

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบไม่ทดลอง เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย สมมติฐานการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และผลการวิจัย ดังนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.1.2 เพื่อศึกษาความแตกต่างของความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท

1.1.3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.1.4 เพื่อเสนอแนะกลยุทธ์การพัฒนาการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.2 สมมติฐานการวิจัย

1.2.1 ระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบทไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80

1.2.2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างที่ต่างกัน

1.2.3 ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตัวแปร 3 วงกลม และสมรรถนะ (Competency) อย่างน้อย 1 ตัวแปร ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

1.3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อบจ.,เทศบาล., และ อบต.) ที่ผ่านการฝึกอบรมด้านช่าง ที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบท ซึ่งจะสุ่มตัวอย่างจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ซึ่งประกอบด้วย 5 จังหวัด คือ ปทุมธานี นนทบุรี สมุทรปราการ พระนครศรีอยุธยา และอ่างทอง รวมทั้งสิ้น 383 แห่ง ประกอบไปด้วย (อบจ. 5 แห่ง, เทศบาล 103 แห่ง, อบต. 275 แห่ง) โดยจะสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 196 แห่ง (อบจ. 2 แห่ง, เทศบาล 53 แห่ง, อบต. 141 แห่ง) กลุ่มตัวอย่างแต่ละ 2 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 392 คน

1.3.2 เครื่องมือการวิจัย เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาได้สร้างจากการประมวลแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีทั้งหมด 4 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นข้อมูลส่วนบุคคล ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ตอนที่ 3 คำถามเพื่อวัดระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ตอนที่ 4 เป็นข้อเสนอแนะต่อการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็นในเรื่องของ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะในการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท

1.3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้ศึกษาได้หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วผู้วิจัยได้นำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับประชากรที่ศึกษา คือ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) จำนวน 9 คน เทศบาล จำนวน 10 คน และองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) จำนวน 11 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน และนำมาหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.9303

1.3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 2 พฤษภาคม – 15 มิถุนายน 2555 เป็นเวลา 45 วัน โดยส่งแบบสอบถามไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) รวม 5 จังหวัด จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 392 คน ส่งเพื่อไป 10% รวมจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งสิ้น 431 ฉบับ พร้อมระบุข้อความ

ขอให้ส่งแบบสอบถามกลับมายังนักศึกษาภายในวันที่กำหนด และติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ส่งกลับทางโทรศัพท์ ทั้งนี้ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งสิ้น 392 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

1.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่หนึ่ง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าสถิติ One Sample t-test ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน F-test วิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One way ANOVA) และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise) ส่วนที่สอง การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ จะมีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา จากการค้นคว้าเอกสาร รวมทั้งข้อเสนอแนะที่จะทำให้การจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบทมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น โดยผู้วิจัยจะทำการแยกคำตอบที่ได้มาทำการจัดกลุ่มคำตอบและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ

1.4 ผลการวิจัย

1.4.1 ข้อมูลทั่วไป กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 89.3 มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี ร้อยละ 41.1 สถานภาพสมรส ร้อยละ 65.8 ส่วนใหญ่มีการศึกษาสูงสุดคือระดับปริญญาตรี ร้อยละ 53.8 ส่วนใหญ่ได้รับเงินเดือน 10,001 – 15,000 บาท ร้อยละ 27.0 ส่วนใหญ่สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ร้อยละ 71.9 ตำแหน่งประเภทบริหารส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วน ร้อยละ 12.8 ตำแหน่งประเภทบุคลากรด้านช่างส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งนายช่างโยธา ร้อยละ 24.5 ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 10 ปี ขึ้นไป ร้อยละ 37.8 และทั้งหมดเคยเข้ารับการฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบท ร้อยละ 100.0

1.4.2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรอิสระในภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย 3.87 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

1) ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.84 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ ดังนี้ ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ มีค่าเฉลี่ย 3.90 รองลงมาคือคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมของแต่ละโครงการ/หลักสูตรที่กรมทางหลวงชนบทจัดมีความเหมาะสม และการคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมของแต่ละโครงการ/หลักสูตรเป็นไปอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.88 โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) รูปแบบวิธีการฝึกอบรมของแต่ละโครงการ/หลักสูตรมีความเหมาะสม และเครื่องมือที่นำมาใช้ในการติดตามประเมินผลมีความเที่ยงตรงได้มาตรฐาน มีค่าเฉลี่ย

3.87 โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทตรงกับความต้องการของหน่วยงานต่อการพัฒนาบุคลากร และเอกสาร อุปกรณ์ สื่อประกอบการฝึกอบรมมีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.86 โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทมีส่วนช่วยในการสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน และเนื้อหาของแต่ละโครงการ/หลักสูตรสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ มีค่าเฉลี่ย 3.85 การติดตามประเมินผลหลังการฝึกอบรมเสร็จสิ้นมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ย 3.84 ระยะเวลาการฝึกอบรมของแต่ละโครงการ/หลักสูตรมีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.83 โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทตรงกับลักษณะงานที่รับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ย 3.82 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/หลักสูตรตรงกับความต้องการของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ย 3.80 การกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และวิทยากรของแต่ละโครงการ/หลักสูตรมีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.78 การจัดลำดับขั้นตอนของเนื้อหาการฝึกอบรมของแต่ละโครงการ/หลักสูตรมีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.77 และช่วงระยะเวลาของการติดตามประเมินผลภายหลังการฝึกอบรมเสร็จสิ้น 6 เดือน หรือ 1 ปี มีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.76 ตามลำดับ

2) ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.82 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ ดังนี้ การให้ข้อมูลและการอำนวยความสะดวกของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการจัดฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ย 3.94 รองลงมาคือ เนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมมีความสอดคล้องกับความรู้เดิมหรือประสบการณ์ที่มีอยู่ มีค่าเฉลี่ย 3.87 กรณีศึกษา/การฝึกปฏิบัติที่กรมทางหลวงชนบทจัดไว้ให้ช่วยให้เกิดการเรียนรู้และเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน และความเชื่อมั่นในตัววิทยากรของกรมทางหลวงชนบท มีค่าเฉลี่ย 3.84 โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบททำให้อุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสนใจติดตามเพื่อเข้ารับการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ย 3.83 กระบวนการ วิธีการ และรูปแบบการฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทเป็นที่พึงพอใจ มีค่าเฉลี่ย 3.82 เนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทเป็นที่พึงพอใจ มีค่าเฉลี่ย 3.81 เนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทสามารถดึงดูดความสนใจให้อุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ารับการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ย 3.80 และโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่กำหนดให้มีการเรียนรู้จากกรณีศึกษา/การฝึกปฏิบัติช่วยทำให้มีความรู้ความเข้าใจมากขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.76 ตามลำดับ

3) ตัวแปร 3 วงกลม

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปร 3 วงกลม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.90 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ ดังนี้ โครงการ/หลักสูตรที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทมีความเหมาะสมกับการกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ย 3.96 รองลงมาคือ การกำหนดเนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทมีความสอดคล้องกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ และ โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทมีการสอดแทรกเนื้อหาอื่น ๆ ที่มีใช้งานด้านช่างเป็นประโยชน์ และสนับสนุนต่อการปฏิบัติหน้าที่หลัก มีค่าเฉลี่ย 3.95 กรมทางหลวงชนบทมีช่องทางสำหรับให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเสนอแนะเกี่ยวกับโครงการ/หลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรมเพิ่มเติม มีค่าเฉลี่ย 3.93 ชื่อโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทมีความน่าสนใจต่อการเข้ารับการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ย 3.89 และโครงการ/หลักสูตรที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทมีการเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย 3.83 ตามลำดับ

