และผู้ดำเนินการฝึกอบรม ซึ่งวิธีที่นิยมกันมี 6 วิธีคือ

- 1) การบรรยาย โดยหลักการถือว่าผู้บรรยายเป็นผู้ที่มีความรู้ลึกซึ้งในเรื่องที่บรรยาย การถ่ายทอดความรู้หรือแนวคิดของผู้บรรยายอาศัยการพูด และอาจเปิดโอกาสให้ผู้ฟังซักถามข้อสงสัยต่าง ๆ ได้
- 2) การประชุมอภิปราย ได้แก่การประชุมกลุ่มแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน
- 3) การศึกษาจากตัวอย่าง เหมาะสำหรับการฝึกอบรมวิชากฎหมาย การบริหารงานบุคคล การตลาด ซึ่งการศึกษาจากตัวอย่างอาจทำได้ 2 วิธีคือ

⁴⁵ธีระ ภูณเจริญ, การจัดการฝึกอบรมด้านการบริหาร, อ่างแล้ว, หน้า 28-29.

⁴⁶ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล, อ่างแล้ว, หน้า 221.

1. ผู้ทำการอบรมจะต้องแจ้งหลักการและทฤษฎีต่าง ๆ ให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบ เพื่อนำเอาทฤษฎีไปใช้กับตัวอย่างที่กำลังพิจารณาให้เหมาะสม
2. ผู้ทำการฝึกอบรมเอาตัวอย่างมาให้วิเคราะห์ หรืออภิปรายปัญหาเอาเอง โดยไม่ได้สอนทฤษฎี หรืออธิบายหลักการอ่าน
- 4) การแสดงบท การฝึกอบรมโดยวิธีการแสดงบทนี้ มักใช้ควบคู่กับวิธีอื่น เช่น การบรรยาย หรือวิธีประชุมอภิปราย โดยคล้ายกับวิธีศึกษาจากตัวอย่าง แต่สมมติให้ผู้รับการอบรมแสดงบทบาทให้เห็นจริง
- 5) การสาธิต ผู้สอนจะแสดงให้เห็นให้ผู้รับการอบรมดูถึงการใช้เครื่องมือบางอย่างพร้อมทั้งอธิบายจนกว่าจะเข้าใจ แล้วให้ผู้รับการอบรมทำตาม การสาธิตเหมาะสำหรับการฝึกอบรมงานประเภทที่ต้องใช้ความชำนาญ
- 6) วิธีอื่น ๆ เช่น การสอบสำเร็จรูป การสมมติสถานการณ์ให้เหมือนของจริง การสอบสำเร็จรูป การจำลองแบบ การฝึกให้ทำงาน⁴⁷

ชาญชัย อาจินสมอาจารย์ กล่าวถึงวิธีการฝึกอบรมที่สำคัญ คือ การฝึกอบรมพร้อม ๆ กับการทำงานคือการเรียนรู้ไปพร้อมกับการทำงานในชีวิตประจำวัน ซึ่งผู้รับการอบรมสามารถเรียนรู้จากเครื่องมือจริง และสิ่งแวดล้อมของการทำงาน การทดสอบในห้องทดลอง มักจัดขึ้นสำหรับข้าราชการฝ่ายธุรการประเภทที่มีทักษะบ้างแล้ว วิธีสอนในชั้นเรียน การสอนในชั้นเรียนจะเป็นประโยชน์เมื่อต้องการให้ผู้เรียนมีความรู้ในด้านปรัชญา แนวความคิด เจตคติ ซึ่งมีวิธีการเรียน ดังนี้

- 1.การบรรยาย
- 2.การประชุมสัมมนา
- 3.การเล่นบทบาทสมมติ
- 4.การสอนแบบโปรแกรม
- 5.การสอนโดยอาศัยคอมพิวเตอร์เข้าช่วย
- 6.วิธีอื่น ๆ เช่น
 - 1.) การสาธิต

⁴⁷เสนาะ ตีเขาวี, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ 11 กรุงเทพฯ :มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2539, หน้า 137-138.

2.) การเรียนจากสถานการณ์จำลองและเกมส์⁴⁸

ประโยชน์ของการฝึกอบรม

ชาญชัย อาจินสมาจาร ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการฝึกอบรมว่าการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่สำคัญและจำเป็นในทุกองค์การ การฝึกอบรมจะมีส่วนเป็นอย่างมากในการตัดสินใจ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมีดังนี้

1. ลดเวลาเรียนรู้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ปฏิบัติงานอันเป็นที่ยอมรับกัน การมีผู้สอนที่มีคุณสมบัติและการควบคุมสถานการณ์การเรียนรู้ ฝ่ายบริหารสามารถรับการเรียนรู้ในช่วงเวลาสั้น ๆ และได้รับผลผลิตที่สูงจากข้าราชการใหม่

2. ปรับปรุงการปฏิบัติงานในปัจจุบัน การฝึกอบรมไม่ใช่จัดให้กับข้าราชการใหม่เท่านั้น แต่จัดให้กับข้าราชการที่มีประสบการณ์เช่นเดียวกัน การฝึกอบรมสามารถช่วยให้ข้าราชการเพิ่มระดับการปฏิบัติงานของเขาในหน้าที่งานปัจจุบันการสร้างความเจตคติจุดมุ่งหมายของโปรแกรมการฝึกอบรมขององค์การก็คือการหล่อหลอมเจตคติของข้าราชการ เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนในกิจกรรมของหน่วยงานและเพื่อให้ได้รับความร่วมมือที่ดีกว่าและความซื่อสัตย์ต่อองค์การมากขึ้น ช่วยเหลือการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน

3. การฝึกอบรมจะช่วยลดการลาออกจากงานการขาดงานและอัตราการร้องทุกข์ ยกตัวอย่าง เช่น การควบคุมการทำงานมักจะก่อให้เกิดความไม่พอใจของฝ่ายข้าราชการ และเกิดการร้องทุกข์ขึ้น

4. การฝึกอบรมเกี่ยวกับการตรวจงานในขอบข่ายแรงงานสัมพันธ์ ภาวะผู้นำมนุษยสัมพันธ์และการบริหารอาจช่วยปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชา ปัญหาการปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่การฝึกอบรมสามารถช่วยแก้ปัญหาได้ก็คือ ขวัญที่ไม่ดี บริหารประชาชนที่เลว ความสูญเสียและวิธีการทำงานที่ได้ผลงานต่ำสนองความต้องการของแรงงาน

5. เป็นประโยชน์กับตัวข้าราชการเมื่อข้าราชการได้รับความรู้ทักษะใหม่ๆจะทำให้ข้าราชการ มีคุณค่าเพิ่มมากขึ้น ซึ่งมีผลทำให้เขามีความมั่นคงในงานของเขา นอกจากนี้ยังทำให้

⁴⁸ชาญชัย อาจินสมาจาร, การฝึกอบรมและพัฒนาคูคน, กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี, 2538, หน้า 28,

เขามีคุณสมบัติที่จะเลื่อนขึ้นรับตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบมากขึ้น⁴⁹

วิจิตร อวาระกุล ได้กล่าวถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการฝึกอบรมนั้นเป็นที่เห็นเด่นชัด และเป็นที่ยอมรับกันมาเป็นระยะอันยาวนาน ก็คือ

1. สนองความต้องการกำลังคน
2. เป็นการลดเวลาการเรียนรู้ให้สั้นเข้า
3. ปรับปรุงความสามารถในการทำงานให้สูงขึ้น
4. ลดความสิ้นเปลือง
5. ลดการขาดผลงาน
6. ลดอุบัติเหตุ
7. ลดการลาออกของคนงาน
8. เพื่อประโยชน์แก่ข้าราชการผู้รับการอบรมเอง
9. ใช้วิธีการฝึกอบรมที่ถูกต้องวิธี
10. ความสัมพันธ์กับประชาชน บริการดีขึ้น
11. ลดความสิ้นเปลือง
12. ประหยัดเงินที่รั่วไหลได้มาก
13. ขจัดปัญหาในการที่ต้องหาจ้างคนงานที่มีฝีมือดีมาทำงาน
14. การฝึกอบรมจะช่วยส่งเสริมงานนิเทศ
15. ช่วยให้หน่วยงานได้ปรับตัวดีขึ้น⁵⁰

นอกจากนี้การฝึกอบรมยังมีบทบาทในการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์การได้ในหลาย ๆ ทางด้วยเช่นกัน คือ

1. ช่วยพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติของข้าราชการ
2. ช่วยลดค่าใช้จ่ายด้านค่าจ้างแรงงานโดยการลดปริมาณเวลาที่ใช้ในการบริการ ช่วยลดต้นทุนการผลิต
3. ช่วยลดค่าใช้จ่ายด้านการบริหารบุคคล โดยลดอัตราการลาออกจากงานการขาดงาน การมาทำงานสาย อุบัติเหตุ การร้องทุกข์ และสิ่งอื่น ๆ ที่บั่นทอนประสิทธิภาพในการทำงาน

⁴⁹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 19-20.

⁵⁰ วิจิตร อวาระกุล, การฝึกอบรม, อ้างแล้ว, หน้า 41-44.

4. ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการให้บริการแก่ประชาชน
5. ช่วยพัฒนาข้าราชการเพื่อใช้เป็นกำลังทดแทนในอนาคต
6. ช่วยเตรียมข้าราชการก่อนการก้าวขึ้นไปสู่ตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น
7. ช่วยขจัดความล่าช้าทางด้านทักษะ เทคโนโลยี วิธีการทำงานและการบริการ⁵¹

2. วิธีการสัมมนา

การสัมมนาเป็นเทคนิคการพัฒนาบุคลากรที่ต้องการให้บุคลากรเกิดความรู้โดยเป็นความรู้ที่สร้างเสริมประสบการณ์ในแนวทางใหม่ โดยมอบหมายให้สมาชิกผู้เข้าสัมมนาได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมเฉพาะแล้วนำมาแลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์ในการทำงานที่ใกล้เคียงกัน

ความหมายของการสัมมนา

ฐิระ ประवालพฤกษ์ ได้อธิบายความหมายของการสัมมนาว่า “เป็นรูปแบบของการฝึกอบรมที่ผู้เข้ารับการอบรมมีความสนใจหรือประสบปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างเดียวกัน ต้องการที่จะศึกษาเพื่อนำข้อสรุปไปใช้ในการพัฒนาหรือปรับปรุงและแก้ปัญหาในการทำงาน การสัมมนาจะเกิดประสิทธิภาพได้ขึ้นอยู่กับผู้เข้าร่วมสัมมนา จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในการทำงานมากพอที่จะทำให้การวิเคราะห์ วิพากษ์วิจารณ์ เป็นไปอย่างกว้างขวางนำไปสู่ผลหรือข้อสรุปที่ดี”⁵²

วิน เชื้อโพธิ์หัก ได้อธิบายความหมายการสัมมนาว่า “เป็นการประชุมเพื่อร่วมกัน ศึกษาและค้นคว้าเรื่องใดเรื่องหนึ่งภายใต้การแนะนำของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิผู้เข้าร่วมสัมมนาทุกคนจะต้องมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการสัมมนา”⁵³

สมคิด บางโม ได้อธิบายความหมายการสัมมนาว่า “เป็นการประชุมของผู้ที่ปฏิบัติงานอย่างเดียวกันหรือคล้ายกันแล้วพบปัญหาที่เหมือน ๆ กัน เพื่อร่วมกันแสดงความคิดเห็นหาแนวทางปฏิบัติในการแก้ปัญหา ทุกคนที่ไปร่วมการสัมมนาต้องช่วยกันพูดช่วยกันแสดงความคิด

⁵¹ ฐิชัย สมितिไกร, การพัฒนาบุคลากรด้วยกลุ่มสร้างสรรค์ความมั่งคั่งทางจิตใจ, อ่างแล้ว, หน้า 15-16.

⁵² ฐิระ ประवालพฤกษ์, การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม, อ่างแล้ว, หน้า 126.

⁵³ วิน เชื้อโพธิ์หัก, การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม, อ่างแล้ว, หน้า 71.

คิดเห็นปกติจะบรรยายให้ความรู้พื้นฐานก่อนแล้วแบ่งกลุ่มย่อย จากนั้นนำผลการอภิปรายของกลุ่มย่อยเสนอที่ประชุมใหญ่⁵⁴

ลักษณะของการสัมมนา

อรจิต ภูแพ ได้กล่าวถึงการสัมมนาว่า “มีลักษณะกิจกรรมพัฒนาองค์การพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและส่งเสริมการปกครองแบบประชาธิปไตยดัง นี้คือ มีกิจกรรมที่คล้ายการประชุมรูปแบบการจัดจะยืดหยุ่นแปรตามความเหมาะสมของวัตถุประสงค์ กิจกรรมย่อยในกระบวนการสัมมนาจะค่อนข้างหลากหลายประกอบด้วยเทคนิคการอภิปรายหลายประเภทเป็นกิจกรรมที่ประกอบด้วยกิจกรรมย่อยหลายกิจกรรมเป็นกิจกรรมใหญ่องค์ความรู้หรือปัญหาที่นำมาเป็นหัวข้อจัดสัมมนาจะต้องเป็นองค์ความรู้และปัญหาทางวิชาการเป็นกระบวนการรวมผู้สนใจในความรู้วิชาการที่มีระดับใกล้เคียงกันหรือแตกต่างกันมาสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่อาศัยหลักกระบวนการกลุ่มในการจัดเพื่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมสัมมนาเป็นกิจกรรมที่เร่งเร้าให้ผู้เข้าร่วมสัมมนา มีความกระตือรือร้นในการเข้าร่วมกิจกรรมตลอดการสัมมนาผู้เข้าร่วมสัมมนามีโอกาสพูดคุย ได้ตอบ ชักถาม แสดงความคิดเห็นต่อกันทุกคน มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันผู้เข้าร่วมได้พัฒนาทักษะการพูด การฟัง การคิด และการนำเสนอ ความเชื่อ ความคิดและความรู้อื่น ๆ ตลอดจนการเขียนรายงาน ฯลฯ การจัดสัมมนาจะมีผู้นำและผู้ตามในกระบวนการเรียนรู้การจัดจะมีพัฒนาการผันแปรตามประเพณี วัฒนธรรม ของแต่ละชนชาติ จนถึงการประสานความเหมาะสมเพื่อผลประโยชน์ร่วมกันในระดับนานาชาติ ผลการสัมมนาจะได้รูปของผู้เข้าร่วมสัมมนาได้พัฒนากระบวนการฟังการคิด การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การทดสอบองค์ความรู้ การประเมินค่าความคิดเห็นจากผู้ร่วมสัมมนา การสัมมนาเป็นกระบวนการหรือเครื่องมือในการหล่อหลอมก่อให้เกิดความรู้ใหม่จากการแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นนำมา ทดสอบประเมินค่าความรู้จากคนหนึ่งสู่อีกคนหนึ่งเป็นลักษณะแพร่กระจายเพิ่มสัดส่วนแบบพหุคูณ มากกว่าหนึ่งบวกหนึ่งเป็นสอง⁵⁵

วัตถุประสงค์ของการสัมมนา

เริงลักษณ์ วิจารณ์ ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการสัมมนาไว้ดังนี้

1. เพื่อกำหนดปัญหา

⁵⁴ สมคิด บางโม, เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม, อ่างแล้ว, หน้า 89.

⁵⁵ อรจิต ภูแพ, สัมมนา, พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพฯ : ลินคอร์นโปรดิวชัน, 2540), หน้า 7-8.

2. เพื่อสำรวจปัญหา
3. เพื่อปรึกษาหารือหรือกำหนดการค้นคว้าวิจัยที่จำเป็นเพื่อแก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่ง
4. เพื่อแลกเปลี่ยนผลงานการค้นคว้าวิจัยระหว่างบุคคลในกลุ่ม
5. เพื่อร่วมพิจารณาหาข้อสรุปจากผลงานการค้นคว้าวิจัย⁵⁶

วิธีการสัมมนา

ฐิระ ประवालพฤษ์ ได้กำหนดวิธีการสัมมนาไว้ดังนี้

1) การวางแผนด้วยการสำรวจและกำหนดปัญหาหรือเรื่องและผู้เข้าสัมมนามีความสนใจมีความต้องการที่จะนำมาพิจารณาร่วมกัน พิจารณาค้นคว้าวิจัยระหว่างบุคคลที่จะเข้าร่วมสัมมนาจำนวนผู้เข้าสัมมนา การเชิญผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้และแนวทางการสัมมนาตลอดจนการเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการสัมมนาตลอดจนการเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการสัมมนา

2) การดำเนินการสัมมนา ผู้ทรงคุณวุฒิบรรยายนำเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้เข้าสัมมนา ผู้ทรงคุณวุฒิให้แนวทางและกำหนดหัวข้อย่อยของหัวข้อใหญ่ เพื่อให้ผู้เข้าสัมมนาได้ศึกษาค้นคว้าโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะคอยให้คำแนะนำช่วยเหลือ ผู้เข้าร่วมสัมมนาจะนำผลการศึกษา ค้นคว้า เสนอต่อกลุ่ม เพื่อนำไปสู่การอภิปรายและหาข้อสรุป ที่ประชุมจะสรุปผลการสัมมนา เพื่อให้สมาชิกสามารถนำผลการสัมมนาไปใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนางานในขอบข่ายความรับผิดชอบของงาน

3) การติดตามผลการสัมมนา ผู้จัดสัมมนาจะต้องเป็นหน่วยกลางในการติดตามผลการสัมมนาจากสมาชิกด้วยการให้สมาชิกได้ให้ข้อมูลป้อนกลับตลอดจนสมาชิกได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการนำผลการสัมมนาไปใช้⁵⁷

จากที่กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่าการสัมมนาเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรทั้งในระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการ โดยให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำและให้ความช่วยเหลืออันเป็นการเพิ่มความรู้และเสริมสร้างประสบการณ์และสามารถนำผลการสัมมนาไปใช้ประโยชน์ในหน่วยงานของตนต่อไป

⁵⁶ เรืองลักษณะ โจรจนพันธ์, เทคนิคการฝึกอบรม, อ่างแล้ว, หน้า 74-75.

⁵⁷ ฐิระ ประवालพฤษ์, การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม, อ่างแล้ว, หน้า 126.

3. วิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work's Shop)

การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นการพัฒนาบุคลากรที่ช่วยให้ผู้ที่ประสบปัญหาหรือมีความสนใจเรื่องใกล้เคียงกันเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุม มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและลงมือปฏิบัติจริง ซึ่งผลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานหรือจัดทำแนวทางการปฏิบัติงานได้

ความหมายของการประชุมเชิงปฏิบัติการ

ฐิระ ประवालพฤษ์ กล่าวว่า "การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นรูปแบบของการฝึกอบรมที่ส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ ทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติ สามารถนำสิ่งที่ได้รับไปปฏิบัติงานในสถานการณ์จริงที่ผู้เข้าอบรมปฏิบัติอยู่"⁵⁸

สมคิด บางโม กล่าวว่า "การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการประชุมที่มุ่งเน้นให้ผู้เข้าประชุมได้รับประสบการณ์ และสามารถนำประสบการณ์ที่ได้ไปใช้หรือมุ่งสร้างสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดขึ้นในการประชุมเพื่อนำกลับไปใช้ ณ หน่วยงานเดิมของตน"⁵⁹

จากแนวคิดที่นักวิชาการกล่าวไว้สรุปได้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ หมายถึงการประชุมปรึกษาหารือกันแก้ปัญหาระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์มาแล้วและมีความสนใจที่จะแก้ปัญหานั้นร่วมกัน

วัตถุประสงค์การประชุมเชิงปฏิบัติการ

เริงลักษณ์ โรจนพันธ์ ได้กำหนดวัตถุประสงค์การประชุมเชิงปฏิบัติดังนี้

1. เพื่อฝึกฝนให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดทักษะในการปฏิบัติงาน
2. เพื่อกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน
4. เพื่อกำหนดแนวทางในการปรับปรุงงาน⁶⁰

สมคิด บางโม ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์การประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ดังนี้

1. เพื่อให้สมาชิกได้ปฏิบัติจริง

⁵⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 128.

⁵⁹ สมคิด บางโม, เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม, อ่างแล้ว, หน้า 173.

⁶⁰ เริงลักษณ์ โรจนพันธ์, เทคนิคการฝึกอบรม, (กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรจน์ ประสานมิตร, 2529), หน้า 76.

2. เพื่อให้เกิดผลงานใหม่ๆ ขึ้น
3. เพื่อส่งเสริมความร่วมมือของสมาชิก⁶¹

การดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการ

ฐิระ ประवालฤกษ์ ได้อธิบายว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ จะแบ่งการดำเนินการได้เป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนแรก จะเป็นการให้ความรู้ของวิทยากร เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจให้แก่ผู้เข้ารับการอบรมให้สามารถแก้ไขข้อขัดข้องในการทำงาน กำหนดแนวทางในการปฏิบัติและปรับปรุงงาน

ส่วนที่สอง จะเป็นปฏิบัติการของผู้เข้าอบรมที่จะหารือ อภิปรายให้ได้แนวทางแก้ปัญหา หรือวิธีการปฏิบัติงาน โดยอาจจะดำเนินการทั้งกลุ่มใหญ่หรือแบ่งเป็นกลุ่มย่อย ซึ่งการดำเนินการส่วนที่สองจะอาศัยหลักวิชาหรือหลักวิทยากรได้บรรยายหรืออภิปรายมาใช้ประกอบเป็นแนวทาง⁶²

สมคิด บางโม กล่าวถึงวิธีการดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการดังนี้

1. วิทยากรบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่จะปฏิบัติเพื่อเป็นพื้นฐาน
2. แบ่งกลุ่มปฏิบัติ
3. รายงานผลงานกลุ่มต่อที่ประชุมใหญ่
4. สรุปผลการรายงานและพิมพ์เผยแพร่⁶³

ขั้นตอนของการประชุมเชิงปฏิบัติการ

ฐิระ ประवालฤกษ์ ได้อธิบายถึงขั้นตอนการประชุมเชิงปฏิบัติการว่าดังนี้

1. ชี้แจงแนวทางในการดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการให้ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจ
2. จัดให้มีการบรรยายหรืออภิปรายของวิทยากร เพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่จะนำมาประชุมเชิงปฏิบัติการ ตลอดจนการให้แนวทางแก่กลุ่มเพื่อการประชุมกลุ่มย่อย แบ่งกลุ่มอภิปรายตามที่ได้รับมอบหมายให้ศึกษา ค้นคว้าปฏิบัติการและรวบรวมสรุปเป็นรายงานหรือผลงาน ในช่วงระยะเวลาช่วงนี้จะต้องให้เวลาแก่กลุ่มมากพอที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จ การ นำเสนอรายงานหรือผลการปฏิบัติงานต่อที่ประชุมใหญ่ เพื่อการรับเป็นแนวทางที่ใช้

⁶¹สมคิด บางโม, เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม, อ่างแล้ว, หน้า 173

⁶²ฐิระ ประवालฤกษ์, การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม, อ่างแล้ว, หน้า 128.

⁶³สมคิด บางโม, เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม, อ่างแล้ว, หน้า 173

แก้ปัญหาและปฏิบัติงานสมาชิกที่เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการนำแนวทางไปจัดทำแนวทางการปฏิบัติงานและปรับปรุงแก้ไขการทำงานให้มีความเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพสรุปการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน⁶⁴

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นว่าการประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นการฝึกอบรมประเภทหนึ่งที่มีให้ผู้เข้าประชุมมาปรึกษาหารือศึกษา ค้นคว้า เพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งเป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน

4. วิธีการศึกษาดูงาน

การศึกษาดูงาน จะทำให้นักุลากรได้เห็นการปฏิบัติงานขององค์การที่ไปดูจะได้เห็นของจริงด้วยตนเอง ได้พบบุคลากรผู้ปฏิบัติงานขององค์การที่ไปดู มีโอกาสได้ซักถามปัญหากับผู้ปฏิบัติได้เห็นบรรยากาศ อิริยาบถต่างๆ ของผู้ปฏิบัติงาน ได้เห็นขั้นตอนการปฏิบัติงาน รู้และเข้าใจขั้นตอนการทำงานของจริง ผู้ไปศึกษาดูงานจึงเกิดความรู้และได้เห็นงานที่ตนเองต้องการอย่างละเอียดเท่าที่เวลาและโอกาสอำนวย

ความหมายของการศึกษาดูงาน

ชูชัย สมितिไกร ได้กล่าวว่า "การศึกษาดูงาน คือ การนำผู้รับการอบรมไปชมการทำงานหรือสถานที่จริง โดยมีการบรรยายสรุปประกอบการชมด้วย"⁶⁵

สมคิด บางโม ได้กล่าวว่า "การศึกษาดูงานเป็นการนำผู้เข้ารับการฝึกอบรมไปศึกษายังสถานที่อื่น นอกสถานที่ฝึกอบรมเพื่อให้เห็นของจริงซึ่งผู้จัดต้องเตรียมการเป็นอย่างดี"⁶⁶

วัตถุประสงค์การศึกษาดูงาน

ชูชัย สมितिไกร ได้อธิบายวัตถุประสงค์การศึกษาดูงานไว้ดังนี้

1. เพื่อให้ผู้รับการอบรมมองเห็นการปฏิบัติงานหรือสถานที่จริง ๆ
2. เพื่อสร้างความสนใจและความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ในหมู่ผู้รับการอบรม⁶⁷

⁶⁴สุระ ประवालพฤกษ์, การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม, อ่างแล้ว, หน้า 128.

⁶⁵ชูชัย สมितिไกร, การพัฒนาบุคลากรด้วยกลุ่มสร้างสรรค์ความงอกงามทางจิตใจ, อ่างแล้ว, หน้า 179.

⁶⁶สมคิด บางโม, เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม, อ่างแล้ว, หน้า 89.

⁶⁷ชูชัย สมितिไกร, การพัฒนาบุคลากรด้วยกลุ่มสร้างสรรค์ความงอกงามทางจิตใจ, อ่างแล้ว, หน้า 180.

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าลักษณะสำคัญของวิธีการดูงานคือ การพาผู้เข้ารับการฝึกอบรม ไปยัง สถานที่ปฏิบัติจริงและอาจมีการบรรยายสรุปหรืออภิปรายประกอบการดูงาน และในการศึกษาดูงานนั้นสามารถกระทำได้ 2 ลักษณะคือการดูงานภายในประเทศและการดูงานในต่างประเทศ ซึ่งในการนำบุคลากรไปศึกษาดูงานทำให้บุคลากรได้พบได้เห็นการปฏิบัติในสถานที่นั้นๆ ด้วยตนเอง อันจะช่วยให้บุคลากรได้เกิดการเรียนรู้ในสิ่งใหม่เกิดความรู้ใหม่ ซึ่งในการศึกษาดูงานนั้นสามารถแบ่งได้ 2 ลักษณะคือ การศึกษาดูงานในต่างประเทศและการศึกษาดูงานภายในประเทศโดยการให้ไปฝึกงานและการไปดูงาน

สรุปได้ว่าการศึกษาดูงานคือการนำบุคลากรไปยังสถานที่ที่มีการปฏิบัติงานจริง ๆ โดยอาจเป็นภายในประเทศหรือต่างประเทศก็ได้และมีการบรรยายสรุปประกอบการดูงานด้วยบุคลากรสามารถนำส่วนที่เห็นว่าเป็นประโยชน์มาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานของตนเองต่อไป

5. วิธีการศึกษาต่อ

วิน เชื้อโพธิ์หัก " การศึกษาต่อเป็นการพัฒนาบุคลากรโดยให้บุคลากรได้มีโอกาสไปหาความรู้ทักษะเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบอยู่ เพื่อจะได้รับแนวคิดและความรู้ใหม่ ๆ ในงานนั้น ได้ฝึกปฏิบัติการใช้เครื่องมือที่คล้ายกับเครื่องมือที่ใช้อยู่ในองค์การของตน ได้แลกเปลี่ยนความสัมพันธในกลุ่มเพื่อนซึ่งจะช่วยให้งานเกิดความสำเร็จในโอกาสต่อไป"⁶⁸

ความหมายของการศึกษาต่อ

อรุณ รักธรรม "การศึกษาต่อก็คือหมายถึงกิจกรรมด้านการพัฒนาคนที่ได้กำหนดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวมของเจ้าหน้าที่ที่นอกเหนือจากการเน้นเฉพาะงานที่กำลังทำอยู่ในปัจจุบัน"⁶⁹

วิจิตร อวระกุล "การศึกษาต่อหมายถึงการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจทักษะ ความชำนาญงาน ความสามารถ"⁷⁰

ดังนั้นการศึกษาต่อคือการเรียนรู้ที่มุ่งเพื่องานในอนาคตหรือการเปลี่ยนแปลงในความรู้เป็นการช่วยแต่ละบุคคลให้มีคุณสมบัติที่จะเติบโต หรือประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของอาชีพในอนาคต ซึ่งสามารถแบ่งได้ดังนี้คือ (दनัย เทียนพุด) การศึกษาเพื่อให้ได้พื้นฐานที่จำเป็นในงาน การศึกษาเพื่อเพิ่มความเป็นวิชาชีพ และการศึกษาต่อเนื่อง

⁶⁸วิน เชื้อโพธิ์หัก, การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม, อ่างแล้ว, หน้า 21.

⁶⁹อรุณ รักธรรม, การพัฒนาและการฝึกอบรมศึกษาเชิงพฤติกรรม, อ่างแล้ว, หน้า 64.

⁷⁰วิจิตร อวระกุล, การฝึกอบรม, อ่างแล้ว, หน้า 50.

สรุปการศึกษาต่อคือ การที่บุคลากรได้ไปศึกษาในระดับที่สูงขึ้น เพิ่มพูนความสามารถทักษะ ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพื่อความสำเร็จก้าวหน้าในอาชีพต่อไป

2.4.7 การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

2.4.7.1 ประกาศคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดขอนแก่น เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด⁷¹

บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มีสถานะเป็นข้าราชการส่วนท้องถิ่น เรียกว่า ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มีหน่วยงานการบริหารงานบุคคลกลาง คอยกำกับการบริหารงานคือ คณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ก.จ.) และให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีหน่วยงานบริหารงานบุคคลในจังหวัด เรียกว่าคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดขอนแก่น (ก.จ.จ.) คณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจออกประกาศเพื่อกำหนดและดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้ต้องไม่ขัดหรือแย้งต่อ ประกาศกำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไข ของคณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ก.จ.)

ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ได้บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลตามความต้องการและความเหมาะสมของท้องถิ่น ประกอบกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 บัญญัติให้คณะกรรมการข้าราชการ องค์การบริหารส่วนจังหวัดกำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล สำหรับข้าราชการและลูกจ้างประจำ องค์การบริหารส่วนจังหวัด และต้องอยู่ภายใต้มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล สำหรับข้าราชการและลูกจ้างประจำ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่คณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดกำหนด

⁷¹กรมการปกครองท้องถิ่น, “ประกาศคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น” เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด, (ขอนแก่น:สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น, 2547), (อัดสำเนา).

องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น โดยคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดขอนแก่น จึงได้มีประกาศเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลใช้ในปัจจุบัน คือ ประกาศคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกาศใช้ ณ วันที่ 7 พฤศจิกายน พ.ศ. 2547 มีทั้งหมด 13 หมวด และ 1 บทเฉพาะการ รวม 424 ข้อ และในหมวด 12 กิจการอันเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ส่วนที่ 3 การพัฒนาข้าราชการ ข้อ 260 ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีการพัฒนาผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการเป็นข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดก่อนมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติเพื่อให้รู้ระเบียบแบบแผนของทางราชการ หลักและวิธีปฏิบัติราชการ บทบาท และหน้าที่ราชการในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุขและแนวทางปฏิบัติตนเพื่อเป็นข้าราชการที่ดี

สรุปโดยรวมของประกาศ ในส่วนที่ 3 เป็นการกำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นมีการพัฒนาข้าราชการ ทุกระดับชั้น ตั้งแต่ลูกจ้างประจำ ข้าราชการระดับปฏิบัติการ ระดับหัวหน้าฝ่าย ระดับผู้บริหาร ทุกคน ตามหลักสูตรระเบียบแบบแผนของทางราชการ หรือตามหน่วยงานราชการอื่นจัดหรือองค์การบริหารส่วนจังหวัดดำเนินการเอง หรือโดยวิธีอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

2.4.7.2 แผนการฝึกอบรม/พัฒนาข้าราชการ (แผน 3 ปี)

ตามประกาศคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นเรื่อง หลักเกณฑ์ และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกาศใช้ ณ วันที่ 7 พฤศจิกายน พ.ศ. 2547 ข้อ 271 ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด จัดทำแผนการพัฒนาข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะคติที่ดี คุณธรรมและจริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการจัดทำแผนการพัฒนาข้าราชการตามวรรคหนึ่ง ต้องกำหนดตามกรอบของแผนแม่บทการพัฒนาข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่ ก.จ. กำหนด โดยให้กำหนดเป็นแผนการพัฒนาข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีระยะเวลา 3 ปี ตามกรอบของแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้น

องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ได้จัดทำโครงการพัฒนาแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2548 – 2550) ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาทุนมนุษย์
แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคคลากร

1.1 การพัฒนาผู้บริหารระดับสูง ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาผู้บริหารระดับสูง ดังนี้

1. ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น
2. รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น
3. หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
4. ผู้อำนวยการกองกิจการสภาฯ
5. ผู้อำนวยการกองแผนฯ
6. ผู้อำนวยการกองคลัง
7. ผู้อำนวยการกองช่าง
8. ผู้อำนวยการกองการศึกษา⁷²

วัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาบุคลากร

1. เสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารงานในองค์กร
2. สามารถกำหนดหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคขององค์กร
3. เพื่อให้การบริหารงานขององค์กรสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่กำหนดไว้

เป้าหมายของแผน

ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 8 คน

ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ

ทำให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้มีความทันสมัยและเทียบเท่าองค์กรอื่นที่มีศักยภาพในการบริหารงานและมีความเจริญก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ

1.2 การฝึกอบรมบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นในหลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ดังนี้

1. หลักสูตรสำหรับตำแหน่งนักบริหารงานทั่วไป
2. หลักสูตรสำหรับตำแหน่งนักบริหารงานนโยบายและแผน
3. หลักสูตรสำหรับตำแหน่งนักบริหารงานคลัง
4. หลักสูตรสำหรับตำแหน่งนักบริหารงานช่าง

⁷²เรื่องเดียวกัน.

5. หลักสูตรสำหรับตำแหน่งเจ้าหน้าที่ห้องสมุด
6. หลักสูตรสำหรับตำแหน่งวิศวกรโยธา
7. หลักสูตรสำหรับตำแหน่งวิศวกรเครื่องกล
8. หลักสูตรสำหรับตำแหน่งนิติกร
9. หลักสูตรสำหรับบุคลากรเปลี่ยนสายงาน (เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป)
10. หลักสูตรสำหรับบุคลากรเปลี่ยนสายงาน (เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน)
11. หลักสูตรสำหรับบุคลากรเปลี่ยนสายงาน (นักวิชาการการเงินและบัญชี)
12. หลักสูตรสำหรับตำแหน่งนักบริหารการศึกษา
13. หลักสูตรสำหรับตำแหน่งนักวิชาการศึกษา
14. หลักสูตรสำหรับตำแหน่งสารวัตรนักเรียน
15. หลักสูตรสำหรับตำแหน่งศึกษานิเทศก์
16. หลักสูตรสำหรับตำแหน่งบรรณารักษ์
17. หลักสูตรสำหรับตำแหน่ง เจ้าหน้าที่สหนทางการ
18. หลักสูตรสำหรับตำแหน่ง เจ้าพนักงาน/เจ้าหน้าที่ศูนย์เยาวชน
19. หลักสูตรสำหรับตำแหน่ง เจ้าพนักงานห้องสมุด
20. หลักสูตรสำหรับตำแหน่ง เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี
21. หลักสูตรสำหรับตำแหน่ง เจ้าพนักงานพัสดุ
22. หลักสูตรสำหรับตำแหน่ง เจ้าพนักงานการคลัง
23. หลักสูตรสำหรับตำแหน่งนักวิชาการคลัง
24. หลักสูตรสำหรับตำแหน่งนายช่างโยธา
25. หลักสูตรสำหรับตำแหน่งนายช่างเครื่องกล
26. หลักสูตรสำหรับตำแหน่งช่างเครื่องกล
27. หลักสูตรสำหรับตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ
28. หลักสูตรสำหรับตำแหน่ง เจ้าพนักงานธุรการ
29. หลักสูตรสำหรับตำแหน่ง เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี

วัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาบุคลากร

1. เพื่อให้ข้าราชการเข้าใจถึงแนวทางปฏิบัติงานเกี่ยวกับระเบียบ กฎหมาย โครงสร้าง อำนาจหน้าที่ใหม่และขั้นตอนการปฏิบัติตามระเบียบ

2. เพื่อให้ข้าราชการมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ รวมถึงการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

3. เพื่อให้การปฏิบัติงานของข้าราชการมีความ ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ
เป้าหมาย

ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น จำนวน 165 คน

ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ข้าราชการที่เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติตามกฎหมายแนวนโยบายบทบาทหน้าที่ต่อผู้บริหาร

2. ข้าราชการที่เข้ารับการฝึกอบรมได้มีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติ

3. ข้าราชการจะได้รับทราบแนวทางการบริหารงบประมาณการจัดทำโครงการขอความช่วยเหลือหรือช่วยเหลือจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นในการพัฒนาท้องถิ่นที่ต้องรับผิดชอบได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

4. เพื่อให้ข้าราชการที่เข้าอบรมมีความคุ้นเคยเกิดความเชื่อมั่นอันจะก่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นต่อไปในอนาคต

5. เพื่อให้ข้าราชการรับทราบบทบาทและทัศนคติในการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2.4.7.3 การฝึกอบรมข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ได้จัดฝึกอบรมข้าราชการ พนักงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ พฤติกรรมและทัศนคติในการปฏิบัติงานในตำแหน่งทุกสายงาน ซึ่งในปีที่ผ่านมา (งบประมาณ 2548) ได้มีข้าราชการและพนักงาน เข้ารับการฝึกอบรมตามแผนงานโครงการที่วางไว้ ดังนี้

หลักสูตรการอบรม	สถานที่
1. อบรมหลักสูตรการควบคุมงานก่อสร้างสะพาน คสล. รุ่นที่ 3	สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น จ. ปทุมธานี
2. นักบริหารงานช่าง รุ่นที่ 5	สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น จ. ปทุมธานี
3. อบรมหลักสูตร Auto CAD ระดับพื้นฐาน รุ่นที่ 2	สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาเมือง ปรະຕູນ້າ ພະອິນທ໌ ຈ.ພະນະຄຣສີຣີອຸຍຸຍາ

4. ปฐมนิเทศข้าราชการบรรจุใหม่	ศูนย์ รพช. หาดใหญ่
5. อบรมหลักสูตรนักปกครองระดับสูง (นปส.) รุ่นที่ 47	วิทยาลัยมหาดไทย
6. อบรมหลักสูตรด้านคอมพิวเตอร์ รุ่นที่ 9	โรงแรมบางกอกกอล์ฟสปา รีสอร์ท จ.ปทุมธานี
7. อบรมการใช้โปรแกรม AUTO CAD ระดับสูง รุ่นที่ 2	ณ สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาเมือง
8. อบรมหลักสูตรนักบริหารงานทั่วไป รุ่นที่ 5	โรงเรียนข้าราชการส่วนท้องถิ่น
9. หลักสูตรการฝึกเสริมทักษะสาขาการใช้ อินเทอร์เน็ตเบื้องต้น	กรมพัฒนาฝีมือแรงงานกระทรวงแรงงาน
10. การใช้โปรแกรมสำเร็จรูปตารางทำการ (Microsoft Excel 2002)	โรงเรียนสยามคอมพิวเตอร์และภาษา
11. อบรมหลักสูตรเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน บุคลากรทางการศึกษาท้องถิ่น	กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
12. นักบริหารงานช่าง รุ่นที่ 5	จ.ปทุมธานี
13. อบรมหลักสูตร "นักบริหารช่าง" รุ่นที่ 5	โรงเรียนข้าราชการส่วนท้องถิ่น
14. ฝึกอบรมการวางแผนและบริหารโครงการ กระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาค (กจภ.)	ณ โรงแรม อมารี แอร์พอร์ต ดอนเมือง
15. อบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การ จัดทะเบียนและการว่าจ้างที่ปรึกษาไทย ครั้งที่ 3	โรงแรมเจริญศรี แกรนด์ รอยัล จ.อุดรธานี
16. อบรมหลักสูตร Microsoft Excel สำหรับ งานช่าง รุ่นที่ 3	สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาเมือง ประตุน้ำ พระอินทร์ จ.พระนครศรีอยุธยา
17. อบรมหลักสูตร Microsoft Project 2000 รุ่นที่ 2	สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาเมือง ประตุน้ำ พระอินทร์ จ.พระนครศรีอยุธยา
18. ศึกษาดูงาน	ณ ประเทศสิงคโปร์
19. อบรมหลักสูตรกฎหมายควบคุมอาคาร สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รุ่นที่ 1	สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาเมือง ประตุน้ำ พระอินทร์ จ.พระนครศรีอยุธยา
20. อบรมหลักสูตรการออกแบบอาคารเพื่อการ อนุรักษ์พลังงาน รุ่นที่ 3	สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาเมือง ประตุน้ำ พระอินทร์ จ.พระนครศรีอยุธยา

21. อบรมการใช้ศูนย์ข้อมูลการคลังท้องถิ่น	สำนักงานเศรษฐกิจ
22. อบรมหลักสูตร Microsoft Project 2000 รุ่นที่ 2	สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาเมือง ประตูน้ำ พระอินทร์ จ.พระนครศรีอยุธยา
23. อบรมหลักสูตรนักบริหารงานทั่วไป รุ่นที่ 4	โรงเรียนข้าราชการสวนท้องถิ่น
24. หลักสูตรนักบริหารงานท้องถิ่นระดับสูง รุ่นที่ 3	โรงเรียนข้าราชการ จ.ปทุมธานี
25. อบรมหลักสูตร Auto CAD ระดับสูง รุ่นที่ 4	สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาเมือง ประตูน้ำ พระอินทร์ จ.พระนครศรีอยุธยา
26. ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพฝ่าย เลขานุการในคณะกรรมการพนักงานส่วน ท้องถิ่น	โรงแรมสตาร์ จ.ระยอง
27. นักบริหารงานช่าง รุ่นที่ 5	สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น
28. อบรมหลักสูตร Auto CAD ระดับสูง รุ่นที่ 4	สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาเมือง ประตูน้ำ พระอินทร์ จ.พระนครศรีอยุธยา
29. อบรมหลักสูตรการบริหารและจัดระบบงาน ด้านเครื่องกลสำหรับช่างท้องถิ่น รุ่นที่ 2	โรงแรมอลิชาเบธ กทม.
30. อบรมการถ่ายทอดเทคโนโลยีรูปแบบ หลักสูตรการเตรียมความพร้อมเมื่อสู่วัยสูงอายุ รุ่นที่ 2	โรงแรมดุสิตไฮแลนด์ รีสอร์ท จ.เชียงราย
31. อบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การ จดทะเบียนและการว่าจ้างที่ปรึกษาไทย ครั้งที่ 3	โรงแรมเจริญศรีแกรนด์รอยัล จ.อุดรธานี
32. อบรมหลักสูตร Auto CAD ระดับสูง รุ่นที่ 4	สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาเมือง ประตูน้ำ พระอินทร์ จ.พระนครศรีอยุธยา
33. อบรมหลักสูตร Microsoft Excel สำหรับ งานช่าง รุ่นที่ 3	สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาเมือง ประตูน้ำ พระอินทร์ จ.พระนครศรีอยุธยา
34. อบรมหลักสูตร Microsoft Excel สำหรับ งานช่าง รุ่นที่ 3	สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาเมือง ประตูน้ำ พระอินทร์ จ.พระนครศรีอยุธยา

35. หลักสูตรการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานและการเขียนหนังสือราชการ 2 รุ่น (ข้าราชการ อบจ. จำนวน 165 คน)	ณ ห้องประชุมศาลาประชาคม อบจ.ขอนแก่น
36. การใช้โปรแกรมสำเร็จรูปตารางทำการ (Microsoft Excel 2002)	โรงเรียนสยามคอมพิวเตอร์และภาษา
37. ส่งข้าราชการเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาโท 4 คน โดยใช้ทุน อบจ. ตามโครงการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นร่วมกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อเพิ่มศักยภาพบุคลากรท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย	ศึกษา ณ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

2.4.8 ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

เนื่องจากองค์การมีการเปลี่ยนแปลงและเคลื่อนไหวไปตามเหตุการณ์ สภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ ซึ่งอาจเป็นไปได้ทั้งในทางก้าวหน้าหรือเสื่อมลงได้ ถ้าองค์การเปลี่ยนแปลงไปในทางเสื่อม อย่างน้อยสาเหตุแห่งความเสื่อมบางประการย่อมมาจากบุคลากร เมื่อเป็นเช่นนี้ก็จำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น เพื่อเป็นการแก้ไขสาเหตุแห่งความเสื่อมนั้น ในทางตรงกันข้ามหากองค์การเปลี่ยนแปลงไปในทางก้าวหน้า เจริญเติบโต ต้องการเพิ่มผลผลิต ก็จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรเพิ่มขึ้นอีก จะเห็นว่าองค์การมีความจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรอยู่เป็นประจำตลอดเวลา การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นงานสำคัญที่จะขาดเสียมิได้ในงานพัฒนาองค์การด้านบุคลากรเป็นกิจกรรมต่อเนื่องที่จะต้องทำตลอดเวลาของการดำเนินการ⁷³

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ ได้อธิบายความหมายความต้องการพัฒนาของบุคลากร โดยใช้ทฤษฎีความต้องการของ Maslow และ Alderfer ไว้ดังนี้

1) ทฤษฎีความต้องการ : ทฤษฎีลำดับความต้องการของ Maslow ซึ่งมองความต้องการของมนุษย์เป็นลำดับขั้นดังนี้

⁷³อรุณ มหาโยธา, "การศึกษาความต้องการและแนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น", ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, อ้างแล้ว, หน้า 33.

- (1) ความต้องการของร่างกายเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อความอยู่รอด
- (2) ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย เป็นความต้องการที่จะเป็นอิสระจากอันตรายทางกาย
- (3) ความต้องการการยอมรับหรือความผูกพัน เนื่องจากมนุษย์อยู่ในสังคม จะต้องการการยอมรับจากผู้อื่น
- (4) ความต้องการการยกย่องเป็นความพึงพอใจในอำนาจ ความภาคภูมิใจ สถานะและความเชื่อมั่นในตนเอง
- (5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิตเพื่อที่จะมีศักยภาพและบรรลุความสำเร็จ ในสิ่งใดสิ่งหนึ่งในระดับสูงสุด⁷⁴

จากทฤษฎีลำดับความต้องการของ Maslow มองว่า ความต้องการของมนุษย์เป็นลำดับขั้นจากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุดและสรุปว่า เมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนอง จะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

2) ทฤษฎีความต้องการ: ทฤษฎีการจูงใจของ Alderfer ได้กำหนดลำดับขั้นตอนความต้องการเป็น 3 ลำดับคือ

- (1) ความต้องการในการอยู่รอดเป็นความต้องการในระดับต่ำสุดประกอบด้วย ความต้องการของร่างกายและความต้องการความปลอดภัย
- (2) ความต้องการความสัมพันธ์ ประกอบด้วยความต้องการด้านสังคม
- (3) ความต้องการความเจริญก้าวหน้า เป็นความต้องการในระดับสูงสุด ประกอบด้วยความต้องการการยกย่องและความต้องการประสบผลสำเร็จ⁷⁵

พะยอม วงศ์สารศรี ได้ศึกษาความต้องการว่า หน่วยงานใด บุคคลใดต้องการพัฒนา และต้องการพัฒนาในเรื่องอะไรบ้างหรือทำการสำรวจการปฏิบัติที่ก่อให้เกิดปัญหาขึ้นในองค์การได้แก่

- 1) ผลการทำงานหรือผลผลิตต่ำ

⁷⁴ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์, (กรุงเทพฯ : S.M.Circuit Press, 2538), หน้า 370.

⁷⁵อรุณ มหาโยธา, "การศึกษาความต้องการและแนวทางการพัฒนาบุคลากรของ องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น", ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, อ่างแล้ว, หน้า 34.

- 2) วิธีการทำงาน บุคลากรมีความตั้งใจในการทำงานน้อยลง อุบัติเหตุเกิดขึ้นบ่อยผิดปกติ
- 3) ระดับของการทำงานมีการลาป่วย ลากิจ และขาดงานมาก
- 4) บริการให้แก่ผู้มาติดต่อชักช้า สิ้นเปลืองเวลา และค่าใช้จ่าย
- 5) ต้นทุนในการทำงานสูงขึ้นกว่าปกติ
- 6) ขวัญผู้ปฏิบัติงานไม่ดี
- 7) มีการสับเปลี่ยนหรือหมุนเวียนในการทำงานบ่อย
- 8) วิธีการควบคุมงานไม่ดี
- 9) ขาดความร่วมมือประสานงาน
- 10) งานไม่เสร็จสิ้นตามกำหนด
- 11) การปฏิบัติงานล่าช้าต้องเสียเวลามากเกินควร⁷⁶

ในการประเมินความต้องการพัฒนาบุคลากรขององค์การ (Organization hardened) จึงวิเคราะห์ 3 ด้าน คือ

1. การวิเคราะห์ห้องค์การ (organization analysis) ก็คือการตรวจสอบทั้งองค์การเพื่อพิจารณาว่าสมควรจะดำเนินการพัฒนาบุคลากรที่หน่วยไหน ควรศึกษาเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ขององค์การเพื่อใช้ในการวางแผนทรัพยากรบุคคล

2. การวิเคราะห์งาน (task analysis) มี 2 ปัจจัย ที่ควรพิจารณาคือ ความสำคัญของงานและความชำนาญ ความสำคัญของงานจะเกี่ยวข้องกับงานนั้นเป็นการเฉพาะกับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานนั้น และความเอาใจใส่ในการปฏิบัติ ส่วนความชำนาญจะเกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติงานนั้น รายละเอียดของงาน การประเมินการปฏิบัติงาน

3. การวิเคราะห์บุคคล (person analysis) มุ่งพิจารณาที่ตัวบุคลากรแต่ละคนจะเกี่ยวกับคำถามที่สำคัญคือ ใครบ้างที่จะได้รับการพัฒนา และต้องการจะพัฒนาอะไร การวิเคราะห์บุคคลจะเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของคนนั้นกับมาตรฐานถ้าการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐานจะต้องตรวจสอบต่อไปเพื่อระบุให้ได้ว่าความรู้และทักษะเฉพาะที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานนั้นเป็นอะไร

⁷⁶พะยอม วงศ์สารศรี, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ 5, (กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2537), หน้า 172-173.

การวิเคราะห์ความต้องการการพัฒนาของบุคลากร จะเริ่มด้วยการศึกษาและรวบรวมข้อมูลโดยอาศัยเทคนิควิธีการศึกษาจากแหล่งข้อมูลทั้งด้านเอกสารและบุคคลในองค์กร ข้อมูลในลักษณะต่าง ๆ จะได้จากวิธีการศึกษาด้วยเครื่องมือที่แตกต่างกัน เมื่อได้ข้อมูลความต้องการที่จำเป็นแล้ว ก็วิเคราะห์ตามลักษณะข้อมูลเพื่อกำหนดความต้องการที่จำเป็นของการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดว่า ความรู้ ทักษะและทัศนคติด้านใดที่ต้องจัดให้แก่ผู้เข้ารับการอบรม รวมไปถึงกระบวนการจัดหรือวิธีการฝึกอบรม⁷⁷

การนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ไขด้วยวิธีการพัฒนาบุคลากรทั้งที่เป็นความต้องการจำเป็นขององค์กร ของงาน และบุคลากรมาสังเคราะห์ คือ ความจำเป็นในด้านความรู้ ทักษะและทัศนคติในเรื่องใด ความต้องการจำเป็นของผู้ปฏิบัติกลุ่มใด ฝ่ายใด และระดับไหน มาสังเคราะห์กำหนดความจำเป็นเร่งด่วนตามลำดับความสำคัญของปัญหา

จากแนวคิดและทฤษฎีจะเห็นได้ว่า ในการศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรจะเกี่ยวข้องในการพัฒนา 3 ด้านคือ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านทัศนคติ ดังมีรายละเอียดดังนี้คือ

1) แนวคิดเกี่ยวกับความรู้ (Knowledge)

วิจิตร อวระกุล กล่าวถึงความรู้ว่า ความรู้คือ "การศึกษา สั่งสอนให้มีความรู้ความเข้าใจสูงขึ้น"⁷⁸

จำเนียร จวงตระกูล กล่าวเรื่องความรู้ว่า ที่เรียกว่าความรู้ดีนั้นข้าราชการจะต้องมีความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของตน 3 ประการ⁷⁹ คือ

- 1) มีความรู้ในสิ่งที่เป็นพื้นฐานในงานอาชีพของตนหรือที่เรียกว่ามีความรู้พื้นฐานทางอาชีพ
- 2) มีความรอบรู้ในงานอาชีพของตนเป็นอย่างดี

⁷⁷ อัญชลี จันระสา, "การศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการที่สัมพันธ์กับวิธีการพัฒนาบุคลากร สาย ข และสาย ค ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น", วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, อ้างแล้ว, หน้า 13.

⁷⁸ วิจิตร อวระกุล, การฝึกอบรม, อ้างแล้ว, หน้า 50.

⁷⁹ จำเนียร จวงตระกูล, การประเมินผลการปฏิบัติงาน, (กรุงเทพฯ : พิสิกส์เซนเตอร์, 2530), หน้า 35.

3) มีความรอบรู้ที่จะอยู่และทำงานร่วมกับคนอื่นได้หรือที่เรียกว่ามีมนุษยสัมพันธ์หรือมีความรู้เกี่ยวกับสังคม

ประภาเพ็ญ สุวรรณ ได้อธิบายความหมายของความรู้ หมายถึง "พฤติกรรมเบื้องต้นซึ่งผู้เรียนเพียงแต่จำได้ อาจโดยการนึกได้หรือมองเห็น ได้ยินก็จำได้ เป็นความรู้เกี่ยวกับคำจำกัดความ ความหมาย ข้อเท็จจริง ทฤษฎี และโครงสร้างมาตรฐาน เป็นต้น"⁸⁰

อรุณ รักธรรม ได้กล่าวว่า ความรู้ ได้แก่ "บรรดาหลักการ ทฤษฎีระเบียบ ที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องทราบเพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นไปได้อย่างดี องค์การบรรจุเป้าหมายที่กำหนดไว้ครบถ้วน"⁸¹

อรุณ มหาโยธา ได้กล่าวสรุปถึงความรู้ตามแนวความคิดของเบนจามิน เอส บลูม ว่า ความรู้ความจำ (Knowledge) หมายถึง ความสามารถในการจำเรื่องราวต่าง ๆ และสามารถระลึกถึงเรื่องราวเหล่านั้น ๆ ออกมาได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ เช่น ระลึกถึงวิธีการและกระบวนการ หรือการระลึกถึงแบบแผน โครงสร้างหรือสภาพการ แบ่งออกเป็น 3 ระดับ⁸² คือ

1) ความรู้เฉพาะสิ่งเป็นความสามารถในการระลึกสิ่งที่มีความหมายเชิงรูปธรรมและสัญลักษณ์ แบ่งออกเป็น 2 ระดับ

(1) ความรู้เกี่ยวกับศัพท์นิยาม เป็นความรู้เกี่ยวกับความหมายของคำและสัญลักษณ์ต่าง ๆ

(2) ความรู้เกี่ยวกับข้อเท็จจริงเฉพาะ เป็นความรู้ในเรื่อง วัน เดือน ปี เหตุการณ์บุคคล สถานที่

2) ความรู้เกี่ยวกับวิธีการดำเนินการ เป็นความรู้ในการจัดระเบียบ วิธีการศึกษา การตัดสินใจ วิพากษ์วิจารณ์ การเรียงลำดับเหตุการณ์ตามปฏิทิน จำแนกได้ 5 ระดับ

⁸⁰ประภาเพ็ญ สุวรรณ, ทศนคติ การเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมอนามัย, (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิชย์, 2520), หน้า 16.

⁸¹อรุณ รักธรรม, การพัฒนาและการฝึกอบรมศึกษาเชิงพฤติกรรม, อ่างแล้ว, หน้า 69.

⁸²อรุณ มหาโยธา, "การศึกษาความต้องการและแนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น", ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, อ่างแล้ว, หน้า 35-36.

(1) ความรู้เกี่ยวกับระเบียบแบบแผนเป็นความรู้เกี่ยวกับวิธีการกระทำ การแสดงความคิดเห็น รูปแบบ การปฏิบัติและการเคลื่อนที่ที่เกี่ยวกับเวลา

(2) ความรู้เกี่ยวกับลำดับชั้นและแนวโน้ม เป็นความรู้เกี่ยวกับเหตุการณ์ที่มีกระบวนการ ทิศทางและการเคลื่อนที่ที่เกี่ยวกับเวลา

(3) ความรู้เกี่ยวกับการแยกประเภทและการจัดหมวดหมู่เป็นความรู้เกี่ยวกับการจำแนก จัดหมวดหมู่ การจัดแบ่งสิ่งของ เหตุการณ์ตามจุดหมาย เหตุผลหรือปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่ง

(4) ความรู้เกี่ยวกับเกณฑ์ เป็นความรู้เรื่องข้อเท็จจริง หลักการความคิดเห็น และพฤติกรรมที่ใช้ในการวินิจฉัยตัดสินอย่างหนึ่งอย่างใด

(5) ความรู้เกี่ยวกับระเบียบวิธี เป็นความรู้เกี่ยวกับเทคนิคกระบวนการและวิธีสืบเสาะหาความรู้ ตลอดจนวิธีที่ใช้ศึกษาปัญหาและปรากฏการณ์ต่าง ๆ ความรู้ในขั้นนี้จะเป็นความรู้เกี่ยวกับวิธีการมากกว่าความสามารถในการใช้วิธีการไปแก้ปัญหาใหม่

3) ความรู้รวบยอดในแต่ละสาขา เป็นความรู้เกี่ยวกับการจัดระเบียบแบบแผน และแนวคิดที่เป็นจุดเด่นของโครงสร้าง ทฤษฎีและข้อสรุปซึ่งนำไปใช้แก้ปัญหาและศึกษาปรากฏการณ์ต่าง ๆ ในสาขาวิชานั้น จำแนกเป็น 2 ระดับคือ

(1) ความรู้เกี่ยวกับหลักการและข้อสรุปทั่ว ๆ ไป โดยสรุปจากการสังเกตปรากฏการณ์ ซึ่งจะช่วยในการอธิบาย บรรยาย ทำนาย หรือกำหนดการกระทำ หรือทิศทางได้อย่างเหมาะสมและตรงประเด็น

(2) ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีและโครงสร้างเป็นความรู้เกี่ยวกับหลักการและข้อสรุปทั่วไปซึ่งแสดงให้เห็นภาพพจน์ของเหตุการณ์และปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างชัดเจนครอบคลุมและเป็นระบบ

อรุณ มหาโยธา กล่าวเกี่ยวกับความรู้ว่า “ความรู้ เป็นเรื่องของความสามารถในการจำเรื่องราวต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ กับความรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับเรื่องราวที่ซับซ้อนทางเซาร์ปัญญาได้ ซึ่งในเรื่องของความรู้นั้นบุคคลจะต้องมีความรอบรู้ในหน้าที่การงานอาชีพของตนเป็นอย่างดี”⁸³

⁸³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 36.

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่า ความรู้ที่ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จะต้องมีความรู้พื้นฐาน หลักการกระจายอำนาจ มีความเข้าใจในด้านโครงสร้างการบริหารงานใหม่และด้านการพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งเป็นความรู้พื้นฐานที่จะต้องนำมาปฏิบัติหน้าที่ราชการ นอกจากนี้ ต้องมีความรู้ในด้านวิชาชีพที่ตนปฏิบัติหน้าที่อยู่หรือเรียกว่ามีความรอบรู้ในงานอาชีพของตน สุดท้ายจำเป็นจะต้องมีความรอบรู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือเรียกว่า มีความรู้เกี่ยวกับมนุษย์สัมพันธ์หรือมีความรู้เกี่ยวกับสังคมนั่นเอง

2) แนวคิดเกี่ยวกับทักษะ (Skills)

อรุณ มหาโยธา ได้ให้ทัศนะว่า "ทักษะในการปฏิบัติงาน ทักษะและความคิดไม่ทันสมัยจะทำให้องค์การล้มหลังการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคลจะช่วยสร้างและรักษาความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ของข้าราชการอยู่ตลอดเวลาและจะต้องป้องกันความล้าสมัยของข้าราชการได้ ความล้าสมัย ของข้าราชการเป็นความไม่สมบรูณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างความรู้ความชำนาญที่มีอยู่ของข้าราชการ กับสิ่งที่หน้าที่การงานของเขาต้องการให้มี ข้าราชการจำนวนมากขาดการฝึกอบรมและประสบการณ์ที่จำเป็นในการที่จะทำงานของเขาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความล้าหลังของข้าราชการเกิดขึ้นจากหลายสาเหตุ แต่เหตุปัจจัยที่สำคัญที่สุดในความล้มเหลวของข้าราชการก็ได้แก่การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีทำให้เทคนิควิธีการทำงาน เครื่องจักร เครื่องมือ หรือกระบวนการทำงานเปลี่ยนแปลงไป ด้วย การใช้เครื่องมือใหม่ ๆ เช่น การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์อย่างกว้างขวาง เป็นการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่มีผลกระทบต่อสมรรถนะและสมรรถภาพขององค์การในด้านปฏิบัติงานและอื่น ๆ การก้าวไปอย่างรวดเร็วทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกลายเป็นความน่ากลัวสำหรับความรู้ และความชำนาญของข้าราชการซึ่งการเปลี่ยนแปลงความก้าวหน้าทุกครั้งก็มีผลต่อความรู้และประสบการณ์ การจัดการฝึกอบรมจึงต้องจัดให้ข้าราชการได้รับประสบการณ์ทางการศึกษาอบรมที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงการฝึกอบรมจะทำให้ข้าราชการได้รับประโยชน์ส่วนบุคคลจากประสบการณ์ เช่น การศึกษา มีทักษะมากขึ้น รู้สึกในความสามารถของตนสูงขึ้น⁸⁴

จำเนียร จวงตระกูล กล่าวว่าการที่จะทราบบุคคลากรคนใดทำงานดีนั้น สามารถพิจารณาได้จากสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

⁸⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 35-37.

1) เมื่อเขาได้รับมอบหมายงานมาแล้วก็ถือได้ว่างานนั้นเป็นงานของหน่วยงานของเขา ซึ่งเขาจะต้องมีความรับผิดชอบปฏิบัติงานให้สำเร็จ เขาต้องแบ่งงานออกเป็นส่วน ๆ หรือเป็นหมวดเป็นหมู่

2) ผลงานได้มาตรฐานตามที่ต้องการ เมื่อได้รับมอบงานและแบ่งงานเป็นส่วน ๆ แล้วเขาจะต้องทำผลงานให้ปรากฏได้ตามปริมาณ คุณภาพและเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด

3) เป็นบุคคลที่มีความเหมาะสมกับงาน ซึ่งในเรื่องนี้ผู้บังคับบัญชาต้องพิจารณาเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน มีความเข้าใจในการเข้ารับคำสั่งได้⁸⁵

วิโรจน์ โลหะเวช กล่าวว่า “โดยปกติแล้ว การฝึกอบรมย่อมส่งผลให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้ด้วยความชำนาญ องค์การไม่ว่าจะเป็นของรัฐหรือเอกชนก็ตาม บุคลากรของหน่วยงานนั้นจะต้องเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หรืออาจเรียกได้ว่าทำงานดี ผลลัพธ์ขององค์การไม่ว่าจะเป็นรูปของการทำงานหรือบริการจึงจะมีคุณภาพตรงตามที่ประชาชนต้องการ การจะเกิดสภาพเช่นนี้ได้จะต้องมีปัจจัยสำคัญประการหนึ่งคือทักษะของข้าราชการที่ต้องปรับเปลี่ยนให้สูงขึ้นตามความเปลี่ยนแปลงความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี”⁸⁶

อรุณ รักธรรม ได้ให้ความหมายของทักษะว่า “เป็นการฝึกฝนเพื่อเพิ่มความชำนาญฝีมือในงานที่จะต้องปฏิบัติการเพิ่มพูนทักษะของบุคลากรในองค์การ”⁸⁷

ฐิระ ประवालพฤษ์ ได้อธิบายเกี่ยวกับทักษะว่า “คือความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงาน โดยใช้เวลาน้อย แต่ได้ผลงานที่ดี”⁸⁸

ข้าราชการนอกจากจะมีคุณลักษณะพิเศษ คือ มีความรู้ด้านวิชาชีพแต่ละสาขาแล้วยังต้องใช้เทคนิคการบริหารจัดการ ดังที่ Gulick และ Urwick ได้พัฒนากระบวนการบริหารที่เป็นต้นแบบของนักบริหารจนเป็นที่ยอมรับของบุคคลโดยทั่วไปภายใต้ชื่อว่า พอสต์คอรบ (POSDCORB) ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด ใน

⁸⁵ จำเนียร จงตระกูล, การประเมินผลการปฏิบัติงาน, อ่างแล้ว, หน้า 36.

⁸⁶ อรุณ มหาโยธา, "การศึกษาความต้องการและแนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น", ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, อ่างแล้ว, หน้า 37.

⁸⁷ อรุณ รักธรรม, การพัฒนาและการฝึกอบรมศึกษาเชิงพฤติกรรม, อ่างแล้ว, หน้า 65.

⁸⁸ ฐิระ ประवालพฤษ์, การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม, อ่างแล้ว, หน้า 129.

การบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายเพราะการบริหารงานที่มีความยุ่งยากซับซ้อน จำเป็นต้องใช้ปัจจัยในการบริหารมาก ๆ ทั้ง คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการต่าง ๆ นั้น หากใช้การบริหารที่เป็นกระบวนการก็จะดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อยอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล หากบริหารงานโดยไม่ใช้กระบวนการก็จะเกิดปัญหาอุปสรรคมากมาย งานอาจจะไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ทักษะที่จำเป็นที่ข้าราชการต้องใช้ในการบริหารจัดการ ประกอบด้วยทักษะ 3 ประการ⁸⁹

1) ทักษะด้านความคิด (conceptual skills) ประกอบด้วย ความสามารถในการเข้าใจในโครงสร้างการบริหารงาน บทบาทอำนาจหน้าที่และภารกิจหลักของหน่วยงานมองเห็นความสัมพันธ์ของหน่วยงานและองค์กรต่างๆสามารถวิเคราะห์งานของตนเองและเพื่อนร่วมงานและงานที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน ซึ่งข้าราชการต้องมีทักษะด้านความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้แก่องค์กรให้ดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย มีลักษณะสอดคล้องและเป็นแนวทางเดียวกันอย่างชัดเจน

2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skills) ประกอบด้วยข้าราชการทุกระดับ ไม่ว่าจะระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง จำเป็นจะต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดีเพราะต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน องค์กรภายนอกและประชาชนที่มารับบริการ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์นี้ยังประกอบด้วยความเข้าอกเข้าใจผู้อื่น ความสามารถสะท้อนความรู้สึกนึกคิดออกมาให้เห็นและการปรับตัวให้เข้ากับเหตุการณ์และสภาพแวดล้อมได้เหมาะสม

3) ทักษะทางด้านเทคนิควิธี (technical skills) ประกอบด้วยความสามารถในการทำงานที่เกี่ยวกับวิชาชีพเฉพาะอย่าง ซึ่งเป็นคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งต้องมีวิธีการ เทคนิค อาศัยความรู้ การวิเคราะห์ การรู้จักใช้เครื่องมือ เครื่องจักร อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน นอกจากนั้นต้องมีทักษะในการพูด การอ่าน การนำเสนอผลงาน การคำนวณ การเขียนแผนภูมิ

⁸⁹อรุณ มหาโยธา, "การศึกษาความต้องการและแนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น", ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, อ่างแก้ว, หน้า 38.

การจัดลำดับเรื่อง การสาธิตและมีความชำนาญในทักษะวิชาชีพของตน มีความสามารถในการตรวจสอบ ควบคุม ติดตามและประเมินผลโครงการได้

จากที่กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่าทักษะซึ่งข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะต้องมีพื้นฐานในการปฏิบัติหน้าที่ ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยในการปฏิบัติงาน เช่น คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์สำนักงานอัตโนมัติ ที่จะใช้ในการเก็บข้อมูลสารสนเทศ เพื่อประกอบการดำเนินการบนพื้นฐานข้อมูลที่ทันสมัยเป็นปัจจุบัน ซึ่งทักษะในการใช้เครื่องมือ เครื่องจักร อุปกรณ์เหล่านี้ต้องได้รับการฝึกฝนและฝึกอบรมให้เกิดความชำนาญ ซึ่งจะทำให้ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีทักษะสูงขึ้น สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อันจะนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงแบบมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจนทักษะที่สำคัญซึ่งข้าราชการทุกคนจะต้องมี ประกอบด้วยทักษะ 3 ด้านคือ 1) ทักษะด้านความคิด 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) ทักษะด้านเทคนิควิธี ซึ่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องพัฒนาให้ข้าราชการมีทักษะทั้ง 3 ด้านให้สูงขึ้น

3) แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติ (Attitudes)

ทัศนคติ (attitudes) คือ การประเมินหรือการตัดสินใจเกี่ยวกับความชอบหรือไม่ชอบในวัตถุ คน หรือเหตุการณ์ ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกของคนคนหนึ่งเกี่ยวกับบางสิ่งบางอย่าง ทัศนคติไม่ใช่สิ่งเดียวกับค่านิยม เพราะค่านิยมเป็นสิ่งที่เราเห็นคุณค่า แต่ทัศนคติเป็นความรู้สึกด้านอารมณ์ (พอใจหรือไม่พอใจ) แต่ทั้ง 2 อย่าง มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน หรือหมายถึงความรู้สึก ความเชื่อของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อม ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามภาวะผูกพันที่มีต่อองค์กร และเชื่อว่าความรู้สึกนี้จะมีผลต่อการแสดงพฤติกรรมของบุคคล ทัศนคติเป็นพลังอย่างหนึ่งที่มองไม่เห็นเช่นเดียวกับสัญชาตญาณหรือแรงจูงใจ แต่เป็นพลังที่ซึ่งสามารถผลักดันการกระทำบางอย่างที่สอดคล้องกับความรู้สึกของทัศนคติ อาจกล่าวได้ว่า ทัศนคติ คือท่าทีหรือแนวโน้มของบุคคลที่แสดงต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อาจเป็นบุคคล กลุ่มคน ความคิด หรือสิ่งของก็ได้ โดยมีความรู้สึกหรือความเชื่อเป็นพื้นฐาน

มีปัจจัยหลายอย่างซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการที่ผู้บริหารควบคุมได้ แต่ก็มีปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมเช่นกัน เนื่องจากบุคลากรแต่ละคนที่เข้ามาสู่องค์การล้วนมีพื้นฐานบุคลิกภาพที่แตกต่างกันทั้งสิ้น เช่น บางคนก็มีทัศนคติด้านบวก (positive affectivity) มุ่งสร้างสรรค์สิ่งที่ดีให้กับองค์กรและตนเอง แต่บางคนก็อาจจะมีทัศนคติในด้านลบ (Negative affectivity)

ส่วนประกอบของทัศนคติ (components of attitude) ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ความเข้าใจ ความรู้สึก และพฤติกรรม ดังนี้

1. ความเข้าใจ (cognitive component) คือส่วนที่เป็นความรู้ ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง
2. ความรู้สึก (affective component) คือส่วนของอารมณ์ ความรู้สึก
3. พฤติกรรม (behavioral component) คือ ส่วนของความตั้งใจที่จะประพฤติต่อคนใดคนหนึ่ง หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง⁹⁰

การมองทัศนคติจากส่วนประกอบ 3 ส่วนนี้จะช่วยให้เราเข้าใจความซับซ้อน หรือความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติกับพฤติกรรมได้

ธรรมชาติของทัศนคติของบุคคลในองค์กร โดยทั่วไปองค์กรส่วนใหญ่ที่ดำเนินกิจการอยู่ในสังคมใด ๆ นั้น มักจะมีการสำรวจถึงทัศนคติที่มีต่อการบริหาร ตลอดจนการดำเนินการของหน่วยงานของตนเองเสมอ ในงานบริหารองค์กร นักบริหารที่ดีย่อมต้องการรู้ทัศนคติของบุคลากรในหน่วยงานของตนว่ามีความรู้สึกต่อผู้บริหารและนโยบายอย่างไร สมควรที่จะปรับปรุงหรือไม่และในด้านใดหากผู้บริหารไม่สนใจทัศนคติเหล่านั้น ผลลัพธ์จะเป็นอย่างไร ดังนั้นทัศนคติจึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจทั้งนี้เพื่อจะนำไปสู่ความเข้าใจที่ตรงกันและสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กร เพื่อประสิทธิภาพสูงสุดในงานโดยรวม ซึ่งเป็นเป้าหมายของการดำเนินงานขององค์กรนั่นเอง

ทัศนคติเป็นสิ่งสำคัญในองค์กร เพราะจะมีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน ถ้าข้าราชการเชื่อว่าผู้บริหารทุกฝ่ายร่วมมือกันทำให้ข้าราชการต้องทำงานหนักขึ้น แต่ได้เงินเท่าเดิมหรือน้อยกว่า สิ่งนี้ก็จะทำให้เขามีทัศนคติที่ไม่ดีต่องานและเขาอาจเปลี่ยนงานได้

ชนิดของทัศนคติ (types of attitudes) คนเรามีทัศนคติมากมาย แต่ในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับงานเท่านั้น ทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับงานเป็นการประเมินทัศนคติของข้าราชการที่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งมีทั้งด้านบวกและด้านลบ ทัศนคติเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน มี 3 ชนิด คือ (1) ความพอใจในงาน (2) ทัศนคติในการมีส่วนร่วมในงาน (3) ทัศนคติต่อสัญญาหรือความผูกพันกับองค์กร

1. ทัศนคติเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) ความพอใจในงาน หมายถึง ทัศนคติของคนใดคนหนึ่งที่มีต่องานของเขา คนที่มีความพอใจในงานของเขาสูงจะมี

⁹⁰เรื่องเดียวกัน, หน้า 39-43.

ทัศนคติในทางบวกต่องาน ตรงข้ามคนที่ไม่พอใจในงานของเขาก็จะมีทัศนคติในทางลบเกี่ยวกับงาน แต่ในการพูดถึงทัศนคติของข้าราชการมักจะหมายถึงในทางพอใจ

นอกจากนี้ความพึงพอใจในการทำงานยังมีลักษณะที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วแบบพลวัต (job satisfaction is dynamic) กล่าวคือ ความพอใจ ไม่พอใจในการทำงานจะมีพัฒนาการมาจากการที่ข้าราชการเริ่มรับรู้ ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานและองค์กรมากขึ้นเรื่อย ๆ แบบซ้ำ ๆ ซึ่งตรงข้ามกับความพึงพอใจในการทำงาน คือ เมื่อเวลาลดลงความพึงพอใจจะลดลงอย่างรวดเร็ว ขณะที่ผู้บริหารต้องทุ่มเทและใช้เวลาจากวันเป็นเดือน เดือนเป็นปี ในการสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นในใจข้าราชการ ทั้งนี้เพราะว่า ความพึงพอใจในการทำงานถือเป็นส่วนหนึ่งของความพึงพอใจในชีวิต (life satisfaction) กล่าวคือ สภาพแวดล้อมภายนอกอื่น ๆ ของข้าราชการแต่ละคน ไม่ว่าจะเป็ชีวิตส่วนตัว ครอบครัวจะส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงานทั้งสิ้น เพราะหน้าที่การงานถือเป็นสิ่งสำคัญส่วนหนึ่งในชีวิตคน ความพึงพอใจในการทำงานย่อมมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในชีวิตด้วย ดังนั้นการสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้เกิดขึ้นในตัวผู้ปฏิบัติงานผู้บริหารจึงต้องไม่ลืมที่จะพิจารณาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในชีวิตประกอบ ด้วยปัจจัยเกี่ยวกับงาน ครอบครัว สภาพแวดล้อมทางการเมือง ศาสนาและกิจกรรมนันทนาการหรืองานอดิเรกของข้าราชการ

2. ทัศนคติของการมีส่วนร่วมในงาน (job involvement) หมายถึง อัตราของการรับรู้เกี่ยวกับความสามารถในการทำงานว่ามีความสำคัญและมีคุณค่า ข้าราชการที่มีระดับของการมีส่วนร่วมในงานสูงจะมีความระมัดระวังเกี่ยวกับงานที่ทำสูงมีการขาดงานน้อยและการลาออกน้อย

ระดับที่ข้าราชการแต่ละคนมีส่วนเกี่ยวข้องกับงานของตนเองมากจะทุ่มเททั้งเวลา กำลังกายและกำลังใจ อีกทั้งมองว่างานนั้นเป็นสิ่งสำคัญเหนือสิ่งใด ๆ ในการดำเนินชีวิตการมีโอกาสรับผิดชอบตำแหน่ง หน้าที่ใด ๆ นั้น หมายถึง หน้าที่ ภาพลักษณ์ของตนเอง

งานวิจัยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม (job involvement) พบว่า การมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ในทางลบกับการหยุดงานและการออกจากงาน หมายความว่า ถ้าบุคคลมีความรู้สึกว่าเขามีส่วนร่วมในงาน (job involvement) และเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (organizational commitment) เขาจะมีความพอใจไม่ขาดงานและไม่ลาออกจากงาน งานวิจัยชี้ให้เห็นว่าความรู้สึกผูกพันกับองค์กรเป็นความรู้สึกที่ดี และเป็นเครื่องชี้ในเรื่องการออกจากงานได้ดีกว่าการคาดคะเนโดยใช้ความพอใจในงาน ข้าราชการอาจไม่พอใจในหน้าที่ที่เขาทำนั้น เป็นเพียงความไม่พอใจชั่วคราวเท่านั้น ไม่ได้หมายความว่าไม่พอใจองค์กรทั้งหมดแต่เมื่อความ

ไม่พอใจขยายวงกว้างออกไปสู่ความไม่พอใจต่อองค์กร บุคคลมักจะมี การคิดถึงเรื่องการลาออก จากงานมากขึ้น

3. **ทัศนคติด้านความผูกพันกับองค์กรหรือความจงรักภักดีต่อองค์กร** (organizational commitment) หมายถึง ระดับของความต้องการที่จะมีส่วนในการทำงานให้กับ หน่วยงานหรือองค์กรที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่อย่างเต็มกำลังความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่ ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร บุคคลใดมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรสูง คน เหล่านั้นจะมีความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

การที่ข้าราชการมีมุมมองต่องานที่ทำโดยสื่อผ่านทางอารมณ์และความรู้สึกชอบหรือไม่ ชอบ พอใจหรือไม่พอใจ ซึ่งเป็นทัศนคติด้านความรู้สึก (affective attitude) ทั้งในเชิงความรู้สึก (feelings) ความคิด (thoughts) และความตั้งใจ (intentions) ปกติความพึงพอใจในการทำงาน จะหมายความว่า ทัศนคติของราชการเป็นรายบุคคล แต่ถ้าเป็นความพึงพอใจในการทำงานของ กลุ่ม มักจะเรียกว่าขวัญและกำลังใจ (morale)

องค์ประกอบของความพึงพอใจในการทำงาน โดยทั่วไปความพึงพอใจในการทำงาน อาจมองได้ทั้งจากทัศนคติโดยรวมทั้งหมด (overall attitude) หรือวัดเฉพาะจากความพึงพอใจ ในงานของราชการเป็นราย ๆ ไปได้ (individual's job) แต่มีข้อเสียคือเราอาจไม่รู้สาเหตุที่ แท้จริงที่ซ่อนอยู่ได้ ดังนั้น การศึกษาถึงความพอใจในการทำงานควรกระทำแบบมุ่ง เฉพาะเจาะจงไปในส่วนที่สำคัญ ๆ อาทิ เกี่ยวกับเรื่องค่าจ้าง หัวหน้างาน งานที่ทำกับเพื่อน ร่วมงานหรือกลุ่ม ตลอดจนสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นต้น ดังนั้น ความพึงพอใจในการ ทำงานจึงเป็นมุมมองที่มีรูปแบบหลายมิติ (multidimensional) ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีมุมมองที่รอบ ด้านเวลาจะวัดหรือตัดสินใจเกี่ยวกับทัศนคติและความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานใน หน่วยงาน

ทัศนคติกับผลการทำงานของข้าราชการ ก่อนอื่นต้องทำความเข้าใจก่อนว่าข้าราชการที่ ทัศนคติที่ดีมีความพึงพอใจในการทำงานเป็นอย่างดี จะมีผลการปฏิบัติงานดีเสมอไปหรือไม่ เพราะ ในความเป็นจริงนั้น ข้าราชการที่มีความพึงพอใจ และทัศนคติที่ดีต่องานอาจมีผลงานตั้งแต่ดี มาก ดีปานกลาง หรือมีผลงานต่ำก็เป็นได้ เพราะความสัมพันธ์ระหว่างผลงานกับความพึงพอใจ ในงานนั้นมีความสลับซับซ้อนมาก แต่พอจะสรุปได้ว่าความพึงพอใจในการทำงานจะนำไปสู่ ประสิทธิภาพในการทำงาน

ประโยชน์จากการศึกษาถึงทัศนคติและความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารควรศึกษา รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความพอใจในการทำงานของข้าราชการ เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจ ทั้ง

ในด้านการป้องกันและแก้ปัญหาของข้าราชการ แนวทางที่นิยมใช้ได้แก่ วิธีการออกแบบสำรวจความคิดเห็นของข้าราชการที่มีต่อการทำงาน ซึ่งรู้จักกันทั่วไปในรูปของการสำรวจความคิดเห็นขวัญกำลังใจ ทศนคติ หรือการสำรวจคุณภาพชีวิตในการทำงาน หากดำเนินการอย่างถูกต้องตามระเบียบและมีการวางแผนและบริหารจัดการสำรวจให้เหมาะสมแล้วนั้นผลลัพธ์ที่ได้จะมีมากมายทั้งประโยชน์โดยตรงและอ้อม ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. เป็นการตรวจสอบและรู้เท่าทันความพอใจและทัศนคติของข้าราชการว่า มีความรู้สึกอย่างไรต่อหน่วยงาน
2. ประโยชน์ในด้านการสื่อสารระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งเป็นเสมือนการรู้เท่าทันความรู้สึกนึกคิดของข้าราชการ ว่าต้องการอะไร คิดอย่างไรต่องาน มีความต้องการการฝึกอบรมหรือไม่ เป็นต้น นอกจากนี้การสำรวจความคิดเห็นยังเป็นเครื่องมือช่วยฝ่ายบริหารในด้านการวางแผนและจัดการโครงการใหม่ ๆ ขึ้นมาได้ด้วย

จากแนวคิดที่กล่าวมาแล้ว ทัศนคติของข้าราชการสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องมีความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา เพราะความพึงพอใจในงานถือเป็นส่วนหนึ่งของความพึงพอใจในชีวิต จากนั้นต้องมีทัศนคติการมีส่วนร่วมในงาน ในหน้าที่เพราะข้าราชการที่มีส่วนร่วมในงานสูงจะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวัง และประการสุดท้ายต้องมีทัศนคติด้านความผูกพันกับองค์การบุคคลใดมีความผูกพันกับองค์การสูง คนเหล่านั้นจะมีความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ซึ่งทัศนคติที่ดีของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อรพินทร์ กุลประภา ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการสอนมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม หรือการประชุมปฏิบัติการการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การจัดสัมมนาทางวิชาการ และการศึกษาดูงาน ยังปฏิบัติในเกณฑ์น้อยและมีอุปสรรคในการพัฒนาแต่ละด้าน ดังนี้

- 1) การปฐมนิเทศผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญ บุคลากรทยอยบรรจุปฐมนิเทศพร้อมกันได้ยาก และขาดการวางแผนที่ดี
- 2) การฝึกอบรมหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ ขาดกำลังคนและงบประมาณ ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ

3) การสัมมนาทางวิชาการ บุคลากรบางกลุ่มไม่ยอมรับแนวความคิดใหม่ ๆ สัมมนาไปแล้วยังปฏิบัติงานเหมือนเดิม

4) การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ ศึกษาต่อไม่ตรงสายงานเมื่อจบการศึกษาไปแล้วมักจะโยกย้ายจากตำแหน่งเดิมไปสู่ตำแหน่งใหม่

5) การแต่งตั้งโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน ไม่โยกย้ายเพื่อประสิทธิภาพของงาน ส่วนมากโยกย้ายเพราะสาเหตุอื่น เช่น การปกครอง หรือความชอบพอส่วนตัว

6) การศึกษาดูงานและสังเกตวิธีการทำงาน บุคลากรขาดความสนใจอย่างแท้จริง ขาดการวางแผนเกี่ยวกับตัวบุคคลในการที่จะทำการศึกษาดูงานเพื่อการปรับปรุงให้เกิดประสิทธิภาพไม่มีเวลาเพราะหาเวลาพร้อมกันได้ยาก⁹¹

ชาญณรงค์ ชาววงษ์ ศึกษาเรื่อง" การพัฒนาบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 11 พบว่ากลุ่มผู้บริหารเห็นว่าสภาพการพัฒนาบุคลากรปัจจุบันอยู่ในระดับน้อย 7 ด้าน คือ การปฐมนิเทศบุคลากรที่บรรจุใหม่ การฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาทางวิชาการ การนิเทศการงานสำนักงาน การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการการศึกษาดูงานและสังเกตวิธีการทำงาน และการแต่งตั้งโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน อยู่ในระดับมากเพียง 1 ด้าน คือ การศึกษาหรือดูงานเพิ่มเติม ส่วนกลุ่มผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นว่าสภาพการพัฒนากลุ่มบุคลากรปัจจุบันอยู่ในระดับน้อยทั้ง 8 ด้าน สำหรับความต้องการการพัฒนาบุคลากรนั้น ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นตรงกันว่า ต้องการในระดับมากทั้ง 8 ด้าน

ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรพบว่า ปัญหารุนแรงคือ ขาดงบประมาณและเครื่องมือเครื่องใช้ในกิจกรรมพัฒนาบุคลากร ปัญหอร่องลงมาคือ กระบวนการพัฒนาบุคลากรและการปฏิบัติเครื่องมือเครื่องใช้ตามแผนงานโครงการพัฒนาบุคลากรที่ยังไม่ครบถ้วนถูกต้องตามหลักวิชาการ"⁹²

⁹¹อรพินทร์ กุลประภา, "การพัฒนาบุคลากรในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร", วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), 2534, บทคัดย่อ.

⁹²ชาญณรงค์ ชาววงษ์, "การพัฒนาบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 11", วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น), 2535, บทคัดย่อ.

ชวน เฉลิมโฉม ได้ศึกษาเรื่อง " การศึกษาวิธีการพัฒนาบุคลากรภายในสำนักงาน ประถมศึกษาอำเภอดีเด่น ปี พ.ศ. 2535 ในเขตการศึกษา 6 ผลการวิจัยพบว่าวิธีการพัฒนาบุคลากรในสำนักงานประถมศึกษาดีเด่นมีหลายวิธีเรียง ตามลำดับที่ใช้มาดังนี้ คือ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การสอนงาน การสัมมนา การสับเปลี่ยนหน้าที่ และการประชุมเชิงปฏิบัติการ สำหรับปัญหาเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาบุคลากรพบว่า มีปัญหาหลายประการ ปัญหาส่วนมากคือ บุคลากรที่ไม่ศึกษาดูงานไม่นำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาปรับปรุงปฏิบัติงาน บุคลากรที่ไม่ศึกษาต่อไม่ตรงกับความต้องการของสำนักงาน ขาดการติดตามประเมินผลหลังการอบรมว่าได้ผลคุ้มค่าเพียงใดและขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการประชุมเชิงปฏิบัติการอย่างแท้จริง การสัมมนาไม่เพียงพอ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการทางวิชาการ ไม่ได้รับความสนใจจากบุคลากรและเวลาไม่เอื้ออำนวยเพราะบุคลากรมีงานที่ต้องปฏิบัติมาก"⁹³

กรณีการ วิจัยเรื่อง การศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาด้านกระบวนการและการจัดการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

- 1.) ด้านการศึกษาปัญหาและความต้องการ คือ การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริง
- 2.) ด้านการจัดทำแผนงาน / โครงการ ด้านการพัฒนาบุคลากรคือ การจัดทำโครงการด้านการพัฒนาบุคลากรขาดความต่อเนื่อง และเปลี่ยนแปลงตามวาระการบริหารงานของผู้บริหาร
- 3.) ด้านการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ คือ การขาดผู้ประสานที่มีความรู้ความสามารถในด้านการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานระดับคณะ / หน่วยงาน

⁹³ชวน เฉลิมโฉม, "การศึกษาวิธีการพัฒนาบุคลากร ในสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอดีเด่น ปี พ.ศ. 2535 ในเขตการศึกษา 6", วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), 2536, บทคัดย่อ.

4.) ด้านการดำเนินการในการพัฒนาบุคลากร คือ การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรไม่สามารถจัดทั่วทุกสายงานและทุกระดับงาน

5.) ด้านการติดตามและประเมินผล คือ การขาดการวิเคราะห์และหาข้อสรุปที่เกิดขึ้นจากการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรเพื่อปรับปรุงแก้ไขโครงการ / กิจกรรมครั้งต่อไป⁹⁴

เกษม หล้ากวนวัน ศึกษาเรื่อง "สภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการด้านการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการส่วนภูมิภาค สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในเขตการศึกษา 9 พบว่า กิจกรรมพัฒนาบุคลากรที่ดำเนินการมากที่สุด คือ การฝึกอบรมและการประชุมเชิงปฏิบัติการ ปัญหาที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ ความไม่ชัดเจนของนโยบายของการพัฒนาบุคลากรและการขาดแคลนงบประมาณความต้องการที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ และเทคนิคการปฏิบัติงาน"⁹⁵

กาญจนา ศรีวรพงษ์ ศึกษาเรื่อง " การศึกษาสภาพการพัฒนาบุคลากรสาย ข สายค ของสถาบันอุดมศึกษารัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในกรุงเทพมหานครผลการศึกษาพบว่า สภาพทั่วไปของปัญหาในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย / สถาบัน

1.) ด้านการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร พบว่า ข้อมูลไม่สอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริง และขาดบุคลากร เครื่องมือเครื่องใช้การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.) ด้านการวางแผน พบว่า ขาดข้อมูลการวางแผน และขาดแผนการประสานงานพัฒนาบุคลากรดำเนินการ

3.) ด้านการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากร พบว่าขาดแคลนงบประมาณและขาดบุคลากรดำเนินการ

⁹⁴กรรณิการ์ วิษัฒภประหาร, "การศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น", วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น), 2539, บทคัดย่อ.

⁹⁵เกษม หล้ากวนวัน, "สภาพปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการในส่วนภูมิภาค สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ ในเขตการศึกษา 9", วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น), 2539, บทคัดย่อ.

4.) ด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร พบว่า ขาดบุคลากร ขาดการประเมินอย่างต่อเนื่อง⁹⁶

อรอนงค์ แสงวงการ ศึกษาเรื่อง " การศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการที่มีผลต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า ครู – อาจารย์ ในโรงเรียนนวมการกระตือรือร้นเข้าใจวัตถุประสงค์ในการพัฒนาเห็นประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรและต้องการเข้าร่วมโครงการ แต่ยังคงขาดแคลนงบประมาณ เครื่องมือและเครื่องอำนวยความสะดวกในการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารควรให้ความสนใจและจริงจังให้การสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนา ซึ่งในการจัดโครงการพัฒนาบุคลากรควรเน้นเนื้อหาของการพัฒนาและวิธีการพัฒนาความสามารถ ทักษะการปฏิบัติโดยใช้วิธีการฝึกอบรมเป็นหลักและมีการประเมินผลโครงการ"⁹⁷

อาริยา ธีรธวัช ศึกษาเรื่อง "การศึกษาปัญหา ความต้องการและวิธีการในการพัฒนาบุคลากรของบริษัทได้ยู่ฮะมอเตอร์ จำกัด จังหวัดขอนแก่นผลการศึกษาพบว่าระดับของปัญหาในการพัฒนาบุคลากร พบว่า ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร พบว่า มีความต้องการในระดับมาก และวิธีการในการพัฒนาบุคลากร พบว่ามีค่าเฉลี่ยในระดับมาก"⁹⁸

อัญชลี จันระสา ได้ศึกษาเรื่อง "การศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการที่สัมพันธ์กับวิธีการพัฒนาบุคลากร สาย ข และสาย ค ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรที่น่าสนใจและเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

⁹⁶กาญจนา ศรีวรรณพงษ์, "การศึกษาสภาพการพัฒนาบุคลากร สาย ข และสาย ค ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในกรุงเทพมหานคร", วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), 2539, บทคัดย่อ.

⁹⁷อรอนงค์ แสงวงการ, "การศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการที่มีผลต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น", วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น), 2541, บทคัดย่อ.

⁹⁸อาริยา ธีรธวัช, "การศึกษาสภาพปัญหาความต้องการและวิธีการในการพัฒนาบุคลากรของบริษัทได้ยู่ฮะมอเตอร์ จำกัด จังหวัดขอนแก่น", วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น), 2541, บทคัดย่อ.

พบว่ามียุทธศาสตร์ที่ทำให้เกิดปัญหาการพัฒนาบุคลากรมีอยู่หลายปัจจัย ปัญหาที่พบมากที่สุดคือ ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร การจัดดำเนินการ และการประเมินผลและการติดตามผล และ ด้านความต้องการการพัฒนาบุคลากร จึงได้ศึกษาความต้องการ 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ และวิธีการพัฒนาบุคลากรศึกษา 5 วิธี คือ การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน และการศึกษาต่อ⁹⁹

อรุณ มหาโยธา ได้ศึกษาเรื่อง "การศึกษาความต้องการ และแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่าความต้องการในการพัฒนาของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น เรียงตามลำดับมีดังนี้

1. ด้านทัศนคติ มีความต้องการความก้าวหน้าในสายงานที่ปฏิบัติ
2. ด้านทักษะ มีความต้องการ ความสามารถใช้กฎ ระเบียบต่างๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม
3. ด้านความรู้ มีความต้องการความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานใน องค์การบริหารส่วนจังหวัด"¹⁰⁰

สุนทร นาเมืองรักษ์ ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาบุคลากรในการจัดทำแผนการเรียนรู้แบบบูรณาการของวิทยาลัยเทคนิคหลวงพ่อดูน ปรีสุทโธ อำเภอด่านขุนทด จังหวัดนครราชสีมา พบว่าผลการพัฒนาบุคลากรในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการของครู มีดังนี้

1. การประชุมเชิงปฏิบัติการครูมีความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างหรือรูปแบบของแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการและมีความมั่นใจว่าจะสามารถจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการได้

⁹⁹อัญชลี จันระสา, "การศึกษาศภาพปัจจุบันและความต้องการที่สัมพันธ์กับวิธีการพัฒนาบุคลากร สาย ข และสาย ค ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น", วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, อ่างแล้ว, บทคัดย่อ.

¹⁰⁰อรุณ มหาโยธา, "การศึกษาความต้องการและแนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น", ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, อ่างแล้ว, บทคัดย่อ.

2. การปฏิบัติการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ครูสามารถจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการได้ แต่ไม่สามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในวงจรที่ 1 ได้ทั้งนี้เนื่องจากครูมีภาระการสอนมาก โดยมีชั่วโมงการสอนอยู่ระหว่าง 30 – 35 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

3. การกำกับ ติดตามและดูแลให้คำแนะนำในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ แบบบูรณาการ ได้ให้คำแนะนำ การช่วยแก้ไขปัญหาคัดข้อของครูรวมทั้งสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ ในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ครูมีความพึงพอใจในการได้รับคำแนะนำและช่วยแก้ไขปัญหาคัดข้อของอย่างต่อเนื่องและจริงจัง

4. การประเมินผลบุคลากรได้รายงานความก้าวหน้าและสรุปผลการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการได้อย่างถูกต้องและสมบูรณ์ ทุกหน่วยการเรียนรู้ตามโครงสร้างหรือรูปแบบที่กำหนด

การพัฒนาบุคลากรในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ ทำให้ครูเกิดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ เทคนิคการบูรณาการคุณธรรม จริยธรรม แทรกในการจัดทำแผนการเรียนรู้แบบบูรณาการได้ตลอดทั้งพัฒนาตนเองสู่การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น¹⁰¹

เดชศักดิ์ อังเกลียวกลม ได้วิจัยเรื่อง “บทบาทหน้าที่ของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามความคิดเห็นของสมาชิกเทศบาล สุขาภิบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดชัยภูมิ” ปรากฏผลการวิจัยดังนี้

- 1.) บทบาทหน้าที่ด้านการบริหารงานทั่วไป ต้องดำเนินการให้การสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารและช่วยเหลือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนา
- 2.) บทบาทหน้าที่โดยรวม เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรจัดศูนย์บริการข่าวสาร ลงพื้นที่ให้มากที่สุด

¹⁰¹ สุคนธ์ นาเมืองรักษ์, “การพัฒนาบุคลากรในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการวิทยาลัยเทคนิคหลวงพ่อดุณ ปรีสุทโธ อำเภอด่านขุนทด จังหวัดนครราชสีมา”, ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม), 2546, บทคัดย่อ.

3.) บทบาทหน้าที่ด้านการพัฒนาท้องถิ่น ควรมีการจัดทำและประสานงานกันอย่างเป็นระบบ โครงการต้องแก้ไขปัญหาและสนองตอบความต้องการของท้องถิ่นอย่างแท้จริง¹⁰²

พิชัย ลีพหรวงศ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "แนวทางการพัฒนาการประสานงานการพัฒนาท้องถิ่นระหว่างองค์การบริหารส่วนจังหวัดกับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดขอนแก่น" ผลการศึกษาวิจัยสรุปได้ดังนี้ คือ

1.) องค์การบริหารส่วนจังหวัด ควรมีโครงการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ ในการพัฒนาต่าง ๆ แก่องค์การบริหารส่วนตำบลอย่างต่อเนื่อง

2.) ควรมีการตรวจสอบความซ้ำซ้อนในการนำแผนงานและโครงการของ อบจ. ลงสู่พื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

3.) ข้าราชการและบุคลากร ขาดความรู้ ความเข้าใจเรื่องแผนและการประสานแผน

สำนักนโยบายและแผนมหาดไทย (2525) ได้พยายามชี้ให้เห็นถึงสภาพและปัญหาของสภาตำบลว่า กรรมการสภาตำบลส่วนใหญ่ไม่เข้าใจบทบาทอำนาจหน้าที่ของตนดีพอ รู้เพียงผิวเผินจึงมีปัญหาเมื่อมีการพิจารณาโครงการและการบริหารงานสภาตำบลและกรรมการสภาตำบลมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาน้อย โครงการที่พัฒนาส่วนใหญ่ไม่ได้เอามาจากแผนพัฒนาตำบล นอกจากนี้ กรรมการสภาตำบลยังไม่ค่อยมีความเชี่ยวชาญ (ทักษะ) ด้านหนังสือ จึงมีความต้องการฝึกอบรมเน้นหลักในด้านบทบาทหน้าที่การเขียนโครงการ การจัดทำงบประมาณ¹⁰³

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร พบว่ามีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรที่น่าสนใจและเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ว่ามีปัจจัยที่ทำให้เกิดปัญหาการพัฒนาบุคลากรมีอยู่หลายปัจจัย ซึ่งผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาถึงปัญหาการพัฒนาบุคลากร โดยการศึกษาสภาพปัจจุบันของ

¹⁰²เดชศักดิ์ อังเกลียวลม, "บทบาทหน้าที่ของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามความคิดเห็นของสมาชิกสภาเทศบาล สุขาภิบาลและองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดชัยภูมิ", วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น), 2542, บทคัดย่อ.

¹⁰³พิชัย ลีพหรวงศ์, "แนวทางการพัฒนาการประสานงานการพัฒนาท้องถิ่นระหว่างองค์การบริหารส่วนจังหวัด กับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดขอนแก่น", ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, อ่างแล้ว, บทคัดย่อ.

การพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะครอบคลุม 3 ด้าน คือ 1.) นโยบายของผู้บริหาร 2.) การจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากร 3.) การติดตามประเมินผล ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลและลักษณะการทำงานของบุคลากร ด้านความต้องการพัฒนาบุคลากรและวิธีการพัฒนาบุคลากร ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาวิธีการพัฒนาบุคลากร 5 ด้าน คือ การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน และการศึกษาต่อ

2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากแนวคิดและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อการศึกษาสภาพปัจจุบันที่สัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ได้ดังนี้

2.6.1 ตัวแปรอิสระ

ปัจจัยส่วนบุคคล

1. เพศ
2. อายุ
3. ระดับการศึกษา
4. รายได้

ปัจจัยสนับสนุน

1. ประสบการณ์
2. ประเภทของสายงาน
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

2.6.2 ตัวแปรตาม

การพัฒนาบุคลากร

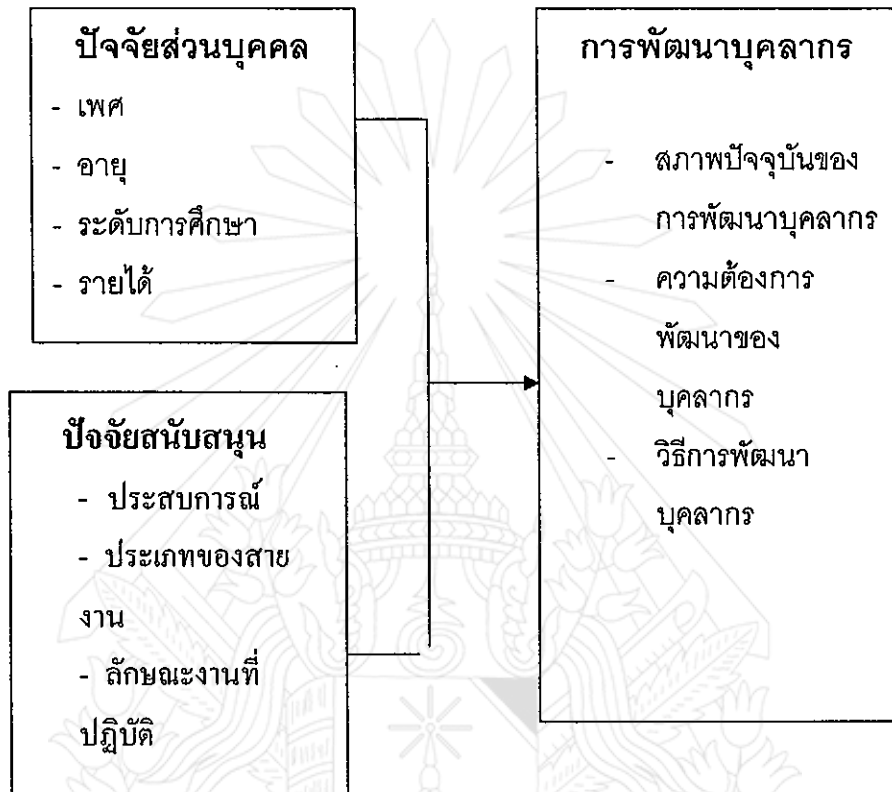
1. สภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร
2. ความต้องการพัฒนาของบุคลากร
3. วิธีการพัฒนาบุคลากร

จากตัวแปรอิสระและตัวแปรตามดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกรอบแนวคิดในการการวิจัย โดยสรุปเป็นแผนภูมิได้ดังนี้

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



แผนภูมิที่ 3

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลและลักษณะการทำงานของบุคลากร ความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร ในด้านสภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร ด้านความต้องการพัฒนาของบุคลากรและวิธีการพัฒนาบุคลากร และการศึกษาความแตกต่างของคุณลักษณะส่วนบุคคลและลักษณะการทำงาน ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น หน่วยที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล (unit of analysis) เป็นระดับปัจเจกบุคคล (Individual) คือ ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

3.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น จำนวน 130 คน

3.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างสำหรับการศึกษานี้ ผู้ศึกษาได้ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยโดยถือว่าเป็นกรณีศึกษากรณีหนึ่งยังมีจังหวัดอื่นๆ ที่มีลักษณะแบบเดียวกันนี้

- 1) ข้าราชการระดับผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าสำนักปลัด/รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 5 คน
- 2) ข้าราชการระดับหัวหน้าฝ่าย จำนวน 20 คน
- 3) ข้าราชการระดับสายปฏิบัติทุกสายงาน จำนวน 105 คน

3.3 พื้นที่ที่ใช้ในงานวิจัย

พื้นที่ที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลกับข้าราชการสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ทุกสายงาน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม รวมทั้งสิ้น 130 คน เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร ความต้องการและแนวทางการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

การได้มาของแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะดำเนินการสร้างแบบสอบถามโดยมีขั้นตอนดังนี้

- 1) ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง แล้วรวบรวมนำมาสร้างแบบสอบถาม
- 2) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity)
- 3) นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบแล้วมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้สมบูรณ์ โดยปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา

เนื้อหาของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคล และลักษณะการทำงานของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานใน องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น สายงานที่ปฏิบัติในปัจจุบัน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ รายได้

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทั่วไป

สำหรับคำถามในตอนที่ 2 ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของ Likert กำหนดค่าคะแนนเป็น 5 4 3 2 1 ดังนี้คือ

5	=	มากที่สุด
4	=	มาก
3	=	ปานกลาง
2	=	น้อย
1	=	น้อยมาก

ข้อมูลที่ได้วิเคราะห์จากแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แปลผลโดยใช้เกณฑ์ค่าคะแนนดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.50 - 5.00 หมายถึง	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.50 - 4.49 หมายถึง	มาก

ค่าเฉลี่ย	2.50 - 3.49 หมายถึง	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.50 - 2.49 หมายถึง	น้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 - 1.49 หมายถึง	น้อยที่สุด ¹

3.5 การพัฒนาเครื่องมือ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการพัฒนาเครื่องมือดังขั้นตอนดังต่อไปนี้คือ

1. ศึกษางานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้อง
2. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญ และอาจารย์ที่ปรึกษาตรวจเพื่อพิจารณาความเที่ยงตรงและตรวจสอบแก้ภาษาให้ได้ความหมายชัดเจน
3. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try-out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู จำนวน 30 ชุด เนื่องจากจังหวัดหนองบัวลำภู ซึ่งมีลักษณะสภาพพื้นที่ปัญหาที่คล้ายคลึงจังหวัดขอนแก่น เพื่อนำข้อมูลมาหาคุณภาพแบบสอบถาม

3.6 การวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือ

1) นำแบบสอบถามไปหาความเชื่อมั่น (reliability) โดยการหาค่าคงที่ภายในเพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) โดยการให้สูตรของ Cronbach คือ²

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right)$$

เมื่อ α = สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

K = จำนวนของเครื่องมือวัด

$\sum S_i^2$ = ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

S^2 = ความแปรปรวนของคะแนนรวม

¹ลำเรียง จันทรสวรรณและสุวรรณ บัณฑิต, ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์, ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, (ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2547), หน้า 243.

²บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น, พิมพ์ครั้งที่ 7, แก้ไขเพิ่มเติม, (กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น, 2545), หน้า 99.

2) การหาคุณภาพของเครื่องมือครั้งนี้ สามารถหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ได้เท่ากับ 0.95 ซึ่งเป็นค่าที่เชื่อถือได้

3) ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามอีกครั้งเพื่อความสมบูรณ์ โดยการปรึกษาผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรึกษา ก่อนจะนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูล

3.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการนำแบบสอบถามไปขอความร่วมมือจากผู้บริหารและข้าราชการสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น แล้วผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลแบบสอบถามที่กรอกข้อมูลแล้วด้วยตนเอง

ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นทำการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้คือ

1) ขออนุญาต นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น เพื่อขอความร่วมมือจากข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น จำนวน 130 คน เพื่อช่วยให้ข้อมูล

2) ผลการดำเนินการเก็บข้อมูลได้รับแบบสอบถามคืนทั้งสิ้น 130 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

3.8 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคล ค่าความถี่ ใช้ค่าร้อยละ (Percentage) และอธิบายสถานะภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น วิเคราะห์โดยใช้ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ((Standard Deviation) อธิบายระดับของการพัฒนาบุคลากร

ตอนที่ 3 เป็นข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ โดยรวบรวมข้อมูลแล้วสรุปผลเรียงตามลำดับ

3.9 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ SPSS for Windows ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาสถิติ

1) การวิเคราะห์ข้อมูลตัวแปรเดียว (Univariate) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2) การเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณลักษณะส่วนบุคคล และลักษณะการทำงานที่มีความคิดเห็นต่อการพัฒนานุเคราะห์ โดยใช้สถิติวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย (Independent t-test) 2 กลุ่ม และ 3 กลุ่มขึ้นไป ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยโดยใช้วิธี Scheffe



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลและลักษณะการทำงาน ของบุคลากร ความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรในด้านสภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร ด้านความต้องการพัฒนาของบุคลากรและวิธีการพัฒนาบุคลากรและการศึกษาความแตกต่าง ของคุณลักษณะส่วนบุคคลและลักษณะการทำงานที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดขอนแก่น ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง ดังต่อไปนี้

- 4.1 คุณลักษณะส่วนบุคคลและลักษณะการทำงาน
- 4.2 ความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร
- 4.3 ความแตกต่างของคุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีต่อการพัฒนาบุคลากร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

- 4.1 คุณลักษณะส่วนบุคคล และลักษณะการทำงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม
- การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม คือบุคลากรในองค์การบริหารส่วน จังหวัดขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น จำนวน 130 คน จำแนกตามการนำเสนอข้อมูล ดังนี้
- 1) การนำเสนอในรูปของการแจกแจงความถี่ (Frequency) การหาร้อยละ (Percentage) ดังนี้
 - 1.1 คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาและรายได้
 - 1.2 ลักษณะการทำงาน ได้แก่ ประสบการณ์การทำงาน ประเภทของสายงานและ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ประเภทของสายงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน ลักษณะงานที่ปฏิบัติและรายได้

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น
จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัด
ขอนแก่น ประเภทของสายงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน ลักษณะงานที่ปฏิบัติและรายได้

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	65	50.0
หญิง	65	50.0
รวม	130	100.0
2. อายุ		
20 - 35 ปี	16	12.3
36 - 45 ปี	77	59.2
46 - 60 ปี	37	28.5
รวม	130	100.00
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	27	20.8
ปริญญาตรี	78	60.0
สูงกว่าปริญญาตรี	25	19.2
รวม	130	100.00
4. ประสบการณ์การทำงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น		
1 - 7 ปี	37	28.5
8 - 14 ปี	43	33.1
15 - 21 ปี	32	24.6
22 ปีขึ้นไป	18	13.8
รวม	130	100.00

5. สายงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน		
สายงานเริ่มต้นจากระดับ 1	34	26.2
สายงานเริ่มต้นจากระดับ 2	46	35.4
สายงานเริ่มต้นจากระดับ 3	35	26.9
สายงานผู้บริหาร	15	11.5
รวม	130	100.00
6. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ		
ผู้บริหาร	5	3.8
หัวหน้าฝ่าย	20	15.4
เจ้าหน้าที่สายวิชาชีพ (วช.)	10	7.7
เจ้าหน้าที่สายผู้ปฏิบัติ	95	73.1
อื่นๆ	-	-
รวม	130	100.00
7. รายได้		
5,000 - 9,000 บาท	3	2.3
9,001 - 13,000 บาท	26	20.0
13,001 - 18,000 บาท	45	34.6
18,001 - 24,000 บาท	31	23.8
24,001 - 30,000 บาท	17	13.1
ตั้งแต่ 30,000 - บาท ขึ้นไป	8	6.2
รวม	130	100.00

จากตารางที่ 1 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 130 คน เป็นเพศชาย ร้อยละ 50 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 36-45 ปี ร้อยละ 59.2 ระดับการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 60 ประสบการณ์ในการทำงาน 8-14ปี ร้อยละ 33.1ประเภทสายงานที่ปฏิบัติเริ่มต้นที่ระดับ 2 ร้อยละ 35.4 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ เป็นเจ้าหน้าที่สายผู้ปฏิบัติ และมีรายได้ระหว่าง 13,001-18,000 บาท ร้อยละ 33.1 และ 34.6 ตามลำดับ

4.2 ความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร

การวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น จำนวน 130 คน จำแนกตามการนำเสนอข้อมูล ดังนี้

1) การนำเสนอในรูปของการแจกแจงความถี่ (Frequency) การหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ดังนี้

1.1 สภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร

1.2 ความต้องการพัฒนาของบุคลากร

1.3 วิธีการพัฒนาของบุคลากร

2) การนำเสนอในรูปความเรียงเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในเรื่องต่อไปนี้

2.1 สภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร

2.2 ความต้องการพัฒนาของบุคลากร

2.3 วิธีการพัฒนาของบุคลากร

ตารางที่ 2 ร้อยละของระดับความคิดเห็น ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผลของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

รายการ	ร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D	การแปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. สภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร	16.1	36.5	30.8	13.6	3.0	3.49	0.71	ปานกลาง
1. ผู้บริหารจัดให้มีแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร	26.2	45.4	20.8	6.9	0.8	3.89	0.90	มาก
2. ผู้บริหาร/หน่วยงานสนับสนุนให้มีการนำวิธีการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดโดยการฝึกอบรม	26.2	41.5	23.1	8.5	0.8	3.84	0.94	มาก
3. ผู้บริหาร/หน่วยงานสนับสนุนให้มีการนำวิธีการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยการสัมมนา	15.4	40.3	33.1	9.2	1.5	3.59	0.91	มาก

รายการ	ร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D	การแปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
4. ผู้บริหาร/หน่วยงานสนับสนุนให้มีการนำวิธีการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ	11.5	34.6	32.3	17.7	3.8	3.32	1.02	ปานกลาง
5. ผู้บริหาร/หน่วยงานสนับสนุนให้มีการนำวิธีการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดโดยการทัศนศึกษาดูงาน	22.3	36.9	26.2	13.8	0.8	3.66	1.00	มาก
6. ผู้บริหาร/หน่วยงานสนับสนุนให้มีการนำวิธีการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยการศึกษาต่อ	24.6	45.4	18.5	7.7	3.8	3.79	1.02	มาก
7. ผู้บริหารสนับสนุนให้นำความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่หรือสอนงานผู้อื่น	20.0	41.5	28.5	9.2	0.8	3.71	0.92	มาก
8. ผู้บริหารตั้งงบประมาณเพียงพอต่อการพัฒนาบุคลากร	25.4	42.3	23.8	8.5	0.0	3.85	0.90	มาก
9. ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อผู้ผ่านการพัฒนา	22.3	37.7	30.8	8.5	0.8	3.72	0.93	มาก
10. การทดสอบความรู้ของบุคลากรก่อนเข้าพัฒนา	6.2	20.8	43.1	24.6	5.4	2.98	0.96	ปานกลาง
11. การคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการพัฒนาเป็นไปด้วยความสมัครใจของบุคลากร	22.3	37.7	26.9	6.9	6.2	3.63	1.09	มาก

รายการ	ร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D	การ แปล ผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
12. เนื้อหาของหลักสูตรสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของบุคลากรและหน่วยงาน	21.5	38.5	30.0	6.9	3.1	3.68	0.99	มาก
13. มีหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ในองค์การบริหารส่วนจังหวัด	21.5	35.4	26.2	13.1	3.8	3.58	1.08	มาก
14. การประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ในสื่อต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร	10.0	38.5	31.5	16.9	3.1	3.35	0.98	ปาน กลาง
15. ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและหน่วยงาน	3.8	26.2	33.8	29.2	6.9	2.91	0.99	ปาน กลาง
16. ในรอบ 1 ปี ท่านได้เข้ารับการพัฒนามากน้อยเพียงใด	5.4	22.3	36.2	30.8	5.4	2.92	0.98	ปาน กลาง
17. การประเมินผลบุคลากรที่เข้ารับการการพัฒนา	7.7	33.8	41.5	12.3	4.6	3.28	0.94	ปาน กลาง
18. การติดตามผลการนำความรู้ทักษะ ประสบการณ์ที่ได้รับ ไปพัฒนางาน	11.5	37.7	38.5	10.0	2.3	3.46	0.91	ปาน กลาง
19. การวิเคราะห์และหาข้อสรุปเพื่อปรับปรุงแก้ไขหาแนวทางการพัฒนาบุคลากรในครั้งต่อไป	8.5	36.2	40.8	13.8	0.8	3.38	0.86	ปาน กลาง

รายการ	ร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D	การแปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
2. ความต้องการพัฒนาบุคลากร	30.8	44.7	20.6	3.4	0.5	4.02	0.58	มาก
20. ความรู้ด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม	20.0	51.5	28.5	0.0	0.0	3.92	0.69	มาก
21. ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์เพื่อการปฏิบัติงาน	36.9	49.2	13.1	0.8	0.0	4.22	0.70	มาก
22. ความรู้ด้านข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยี	36.9	44.6	16.2	2.3	0.0	4.16	0.78	มาก
23. ความรู้ด้านการวิจัยเพื่อการพัฒนางาน	30.8	34.6	29.2	5.4	0.0	3.91	0.90	มาก
24. ความรู้ด้านภาษาต่างประเทศ	28.5	29.2	27.7	13.1	1.5	3.70	1.07	มาก
25. ความรู้เกี่ยวกับงานและวิธีการทำงาน	32.3	53.1	12.3	2.3	0.0	4.15	0.72	มาก
26. ความรู้เกี่ยวกับ นโยบายและแผนงานของหน่วยงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น	31.5	47.7	16.2	4.6	0.0	4.06	0.81	มาก
27. ความรู้เรื่องมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน	27.7	50.0	16.9	3.1	2.3	3.98	0.88	มาก
28. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน	36.9	46.2	15.4	1.5	0.0	4.18	0.74	มาก
29. ความรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องมือวัสดุ อุปกรณ์	25.4	48.5	25.4	0.8	0.0	3.98	0.74	มาก

รายการ	ร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	การ แปล ผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
30. ความต้องการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเพิ่มคุณวุฒิตนเอง	41.5	31.5	19.2	4.6	3.1	4.04	1.04	มาก
31. ความรู้เกี่ยวกับการดูแลรักษาวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือต่าง ๆ	19.2	49.2	24.6	6.9	0.0	3.81	0.83	มาก
32. ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและการจัดองค์การ	30.8	46.2	21.5	1.5	0.0	4.06	0.77	มาก
33. ความรู้เกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ทางราชการ	32.3	44.6	22.3	0.8	0.0	4.08	0.76	มาก
3.วิธีการพัฒนาบุคลากร	25.4	47.2	22.4	4.5	0.5	3.93	0.57	มาก
34. เนื้อหาในการฝึกอบรมมีความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร	20.8	43.8	32.3	3.1	0.0	3.82	0.79	มาก
35. หลักสูตรการฝึกอบรม เน้นการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และทักษะเฉพาะในสาขา	14.6	48.5	26.2	9.2	1.5	3.65	0.90	มาก
36. การฝึกอบรมช่วยให้รู้ถึงระบบและวิธีการทำงาน	23.1	52.3	22.3	2.3	0.0	3.96	0.74	มาก
37. สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ ในการปฏิบัติงาน	27.7	50.0	20.0	2.3	0.0	4.03	0.76	มาก

รายการ	ร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D	การ แปล ผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
38. การเข้าร่วมการสัมมนา ช่วยให้มีโอกาสแลกเปลี่ยน ความรู้ ความคิดเห็นในการ ปฏิบัติงานและประสบการณ์ ต่อกัน	34.6	43.8	17.7	3.8	0.0	4.09	0.82	มาก
39. เป็นกิจกรรมที่เร่งรัดให้ ผู้เข้าร่วมสัมมนา มีความ กระตือรือร้นในการเข้าร่วม กิจกรรม	27.7	46.2	23.1	3.1	0.0	3.98	0.80	มาก
40. การเข้าร่วมการสัมมนาได้ พัฒนาทักษะการพูด การฟัง การคิด และมีโอกาส ในการ นำเสนอ	33.1	46.2	16.5	2.3	0.0	4.10	0.78	มาก
41. ข้อเสนอจากการสัมมนา สามารถนำไปใช้ในการพัฒนา หรือปรับปรุง แก้ไขปัญหาใน การทำงานได้	28.5	50.0	18.5	3.1	0.0	4.04	0.77	มาก
42. การประชุมเชิงปฏิบัติการ มุ่งเน้นการลงมือปฏิบัติจริง	16.9	49.2	29.2	4.6	0.0	3.78	0.78	มาก
43. การบรรยาย/การอภิปราย เป็นการเสริมสร้างความรู้ เกี่ยวกับเรื่องที่น่ามาประชุม เชิงปฏิบัติการ	16.2	49.2	29.2	5.4	0.0	3.76	0.79	มาก

รายการ	ร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D	การ แปล ผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
44. การแบ่งกลุ่มย่อย ช่วยให้ สามารถศึกษา ค้นคว้า ปฏิบัติการ และรวบรวมสรุป เป็นผลงานได้ตามที่ได้รับ มอบหมาย	25.4	53.1	20.0	1.5	0.0	4.02	0.72	มาก
45. การประชุมเชิงปฏิบัติการ ช่วยให้สามารถนำความรู้และ ประสบการณ์ไปจัดทำแนวทาง การปฏิบัติงานและปรับปรุง แก้ไขการทำงาน	26.2	50.0	23.8	0.0	0.0	4.02	0.71	มาก
46. เห็นขั้นตอนการปฏิบัติงาน รู้และเข้าใจขั้นตอนการปฏิบัติ งานจากการปฏิบัติจริง	26.2	46.9	22.3	4.6	0.0	3.95	0.83	มาก
47. โอกาสซักถามปัญหาการ ปฏิบัติงานในสถานที่จริง	23.8	46.2	24.6	5.4	0.0	3.88	0.83	มาก
48. ความกระตือรือร้นที่จะ เรียนรู้ในสิ่งที่พบเห็นจาก สถานที่จริง	26.2	54.6	16.9	2.3	0.0	4.04	0.72	มาก
49. สามารถนำความรู้ที่ได้รับ มาประยุกต์ใช้พัฒนางานที่ ปฏิบัติอยู่	26.9	46.2	25.4	1.5	0.0	3.98	0.77	มาก

รายการ	ร้อยละของระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D	การแปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
50. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อนอกเวลาราชการ	35.4	50.8	10.8	3.1	0.0	4.18	0.74	มาก
51. การศึกษาต่อในเวลาราชการมีผลกระทบกระเทือนต่องานของบุคลากรอื่นในหน่วยงาน	16.9	33.1	27.7	20.0	2.3	3.42	1.06	ปานกลาง
52. การศึกษาต่อ ช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน และเพิ่มประสิทธิภาพและความสำเร็จในอาชีพ	36.9	48.5	14.6	0.0	0.0	4.22	0.69	มาก
53. ผู้บริหารหน่วยงานให้การสนับสนุนเงินทุนการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	20.8	35.4	26.9	11.5	5.4	3.55	1.11	มาก
รวม	24.1	42.8	24.6	7.2	1.3	3.81	0.50	มาก

จากตารางที่ 2 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรโดยรวม บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.81 และเมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นด้าน ความต้องการพัฒนาของบุคลากร และ วิธีการพัฒนาของบุคลากร อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.02 และ 3.93 ตามลำดับ ส่วนมีความคิดเห็นด้านสภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.49 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ความต้องการความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ด้านการปฏิบัติงาน และวิธีการพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาต่อ ช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถที่จำเป็น และเพิ่มประสิทธิภาพและความสำเร็จในวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือมีค่าเฉลี่ย 4.22 รองลงมา คือ ความต้องการความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการ

ปฏิบัติงาน และวิธีการพัฒนาบุคลากรโดยผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อ นอกเวลาราชการ โดยมีค่าเฉลี่ย 4.18 และความต้องการความรู้ด้านข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยี ค่าเฉลี่ย 4.16 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร มีผลกระทบต่อการทำงาน ของบุคลากรและหน่วยงาน โดยมีค่าเฉลี่ย 2.91 รองลงมา คือ การได้เข้ารับการพัฒนาในรอบ 1 ปี และการทดสอบความรู้ของบุคลากรก่อนเข้าพัฒนา มีค่าเฉลี่ย 2.92 และ 2.98 ตามลำดับ

ส่วนในด้านความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการประมวลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ จากแบบสอบถาม ตอนที่ 3 ซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายเปิด โดยการวิเคราะห์ เนื้อหาในแต่ละข้อ แล้วนำมาเรียงลำดับตามความถี่ ได้ดังนี้

1.) ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร

- 1.1 ควรพัฒนาบุคลากรด้านแนวคิดประยุกต์ให้เหมาะสมกับหน้าที่ให้ทันกับยุคโลกาภิวัตน์กับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้ทันกับเหตุการณ์ในปัจจุบันไม่ล้าสมัย
- 1.2 การได้รับข่าวสารการฝึกอบรมซ้ำ ไม่มีเวลาตัดสินใจหรือวางแผนจัดเตรียมการเพื่อเข้ารับการฝึกอบรมเนื่องจากทุกคนอาจจะมีปัญหาเรื่องงาน ครอบครัวยังต้องดูแลจึงอาจทำให้ขาดโอกาสในการเข้ารับการฝึกอบรมได้
- 1.3 การพัฒนาบุคลากรยังไม่ตรงกับสาขาที่ปฏิบัติงานและความต้องการอบรมในสายวิชาชีพนั้น ๆ ในปัจจุบันเป็นการพัฒนาการฝึกอบรมในกรอบกว้าง ๆ
- 1.4 บุคลากรได้รับการพัฒนาระดับหนึ่งแต่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดีเท่าที่ควร เนื่องจากยังไม่ปรับเปลี่ยนทักษะ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติราชการมากนัก
- 1.5 การพัฒนาด้านคอมพิวเตอร์ ควรสนับสนุนให้ทุกคนที่สนใจใคร่ใฝ่หาความรู้ ให้เกิดความชำนาญมากยิ่งขึ้น หากงบประมาณไม่เพียงพอควรพิจารณาบุคลากรที่ยังไม่เก่งด้านนี้เข้ารับการพัฒนาก่อน
- 1.6 ควรทำโครงการพัฒนาบุคลากรอย่างน้อยปีละ 2 – 3 ครั้งโดยหมุนเวียนแต่ละกองหรือพร้อมกันก็ได้หากจำเป็นและให้ครบทุกคนทุกตำแหน่งหรือตามสมัครใจ
- 1.7 การอบรมเป็นการอบรมตามโปรแกรมที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกำหนดไว้ และเป็นอบรมตามแผนพัฒนาที่ข้าราชการ องค์การบริหารส่วนจังหวัดตามแผน 3 ปี ควรจะพัฒนาควบคู่กับการประเมินผลการอบรมหรืออบรมตามที่หน่วยงานอื่นจัดด้วยเฉพาะที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

2.) ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาบุคลากร

2.1 มีความต้องการที่จะอบรมในหลักสูตรคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และหลักสูตรภาษาต่างประเทศ

2.2 บุคลากรทุกวันนี้มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาในสายงานมาก สมควรเพิ่มพูนงบประมาณในการจัดการ ฝึกอบรม

2.3 มีความต้องการสูงในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร เพื่อคุณภาพของงานและภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรต่อบุคลากรภายนอกทั่วไป

2.4 หน่วยงานมีการพัฒนาบุคลากรน้อยมากควรจัดให้มีการพัฒนาในเรื่องที่ปฏิบัติงานได้รวดเร็วและถูกต้อง

2.5 องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น เป็นหน่วยงานองค์กรส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ และได้รับการถ่ายโอนเจ้าหน้าที่ส่วนกลางมาเพิ่ม มีการแข่งขันชิงการได้เปรียบในด้านความรู้ ความ สามารถ เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งนักบริหารงานเพิ่มมากขึ้นเป็นเงาตามตัว จึงมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อจะได้เป็นตัวเลือกพิจารณาเข้าสู่ตำแหน่งอีกหนึ่งตัวเลือก

2.6 ควรมีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการและส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาต่อ

2.7 ควรจัดฝึกอบรมฝึกทักษะในสาขาวิชาชีพเฉพาะและส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมสัมมนา กับสถาบันต่าง ๆ นอกเหนือจากที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจัด

2.8 ควรมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการให้แก่เจ้าหน้าที่แต่ละตำแหน่งเพื่อให้มีแนวคิด ในการปฏิบัติงานเป็นแนวเดียวกัน

3.) ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาบุคลากร

3.1 อบรมในด้านนันทนาการและวิชาการควบคู่กับการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในทางเดียวกัน ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน

3.2 การศึกษาดูงานของหน่วยงานราชการทั้งส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น และองค์กรเอกชน เพื่อทราบถึงวิธีการแห่งความสำเร็จของงานในองค์กรในทุก ๆ ด้าน

3.3 ควรมุ่งเน้นและให้ความสำคัญในด้านวิชาชีพ และเทคโนโลยี

3.4 ตั้งงบประมาณให้เพียงพอและจัดการด้านบุคลากรให้ตรงกับความต้องการและครอบคลุมทั่วถึงทุกคน เช่น จัดฝึกอบรมเชิงวิชาการและปฏิบัติการให้ทั่วถึงทุกสาขาวิชาเพื่อจะได้พัฒนาองค์การ

3.5 บุคลากรควรได้รับการฝึกอบรมอย่างน้อยปีละ 3 หลักสูตร และเวลาการฝึกอบรมควรไม่น้อยกว่า 5 วัน

3.6 เน้นการมีส่วนร่วมทุกกระบวนการทำงาน ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจและให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะข้อสำคัญที่ทีมงานทุกระดับชั้นควรมีความสำคัญตามบทบาทและหน้าที่

3.7 ให้นุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน โดยเปิดเผย โปร่งใสในทุกเรื่อง เพื่อการทำงานเป็นทีม การทำงานแบบมีส่วนร่วม เพื่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3.8 ต้องเป็นขั้นตอน เช่น พัฒนาตัวเองให้ดีกว่าก่อน พัฒนาเป็นกลุ่มตามลักษณะงานหน้าที่รับผิดชอบ พัฒนาเป็นคณะ เป็นฝ่าย เป็นกอง และพัฒนาทั้งองค์กร

3.9 วางแผนพัฒนาบุคลากรให้เป็นระบบและรับกับภารกิจอำนาจหน้าที่ตลอดจนความต้องการของบุคลากร

4.3 ความแตกต่างของลักษณะส่วนบุคคล และลักษณะการทำงาน ที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

การวิเคราะห์ความแตกต่างด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลและลักษณะการทำงาน

1) ทดสอบโดยใช้ การวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยประชากร 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent t-test) จำแนกตามตัวแปร ดังนี้

1.1 ความแตกต่างด้านเพศ

สมมติฐาน เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน

รายละเอียดตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) การพัฒนาบุคลากร และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกตามเพศ (n = 130)

การพัฒนาบุคลากร	เพศ				t	Sig. (2 – tailed)
	ชาย (n = 65)		หญิง (n = 65)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
สภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร	3.45	0.71	3.53	0.71	0.67	0.504
ความต้องการพัฒนาของบุคลากร	3.91	0.53	4.13	0.62	2.18	0.031*
วิธีการพัฒนาบุคลากร	3.82	0.61	4.03	0.50	2.20	0.030*
โดยรวม	3.73	0.51	3.90	0.49	1.97	0.051

จากตารางที่ 3 ผลการศึกษา พบว่า เพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า เพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร ด้านความต้องการพัฒนาของบุคลากรและด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านสภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร มีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2) ทดสอบโดยใช้ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) จำแนกตามตัวแปร ดังนี้

2.1 ความแตกต่างด้านอายุ

สมมติฐาน อายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน รายละเอียดตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) การพัฒนาบุคลากร และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกตามอายุ (n = 130)

การพัฒนาบุคลากร	อายุ						F	Sig.
	20 – 25 ปี (n = 16)		36 – 45 ปี (n = 77)		46 – 60 ปี (n = 37)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. สภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร	3.84	0.70	3.46	0.71	3.41	0.66	2.35	0.099
2. ความต้องการพัฒนาของบุคลากร	4.32	0.57	4.03	0.57	3.87	0.58	3.45	0.035*
3. วิธีการพัฒนาบุคลากร	4.07	0.42	3.89	0.59	3.94	0.56	0.73	0.484
โดยรวม	4.08	0.46	3.79	0.52	3.74	0.46	2.70	0.071

จากตารางที่ 4 ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อายุ 20-25 ปี และ อายุ 46-60 ปี มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร ด้านความต้องการพัฒนาของบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านสภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากรและวิธีการพัฒนาบุคลากร มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 ความแตกต่างด้านระดับการศึกษา

สมมติฐาน ระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน รายละเอียดตามตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) การพัฒนาบุคลากร และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกตามระดับการศึกษา (n = 130)

การพัฒนาบุคลากร	ระดับการศึกษา						F	Sig.
	ต่ำกว่าปริญญาตรี (n = 27)		ปริญญาตรี (n = 78)		สูงกว่าปริญญาตรี (n = 25)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. สภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร	3.51	0.54	3.55	0.72	3.29	0.79	1.35	0.263
2. ความต้องการพัฒนาของบุคลากร	3.77	0.48	4.13	0.56	3.93	0.66	4.49	0.013*
3. วิธีการพัฒนาบุคลากร	3.81	0.42	3.94	0.64	4.01	0.46	0.82	0.442
โดยรวม	3.70	0.39	3.87	0.53	3.74	0.51	1.52	0.223

จากตารางที่ 5 ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ระดับการศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร ด้านความต้องการพัฒนาของบุคลากร แตกต่างกันอย่าง

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านสภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากรและวิธีการพัฒนาบุคลากร มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 ความแตกต่างด้านประสบการณ์การทำงาน

สมมติฐาน ประสบการณ์ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน รายละเอียดตามตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) การพัฒนาบุคลากร และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน (n = 130)

การพัฒนา บุคลากร	ประสบการณ์การทำงาน								F	Sig.
	1-7 ปี (n = 37)		8-14 ปี (n = 43)		15-21 ปี (n = 32)		22 ปีขึ้นไป (n = 18)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. สภาพปัจจุบัน ของการพัฒนา บุคลากร	3.42	0.64	3.55	0.79	3.36	0.72	3.75	0.55	1.42	0.240
2. ความต้องการ พัฒนาของ บุคลากร	4.13	0.51	4.07	0.60	3.88	0.62	3.92	0.60	1.28	0.284
3. วิธีการพัฒนา บุคลากร	3.94	0.52	3.94	0.58	3.79	0.58	4.07	0.58	1.01	0.389
โดยรวม	3.83	0.43	3.85	0.55	3.68	0.53	3.91	0.48	1.10	0.353

จากตารางที่ 6 ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร ด้านสภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร ความต้องการพัฒนาของบุคลากรและวิธีการพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.4 ความแตกต่าง ด้านประเภทสายงานที่ปฏิบัติ

สมมติฐาน ประเภทสายงานที่ปฏิบัติต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน รายละเอียดตามตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) การพัฒนาบุคลากร และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกตามประเภทสายงานที่ปฏิบัติ (n = 130)

การพัฒนาบุคลากร	ประเภทของสายงาน								F	Sig.
	เริ่มจากระดับ 1 (n = 34)		เริ่มจากระดับ 2 (n = 46)		เริ่มจากระดับ 3 (n = 35)		สายงานผู้บริหาร (n = 15)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. สภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร	3.43	0.68	3.48	0.65	3.60	0.76	3.42	0.82	0.40	0.756
2. ความต้องการพัฒนาของบุคลากร	4.12	0.65	3.95	0.48	4.09	0.63	3.83	0.60	1.34	0.264
3. วิธีการพัฒนาบุคลากร	3.91	0.58	3.80	0.52	4.10	0.59	3.94	0.53	2.01	0.116
โดยรวม	3.82	0.50	3.74	0.43	3.93	0.58	3.73	0.54	1.07	0.364

จากตารางที่ 7 ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประเภทสายงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประเภทสายงานที่ปฏิบัติต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร ด้านสภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร ความต้องการพัฒนาของบุคลากรและวิธีการพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.5 ความแตกต่าง ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

สมมติฐาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน ดังรายละเอียดตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) การพัฒนาบุคลากร และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกตาม ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (n = 130)

การพัฒนาบุคลากร	ลักษณะงานที่ปฏิบัติ								F	Sig.
	ผู้บริหาร (n = 5)		หัวหน้าฝ่าย (n = 20)		เจ้าหน้าที่สายวิชาชีพ (n = 10)		เจ้าหน้าที่สายผู้ปฏิบัติ (n = 95)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. สภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร	3.97	0.25	3.45	0.88	3.38	0.71	3.49	0.68	0.87	0.458
2. ความต้องการพัฒนาของบุคลากร	4.19	0.67	3.89	0.65	3.86	0.62	4.05	0.56	0.81	0.491
3. วิธีการพัฒนาบุคลากร	4.22	0.40	4.00	0.55	4.05	0.64	3.88	0.57	0.90	0.443
โดยรวม	4.13	0.38	3.78	0.61	3.76	0.53	3.81	0.49	0.70	0.555

จากตารางที่ 8 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร ด้านสภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร ด้านความต้องการพัฒนาของบุคลากรและวิธีการพัฒนาบุคลากร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.6 ความแตกต่าง ด้านรายได้

สมมติฐาน รายได้ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน รายละเอียดตามตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) การพัฒนาบุคลากร และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกตาม รายได้ (n = 130)

การพัฒนาบุคลากร	รายได้												F	Sig.
	5,000-9000 บาท (n = 3)		9,001-13,000 บาท (n = 26)		13,001-18,000 บาท (n = 45)		18,001-24,000 บาท (n = 31)		24,001-30,000 บาท (n = 17)		30,001 บาทขึ้นไป (n = 8)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. สภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร	3.63	1.18	3.64	0.65	3.35	0.80	3.46	0.70	3.56	0.56	3.69	0.45	0.77	0.573
2. ความต้องการพัฒนาของบุคลากร	4.40	0.65	4.12	0.58	4.03	0.58	4.05	0.60	3.80	0.45	3.81	0.75	1.11	0.360
3. วิธีการพัฒนาบุคลากร	3.83	0.60	3.98	0.53	3.88	0.57	3.96	0.63	3.92	0.56	3.92	0.54	0.12	0.988
โดยรวม	3.96	0.71	3.91	0.44	3.76	0.54	3.83	0.56	3.76	0.40	3.81	0.54	0.39	0.853

จากตารางที่ 9 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร ด้านสภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร ความต้องการพัฒนาของบุคลากร และวิธีการพัฒนาบุคลากร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 5

บทสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ซึ่งจากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้สรุปผลการศึกษิตตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) คุณลักษณะส่วนบุคคลและลักษณะการทำงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 คุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 130 คน เป็นเพศชาย ร้อยละ 50 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 36-45 ปี ร้อยละ 59.2 ระดับการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 60 และมีรายได้ระหว่าง 13,001-18,000- บาท ร้อยละ 34.6

1.2 ประสบการณ์ในการทำงาน 8-14 ปี ร้อยละ 33.1 ประเภทสายงานที่ปฏิบัติเริ่มต้นที่ระดับ 2 ร้อยละ 35.4 ลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นเจ้าหน้าที่สายผู้ปฏิบัติ ร้อยละ 33.1

2) ความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร

ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรโดยรวมบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.81 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นด้านความต้องการพัฒนาของบุคลากรและวิธีการพัฒนาของบุคลากรอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.02 และ 3.93 ตามลำดับ ส่วนมีความคิดเห็นด้านสภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.49 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ความต้องการความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ด้านการปฏิบัติงานและวิธีการพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาต่อช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถที่จำเป็นและเพิ่มประสิทธิภาพและความสำเร็จในวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือมีค่าเฉลี่ย 4.22 รองลงมา คือ ความต้องการความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานและวิธีการพัฒนาบุคลากรโดยผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อนอกเวลาราชการ

โดยมีค่าเฉลี่ย 4.18 และความต้องการความรู้ด้านข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยี ค่าเฉลี่ย 4.16 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรมีผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากรและหน่วยงาน โดยมีค่าเฉลี่ย 2.91 รองลงมา คือ การได้เข้ารับการพัฒนาในรอบ 1 ปี และการทดสอบความรู้ของบุคลากรก่อนเข้าพัฒนา มีค่าเฉลี่ย 2.92 และ 2.98 ตามลำดับ

3) ความแตกต่างของลักษณะส่วนบุคคลและลักษณะการทำงานที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

ความแตกต่างด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลและลักษณะการทำงาน พบว่า เพศหญิงมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร ด้านความต้องการพัฒนาของบุคลากรและด้านวิธีการพัฒนาบุคลากรมากกว่าเพศชาย ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 20-25 ปี มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร ด้านความต้องการพัฒนาของบุคลากร มากกว่าผู้ที่มีอายุ 46-60 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร ด้านความต้องการพัฒนาของบุคลากร มากกว่า ผู้ที่มีการศึกษาน้อยกว่าปริญญาตรี

5.2 อภิปรายผล

การศึกษาการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ซึ่งจากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้อภิปรายผลการศึกษาตามกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

ความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร

ผลการศึกษา พบว่า ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น โดยแยกเป็นรายด้าน ดังนี้

1.) ด้านสภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร

ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มีความคิดเห็นโดยภาพรวมด้านสภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.49 แยกเป็นรายข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ คือ

1.1 ผู้บริหารจัดการให้มีแผนงานโครงการพัฒนาบุคลากร เฉลี่ย 3.89

1.2 ผู้บริหารตั้งงบประมาณเพียงพอต่อการพัฒนาบุคลากร เฉลี่ย 3.85

1.3 ผู้บริหาร/หน่วยงานสนับสนุนให้มีการนำวิธีการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยการฝึกอบรม เฉลี่ย 3.84

ในภาพรวมจะเห็นได้ว่า ผู้บริหาร/หน่วยงาน ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ให้ความสำคัญต่อข้าราชการ ในการที่จะส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นกำลังสำคัญ ในอันที่จะตอบสนองนโยบายของคณะผู้บริหารท้องถิ่น นโยบายของรัฐ โดยการจัดให้มีแผนงาน การพัฒนาบุคลากร การจัดงบประมาณให้เพียงพอและสนับสนุนให้ข้าราชการนำความรู้ที่ได้ จากการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนางานของตนให้เกิดความชำนาญ ซึ่งหากข้าราชการมีความ ชำนาญเชี่ยวชาญในสายงานอาชีพของตนแล้ว ก็จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ คณะ ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มีแผนงานโครงการพัฒนาบุคลากร ที่ต้องการให้ทุก คนได้รับการพัฒนาคนละ 1 หลักสูตรเป็นอย่างน้อย ส่วนหลักสูตรการพัฒนาเฉพาะสายงาน วิชาชีพ เนื่องจากหน่วยงานที่จัดอบรมได้จำกัดจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม หน่วยงานจึง จำเป็นต้องคัดเลือกและทดสอบความรู้ของบุคลากรก่อนส่งเข้าฝึกอบรม และให้บุคลากรคนนั้น นำความรู้ที่ได้จากการอบรม มาเผยแพร่ต่อบุคลากรอื่นต่อด้วย ผลการศึกษานี้ไม่สอดคล้องกับ งานวิจัยในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ของ นางอัญชลี จันระสา นายชาญณรงค์ ช่างวงษ์ และนางกาญจนา ศรีวรพงษ์ ซึ่งพบว่า กลุ่มผู้บริหาร/หน่วยงานไม่ให้ความสำคัญต่อสภาพการ พัฒนาบุคลากรในปัจจุบัน รวมถึงการจัดงบประมาณสนับสนุน การจัดทำเนิกรและการ ประเมินผล การติดตามผลอยู่ในระดับน้อย

2.) ด้านความต้องการพัฒนาบุคลากร

ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มีความคิดเห็นโดยภาพรวม ด้านความ ต้องการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.02 แยกเป็นรายข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ คือ

- 2.1 ต้องการความรู้ด้านคอมพิวเตอร์เพื่อการปฏิบัติงาน เฉลี่ย 4.20
- 2.2 ต้องการความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบต่างๆที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการ ปฏิบัติงาน เฉลี่ย 4.18
- 2.3 ต้องการความรู้ด้านข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยี เฉลี่ย 4.16

จะเห็นได้ว่าความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ขอนแก่น เกี่ยวกับความรู้ด้านคอมพิวเตอร์เพื่อการปฏิบัติงานมากที่สุด เพราะปัจจุบันเครื่องมือที่ ช่วยปฏิบัติงานที่ดีที่สุดทันสมัยที่สุดคือเครื่องคอมพิวเตอร์ การปฏิบัติงานของข้าราชการในสาย งานอาชีพต่างๆขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เช่นสายงานผู้ปฏิบัติเริ่มจาก ระดับ 1-2 สายงาน ที่เริ่มจากระดับ 2 สายงานที่เริ่มจากระดับ 3 และสายงานวิชาชีพเฉพาะ ทุกสายงานมีความ จำเป็นที่จะต้องมีความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ให้มากที่สุด เพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และ

ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มีความกระตือรือร้นที่จะก้าวสู่ตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นหรือการปรับเปลี่ยนสายงาน การที่จะก้าวสู่ระดับนี้ได้ ผู้ที่จะได้รับการเลื่อนยศเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นจะต้องเป็นคนที่มีความรอบรู้ความเชี่ยวชาญในสายงานอาชีพทุกด้าน และเป็นผู้มีคุณวุฒิตรงตามตำแหน่งสายงาน เนื่องจากตำแหน่งสายงานในระดับสูงมีจำกัดแต่บุคลากรมีมากกว่าตำแหน่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกคนต้องมีการแข่งขันกัน จึงมีความต้องการพัฒนาตนเองมาก ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยเกี่ยวกับเรื่องการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ของ นาง อารียา ธีระธวัช และนายอรุณ มหาโยธา พบว่า ข้าราชการมีทัศนคติและความต้องการก้าวหน้าในสายงานที่ปฏิบัติ และความรู้เกี่ยวกับระเบียบต่างๆรวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องสำหรับการปฏิบัติงาน

3.) ด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร

ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มีความคิดเห็นโดยภาพรวมด้านวิธีการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.93 ส่วนรายข้อมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ คือ

3.1 การศึกษาต่อ ช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

และเพิ่ม ประสิทธิภาพและความสำเร็จในอาชีพ เฉลี่ย 4.22

3.2 ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อนอกเวลาราชการ เฉลี่ย 4.18

3.3 การร่วมสัมมนาได้พัฒนาทักษะ การพูด การฟัง การคิดและมีโอกาสในการนำเสนอ เฉลี่ย 4.10

วิธีการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ข้าราชการมีความต้องการมากที่สุดคือ การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นและการฝึกอบรมสัมมนา ซึ่งปัจจุบันข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มีการแสวงหาความรู้โดยการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อเพิ่มวุฒิการศึกษาให้สูงขึ้นจากเดิมที่มีอยู่และการเข้าฝึกอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเชี่ยวชาญและฝึกทักษะในการปฏิบัติงานสายงานอาชีพของตนเอง ซึ่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มีข้าราชการที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าตำแหน่งที่ตนเองปฏิบัติอยู่ร้อยละ 60 คณะผู้บริหาร/หน่วยงานได้ให้การสนับสนุนให้ข้าราชการมีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น คือระดับปริญญาตรี ระดับปริญญาโท โดยได้รับความสนใจจากข้าราชการสายปฏิบัติ ซึ่งหน่วยงานได้จัดงบประมาณเป็นทุนการศึกษาให้ข้าราชการปีละไม่ต่ำกว่า 4 ทุน ทั้ง 2 ระดับ ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ นายชาญณรงค์ ชาววงษ์ พบว่า การศึกษาต่อหรือการดูงานเพิ่มเติม การสัมมนา ได้รับความสนใจสำหรับข้าราชการสายงานปฏิบัติมากที่สุด

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอเชิงนโยบาย

จากผลการศึกษาที่กล่าวมา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในด้านการนำไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงานองค์การบริหารส่วนจังหวัด ดังนี้

1. ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีความต้องการที่จะพัฒนาตัวเองให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญเพื่อพัฒนางานและเพิ่มขีดความสามารถในอันที่จะก้าวหน้าในสายงานอาชีพของตนเองในระดับที่สูงขึ้น
2. การพัฒนาบุคลากร ได้รับการพัฒนายังไม่ครอบคลุมทุกสายงาน ภายในรอบ 1 ปี มีบุคลากรบางคนไม่ได้รับการพัฒนาในสายงานตนเอง เนื่องจากมีข้อจำกัดของหลักสูตร และจำนวนบุคลากรที่กรมต้นสังกัดเป็นผู้กำหนด
3. องค์การบริหารส่วนจังหวัด ควรกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรไว้ในแผนพัฒนา 3 ปี ทุกสายงาน เพื่อให้บุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจบทบาทอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เกิดทักษะที่ดีในการติดต่อสื่อสารและการนำนโยบายของผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาท้องถิ่น ด้านโครงสร้างการบริหารงาน ด้านการส่งเสริมอาชีพ ด้านการปฏิบัติราชการในสายอาชีพของแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของนโยบายของคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัด

5.3.2 ข้อเสนอแนะ

1. ควรให้ความสำคัญกับการปลูกจิตสำนึก จริยธรรมข้าราชการ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน ความกระตือรือร้นมุ่งมั่นที่จะร่วมพัฒนาองค์กรในทุกด้านและการทำงานแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน การทำงานเป็นทีม เพื่อผลสัมฤทธิ์ขององค์กร
2. ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัด ควรที่จะสนับสนุนและจัดตั้งงบประมาณเพื่อโครงการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอ เพื่อฝึกทักษะ ความชำนาญ ความรู้ความสามารถในวิชาการสมัยใหม่ การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาพัฒนาองค์กรให้มีความทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบันเสมอ
3. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด(แผน 3 ปี) โดยการกำหนดหลักสูตร ควรที่จะสำรวจความต้องการ การพัฒนาของบุคลากรในเบื้องต้นให้สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้ตรงและครอบคลุมทุกสายงาน โดยองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็น

ผู้จัดพัฒนาหรือร่วมกับส่วนราชการอื่นนอกเหนือจากที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกำหนด และเป็นไปอย่างต่อเนื่องทุกปี

4. ควรจัดให้มีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรทุกครั้งที่ดำเนินการ เพื่อตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อนำไปปรับปรุงหลักสูตรการพัฒนาและส่งเสริมให้นำวิชาความรู้ที่ได้จากการพัฒนามาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

5. ควรมีการประชาสัมพันธ์ กรอบโครงสร้างสายงาน เส้นทางความก้าวหน้าของแต่ละสายงาน บทบาทอำนาจหน้าที่และงานที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดดำเนินการ ให้ข้าราชการและบุคคลทั่วไปได้ทราบ

6. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการศึกษาต่อระดับปริญญาตรี ปริญญาโทและปริญญาเอก โดยให้ทุนการศึกษาต่อ เพื่อจะได้นำความรู้มาพัฒนาท้องถิ่น

7. ปลูกจิตสำนึกในการรักท้องถิ่น ความเป็นเจ้าของท้องถิ่น ความหวงแหนท้องถิ่น เพื่อเป็นพื้นฐานในการที่จะพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์ส่วนรวมของท้องถิ่น

8. ควรมีการจัดตั้งชมรมข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อระดมความคิดเห็นในการที่จะพัฒนาบุคลากร พัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นต่อไป

9. การกำหนดหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรทุกสายงานอาชีพ ควรที่จะให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการพิจารณากำหนดหลักสูตร

5.3.3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1. ควรเน้นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาความพร้อมของบุคลากรในการรับการพัฒนา

2. ควรทำการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและอนาคต

3. ควรส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาความพร้อมในการวางแผนการพัฒนาบุคลากร

บรรณานุกรม

1. หนังสือทั่วไป

- กุลธน ธนาพงศธร. เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : วิกิตอริเพาเวอร์พอยท์, 2526.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. ขอนแก่น : คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2542.
- จำเนียร จงตระกูล. การประเมินผลการปฏิบัติงาน. กรุงเทพฯ : ฟิสิกส์เซนเตอร์, 2530.
- ชาญชัย อัจฉินสมาจาร. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี, 2538.
- ชูชัย สมितिไกร. การพัฒนาบุคลากรด้วยกลุ่มสร้างสรรค์ความงอกงามทางจิตใจเชียงใหม่ : คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2538.
- ฐิระประมวลพฤกษ์. การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม ฉบับที่ 83. กรุงเทพฯ : หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานสถาบันราชภัฏ, 2538.
- _____. การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : กรมการศาสนา, 2538.
- ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2540.
- ธีระ รุญเจริญ. การจัดการฝึกอบรมด้านการบริหาร. ขอนแก่น : ขอนแก่นการพิมพ์, 2538.
- นรลักษณ์ พันธะสา. การพัฒนาองค์กร. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี, 2542.
- ประภาเพ็ญ สุวรรณทัศนคติ. การเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมอนามัย. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2520.
- พนัส พันนาคินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2542.
- พะยอม วงศ์สารศรี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2537.
- พิเชษฐ์ สุทธิวิรัตน์. "องค์การกลางการบริหารงานบุคคล", วารสารครู, ปีที่ 9 ฉบับที่ 5 (สิงหาคม-กันยายน 2540) : 6-7.

เชิงลักษณ์ ไฉนพันธ์. เทคนิคการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทร
 วิโรจน์ ประสานมิตร, 2529.

วิจิตร อวระกุล. การฝึกอบรม คู่มือการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 2.
 กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

วิน เชื้อโพธิ์หัก. การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2537.

ศิริพงษ์ เสภาภาน, พันตำรวจโท, ดร. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : บริษัท
 บุ๊คพอยท์, 2546.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ :
 S.M.Circuit Press, 2538.

สนอง เครือมาก. คู่มือสอบ ผอ.ปจ/ผช.ผอ./อาจารย์ใหญ่/ครูใหญ่ โรงเรียนสังกัด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. นครสวรรค์ : เรียงดี, 2537.

สมคิด บางโม. เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วิทยาพัฒน์,
 2540.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2539.

เสนาะ ดิยาวารี. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,
 2539.

อรจิต ภูแพ. สัมมนา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ลินคอร์นโปรโมชัน, 2540.

อรุณ รักธรรม. การพัฒนาและการฝึกอบรม ศึกษาเชิงพฤติกรรม. กรุงเทพฯ: สุนทรออฟเซ็ท,
 2537.

อุทัย หิรัญโต. หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พรีนติ้ง.เฮ้าส์, 2531.

2. บทความจากเว็บไซต์

วีรวัฒน์ ปันนิตามัย, ดร. "การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อการบริหารการปกครองที่ดี." 27
 มิถุนายน 2547, <http://www.dlt.go.th/clearyd:t/article/dev.hr.doc>. (20 June 2006)

3. วิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์

กรรณิการ์ วิษัฒภประหาร. "การศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองของข้าราชการ ใน
 มหาวิทยาลัยขอนแก่น". วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต.
 บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2539.

- กาญจนา ศรีวรวงษ์. "การศึกษาสภาพการพัฒนาบุคลากร สาย ข และสาย ค ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในกรุงเทพมหานคร". วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- เกษม หล้ากวนวัน. "สภาพปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการ ในส่วนภูมิภาค สังกัดสำนักปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ ในเขตการศึกษา 9". วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2539.
- ชวน เฉลิมไฉม. "การศึกษาวิธีการพัฒนาบุคลากร ในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอดีเด่น ปี พ.ศ. 2535 ในเขตการศึกษา 6". วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2536.
- ชาญณรงค์ ชาวงษ์. "การพัฒนาบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 11". วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2535.
- เดชศักดิ์ อังเกลียวลม. "บทบาทหน้าที่ของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามความคิดเห็นของสมาชิกสภาเทศบาล สุขาภิบาลและองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดชัยภูมิ". วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2542.
- พิชัย สี่พิทรวงศ์. "แนวทางการพัฒนาการประสานงานการพัฒนาท้องถิ่นระหว่างองค์การบริหารส่วนจังหวัดกับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดขอนแก่น". รายงานการศึกษาอิสระปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2545.
- พิสุทธิ์ อุดชาชน. "การพัฒนาบุคลากรงานการเงินและบัญชี ในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น". การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2547.
- สุนทร นามืออรัญ. "การพัฒนาบุคลากรในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ วิทยาลัยเทคนิคหลวงพ่อดุณ ปรีสุทโธ อำเภอด่านขุนทด จังหวัดนครราชสีมา". วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2546.
- อรพินทร์ กุลประภา. "การพัฒนาบุคลากรในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร". วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534.

- อรอนงค์ แสงการ. "การศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการที่มีผลต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนจังหวัดขอนแก่น". วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2541.
- อรุณ มหาโยธา. "การศึกษาความต้องการและแนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น". ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยตะวันออกเฉียงเหนือ, 2545.
- อัญชลี จันระสา. "การศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการที่สัมพันธ์ กับวิธีการพัฒนาบุคลากรสาย ข และสาย ค ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น". วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2543.
- อารียา ธีรวัช. "การศึกษาปัญหาความต้องการและวิธีการในการพัฒนาบุคลากรของ บริษัทไค้ยู อะมอเดอร์ จำกัด จังหวัดขอนแก่น". วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต : บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2541.

4. เอกสารที่ยังไม่ได้ตีพิมพ์

- การปกครอง, กรม, "แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น". กรุงเทพมหานคร, 2523.
- ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, กรม, "ประกาศคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น เรื่องหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด". (สำนักปลัด : องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น). 2547, (อัดสำเนา).
- นายพงษ์ศักดิ์ ตั้งวานิชกพงษ์. "คำแถลงนโยบายนายกององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น". อบจ.ขอนแก่น, ปีที่ 1 ฉบับพิเศษ, 2548, (อัดสำเนา).
- สำนักนายกรัฐมนตรี. ประกาศคณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เรื่อง แผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2543. (ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 118 ตอนพิเศษ 4 ง 17 มกราคม 2544 ส่วนแผนและงบประมาณ องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น. 2543, (อัดสำเนา).
- สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด. "พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 หมวด 2 มาตรา 17 ". 2543, (อัดสำเนา).
- _____. "พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546". ขอนแก่น : องค์การบริหารส่วนจังหวัด. 2546, (อัดสำเนา).
- _____. "พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540". องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น. 2541, (อัดสำเนา).

สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด, "หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของ
องค์การบริหารส่วนจังหวัด". เล่มที่ 1, 2545, (อัดสำเนา).







ตอนที่ 1

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม (เลขที่แบบสอบถาม.....)

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย / ลงใน () หน้าข้อความหรือช่องว่างที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ () 1. ชาย () 2. หญิง
2. อายุ () 1. 20 – 35 ปี () 2. 36 – 45 ปี () 3. 46 -60 ปี
3. ระดับการศึกษา () 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี
() 2. ปริญญาตรี
() 3. สูงกว่าปริญญาตรี
4. ประสบการณ์การทำงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น
() 1. 1-7 ปี () 2. 8 - 14 ปี () 3. 15 - 21 ปี () 4. 22 ปีขึ้นไป
5. ประเภทของสายงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน
() 1. สายงานเริ่มต้นจากระดับ 1
() 2. สายงานเริ่มต้นจากระดับ 2
() 3. สายงานเริ่มต้นจากระดับ 3
() 4. สายงานผู้บริหาร
6. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
() 1. ผู้บริหาร
() 2. หัวหน้าฝ่าย
() 3. เจ้าหน้าที่สายวิชาชีพ (วช.)
() 4. เจ้าหน้าที่สายผู้ปฏิบัติ
() 5. อื่น ๆ (โปรดระบุ)
7. รายได้
() 5,000 - 9,000 บาท
() 9,001 - 13,000 บาท
() 13,001 - 18,000 บาท
() 18,001 - 24,000 บาท
() 24,001 – 30,000 บาท
() ตั้งแต่ 30,001 – บาท ขึ้นไป

ตอนที่ 2

การพัฒนาบุคลากร

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย / ลงในช่องคำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

รายการ	ระดับของความคิดเห็น					
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
1. สภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร						
1. ผู้บริหารจัดให้มีแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร						
2. ผู้บริหาร/หน่วยงานสนับสนุนให้มีการนำวิธีการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยการฝึกอบรม						
3. ผู้บริหาร/หน่วยงานสนับสนุนให้มีการนำวิธีการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยการสัมมนา						
4. ผู้บริหาร/หน่วยงานสนับสนุนให้มีการนำวิธีการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ						
5. ผู้บริหาร/หน่วยงานสนับสนุนให้มีการนำวิธีการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยการทัศนศึกษาดูงาน						
6. ผู้บริหาร/หน่วยงานสนับสนุนให้มีการนำวิธีการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยการศึกษาต่อ						
7. ผู้บริหารสนับสนุนให้นำความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่หรือสอนงานผู้อื่น						
8. ผู้บริหารตั้งงบประมาณเพียงพอต่อการพัฒนาบุคลากร						
9. ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อผู้ผ่านการพัฒนา						

รายการ	ระดับของความคิดเห็น					
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
10. การสำรวจหาความต้องการในการพัฒนาบุคลากร โดยวิธีกรอกแบบสอบถาม						
11. การทดสอบความรู้ของบุคลากรก่อนเข้าพัฒนา						
12. การคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการพัฒนาเป็นไปด้วย ความสมัครใจของบุคลากร						
13. เนื้อหาของหลักสูตรสอดคล้องกับปัญหาและความ ต้องการของบุคลากรและหน่วยงาน						
14. มีหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดกิจกรรมการพัฒนา บุคลากร ใน องค์การบริหารส่วนจังหวัด						
15. การประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ในสื่อต่างๆเกี่ยวกับ การพัฒนาบุคลากร						
16. ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรมีผลกระทบ ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและหน่วยงาน						
17. ในรอบ 1 ปี ท่านได้เข้ารับการพัฒนามากน้อย เพียงใด						
18. การประเมินผลบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนา						
19. การติดตามผลการนำความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ที่ได้รับ ไปพัฒนางาน						
20. การวิเคราะห์และหาข้อสรุปเพื่อปรับปรุงแก้ไข หาแนวทางการพัฒนาบุคลากรในครั้งต่อไป						
2. ความต้องการพัฒนาของบุคลากร						
21. ความรู้ด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม						
22. ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์เพื่อการปฏิบัติงาน						
23. ความรู้ด้านข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยี						

รายการ	ระดับของความคิดเห็น					
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
24. ความรู้ด้านการวิจัยเพื่อการพัฒนางาน						
25. ความรู้ด้านภาษาต่างประเทศ						
26. ความรู้เกี่ยวกับงานและวิธีการทำงาน						
27. ความรู้เกี่ยวกับนโยบายและแผนงานของ หน่วยงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น						
28. ความรู้เรื่องมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน						
29. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน						
30. ความรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์						
31. ความต้องการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเพิ่ม คุณวุฒิตนเอง						
32. ความรู้เกี่ยวกับการดูแลรักษาวัสดุ อุปกรณ์ และ เครื่องมือต่าง ๆ						
33. ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและการจัดองค์การ						
34. ความรู้เกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ทางราชการ						
3. วิธีการพัฒนาบุคลากร						
35. เนื้อหาในการฝึกอบรมมีความสอดคล้องกับ ความต้องการของบุคลากร						
36. หลักสูตรการฝึกอบรม เน้นการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และทักษะเฉพาะในสาขา						
37. การฝึกอบรมช่วยให้รู้ถึงระบบและวิธีการทำงาน						
38. สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการ ปฏิบัติงาน						

รายการ	ระดับความคิดเห็น					
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
39. การเข้าร่วมการสัมมนาช่วยให้มีโอกาสแลกเปลี่ยน ความรู้ ความคิดเห็นในการปฏิบัติงานและ ประสบการณ์ต่อกัน						
40. เป็นกิจกรรมที่เร่งเร้าให้ผู้เข้าร่วมสัมมนา มีความ กระตือรือร้นในการเข้าร่วมกิจกรรม						
41. การเข้าร่วมการสัมมนาได้พัฒนาทักษะการพูด การฟัง การคิด และมีโอกาส ในการนำเสนอ						
42. ข้อเสนอจากการสัมมนาสามารถนำไปใช้ในการ พัฒนาหรือปรับปรุง แก้ไขปัญหาในการทำงานได้						
43. การประชุมเชิงปฏิบัติการ มุ่งเน้นการลงมือปฏิบัติ จริง						
44. การบรรยาย/การอภิปรายเป็นการเสริมสร้าง ความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่น่าสนใจประชุมเชิงปฏิบัติการ						
45. การแบ่งกลุ่มย่อย ช่วยให้สามารถศึกษา ค้นคว้า ปฏิบัติการและรวบรวมสรุปเป็นผลงานได้ตามที่ได้รับ มอบหมาย						
46. การประชุมเชิงปฏิบัติการ ช่วยให้สามารถนำ ความรู้และประสบการณ์ไปจัดทำแนวทางการ ปฏิบัติงานและปรับปรุงแก้ไขการทำงาน						
47. เห็นขั้นตอนการปฏิบัติงาน รู้และเข้าใจขั้นตอนการ ปฏิบัติงานจากการปฏิบัติจริง						
48. โอกาสซักถามปัญหาการปฏิบัติงานในสถานที่จริง						
49. ความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ในสิ่งที่พบเห็นจาก สถานที่จริง						

รายการ	ระดับความคิดเห็น					
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
50. สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้พัฒนา งานที่ปฏิบัติอยู่						
51. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรศึกษา ต่อนอกเวลาราชการ						
52. การศึกษาต่อในเวลาราชการมีผลกระทบต่อ ต่องานของบุคลากรอื่นในหน่วยงาน						
53. การศึกษาต่อ ช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถที่ จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน และเพิ่มประสิทธิภาพและ ความสำเร็จในอาชีพ						
54. ผู้บริหารหน่วยงานให้การสนับสนุนเงินทุนการ ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น						

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

1. ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร

.....

.....

.....

.....

.....

2. ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการการพัฒนาบุคลากร

.....

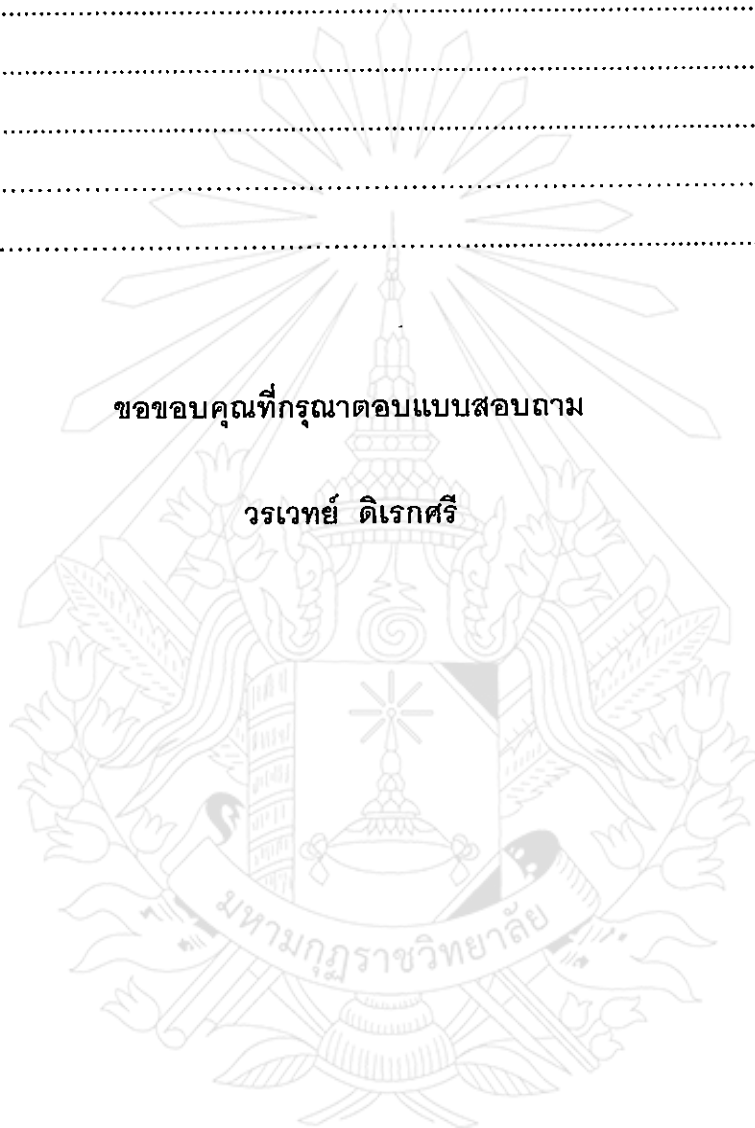
.....

.....

.....
.....
.....
3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาบุคลากร
.....
.....
.....
.....

ขอขอบคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

รเวทย์ ดิเรกศรี



ภาคผนวก ข
รายนามผู้เชี่ยวชาญ



รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

1. นายปรัชญา ศรีภา รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น
องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น อำเภอเมือง
จังหวัดขอนแก่น
2. นายสุชาติ โคตรทุม รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น
องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น อำเภอเมือง
จังหวัดขอนแก่น
3. นายสมศักดิ์ อ้วนสาเล ครู คศ.2 โรงเรียนโนนโพธิ์ศรีวิทยาคม กิ่งอำเภอชำสูง
จังหวัดขอนแก่น



ภาคผนวก ค
หนังสือราชการ





ที่ ศธ 6012/ 3025

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
บ้านโนนชัย ถนนราษฎร์คณิง ต.ในเมือง
อ.เมือง จ.ขอนแก่น 40000

23 กุมภาพันธ์ 2549

เรื่อง ขออนุญาตแต่งตั้งเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เจริญพร นายปรัชญา ศรีภา

ด้วย นายวรเวทย์ ติเรกศรี รหัสประจำตัว 47140419 นักศึกษาระดับปริญญาโท คณะสังคมศาสตร์ สาขาวิชารัฐศาสตร์การปกครอง มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น" ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือในการทำวิจัยก่อนที่จะนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอแต่งตั้งท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของเครื่องมือดังกล่าว

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระเทพวรคุณ)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี



ที่ ศธ 60121 ๓๐๒๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
บ้านโนนชัย ถนนราษฎร์คิริมัง ต.ในเมือง
อ.เมือง จ.ขอนแก่น 40000

23 กุมภาพันธ์ 2549

เรื่อง ขออนุญาตแต่งตั้งเป็นผู้เชี่ยวชาญ

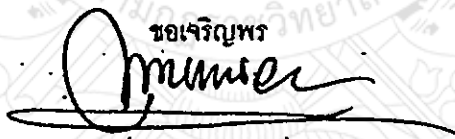
เจริญพร นายสุชาติ โคตรทุม

ด้วย นายวรเวทย์ ติเรกศรี รหัสประจำตัว 47140419 นักศึกษาระดับปริญญาโท คณะสังคมศาสตร์ สาขาวิชารัฐศาสตร์การปกครอง มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น" ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือในการทำวิจัยก่อนที่จะนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอแต่งตั้งท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของเครื่องมือดังกล่าว

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

 (พระเทพวรคุณ)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ปฏิบัติกรแทนอธิการบดี

ที่ ศธ 6012/ ๖๐2๒



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
บ้านโนนชัย ถนนราษฎร์คณิง ต.ในเมือง
อ.เมือง จ.ขอนแก่น 40000

23 กุมภาพันธ์ 2549

เรื่อง ขออนุญาตแต่งตั้งเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เจริญพร นายสมศักดิ์ อ้วนสาเล

ด้วย นายวรเวทย์ ติเรกศรี รหัสประจำตัว 47140419 นักศึกษาระดับปริญญาโท คณะสังคมศาสตร์ สาขาวิชารัฐศาสตร์การปกครอง มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น" ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือในการทำวิจัยก่อนที่จะนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอแต่งตั้งท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของเครื่องมือดังกล่าว

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระเทพวรคุณ)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ปฏิบัติกรแทนอธิการบดี



ที่ ศธ 6012/ ๖๐๒๑

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
บ้านโนนชัย ถนนราษฎร์คิณี ต.ในเมือง
อ.เมือง จ.ขอนแก่น 40000

28 กุมภาพันธ์ 2549

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู

ด้วยนายวรเวทย์ ติเรกศรี นักศึกษาระดับปริญญาโท คณะสังคมศาสตร์ สาขาวิชา
รัฐศาสตร์การปกครอง มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน กำลังทำสารนิพนธ์เรื่อง
“การพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ศน.ม.) โดยมี รศ.สำเร็จ จันทรสวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาและ
นายวิบูล ทาชา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมในครั้งนี้

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน
ได้อนุญาตให้ นายวรเวทย์ ติเรกศรี เก็บรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานของท่าน ทั้งนี้จะเก็บรวบรวม
ข้อมูล ตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2549 เป็นต้นไป เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความ
อนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระเทพวรคุณ)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ปฏิบัติกรแทนอธิการบดี

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายวรเวทย์ ดิเรกศรี
วัน/เดือน/ปีเกิด	7 กรกฎาคม 2505
สถานที่เกิด	บ้านเลขที่ 185 หมู่ที่ 9 บ้านชีเหล็กใหญ่ ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ 36000
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	98 หมู่ที่ 22 บ้านหนองหิน (โครงการหมู่บ้านเป็นสุข 3 และ 4) ตำบลศิลา อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น 40000
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2528	สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.บัญชี) จากโรงเรียนชัยภูมิไพไลเทคนิค อ.เมือง จ.ชัยภูมิ
พ.ศ. 2539	สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาบริหารรัฐกิจ แขนงวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2545 ถึงปัจจุบัน	ดำรงตำแหน่ง นักบริหารงานทั่วไป 7 (หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป) สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด ขอนแก่น ถนนหน้าเมือง อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น 40000