4) สมรรถนะ

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อสมรรถนะอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.89 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ ดังนี้ การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทเป็นการสร้างความเชื่อมั่นในตนเองให้กับบุคลากร มีค่าเฉลี่ย 3.96 กรมทางหลวงชนบทมีช่องทางสำหรับให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเสนอแนะเกี่ยวกับโครงการ/หลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรมเพิ่มเติม มีค่าเฉลี่ย 3.93 การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ มีค่าเฉลี่ย 3.92 การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมทำให้บุคลากรมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.90 ชื่อโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทมีความน่าสนใจต่อการเข้ารับการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ย 3.89 การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรได้มีโอกาสฝึกฝนให้เกิดความชำนาญตรงตามความต้องการขององค์กร การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายทางหลวงเพิ่มขึ้น และการจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรสามารถนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาช่วยในงานด้านช่างได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.88 การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรกล้าตัดสินใจเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.87 การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติม มีค่าเฉลี่ย 3.84 การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมช่วยกระตุ้นให้บุคลากรนำความรู้ที่มีอยู่ในตัวเองออกมาใช้ในการ

ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 3.83 และการจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับหลักวิศวกรรมเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.76 ตามลำดับ

1.4.3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรตามระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.88 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ ดังนี้ เนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทสามารถนำไปใช้ช่วยสนับสนุนในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายและภารกิจของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ย 3.96 รองลงมาคือ วิธีการฝึกอบรมที่กรมทางหลวงชนบทนำมาใช้ช่วยทำให้เกิดการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย 3.95 กรมทางหลวงชนบทกำหนดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมสอดคล้องกับลักษณะงานและตรงกับความต้องการของหน่วยงาน วิทยาการที่กรมทางหลวงชนบทจัดให้สามารถถ่ายทอดความรู้ให้เข้าใจได้เป็นอย่างดี และโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรมีความรู้ ความชำนาญเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.90 โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทส่งผลให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการทำงานเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.89 โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรมีทักษะในการแก้ไขปัญหาเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.86 โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานให้กับบุคลากร มีค่าเฉลี่ย 3.84 เอกสาร อุปกรณ์ สื่อประกอบการฝึกอบรมทำให้ได้รับความรู้เพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.82 และโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทบรรลุตามวัตถุประสงค์ มีค่าเฉลี่ย 3.79 ตามลำดับ

1.4.4 การทดสอบสมมติฐาน

1) ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบทไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80
สรุปได้ว่าระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท มากกว่าร้อยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2) ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างที่แตกต่างกัน

สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) (ค่าเฉลี่ย 3.93) มากกว่า เทศบาล (ค่าเฉลี่ย 3.76)

3) ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม ตัวแปรการเรียนรู้ ตัวแปร 3 วงกลม และสมรรถนะ (Competency) อย่างน้อย 1 ตัวแปร ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สรุปได้ว่า มีตัวแปรอย่างน้อย 1 ตัวแปร ได้แก่ สมรรถนะ (Competency) (ค่าเฉลี่ย 3.89) และตัวแปร 3 วงกลม (ค่าเฉลี่ย 3.90) ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถอธิบายความผันแปรของความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ร้อยละ 59.5

1.4.5 ข้อสรุปที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างและการสัมภาษณ์

1) ข้อสรุปจากการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

(1) จุดแข็งที่เป็นตัวเสริมให้การจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า กรมทางหลวงชนบทมีบุคลากรที่มีความชำนาญ และมีประสบการณ์ในการทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ซึ่งเป็นองค์กรใหม่ และมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทตรงกับความต้องการต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน และมีหลักสูตรฝึกอบรมที่ช่วยแนะนำให้งานก่อสร้างเป็นไปตามมาตรฐาน ถูกต้องตามข้อระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีการนำความรู้เกี่ยวกับเทคนิควิธีการสมัยใหม่ และเทคโนโลยีสมัยใหม่มาถ่ายทอดให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) วิทยากรมีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการถ่ายทอดองค์ความรู้จากประสบการณ์จริง

(2) จุดอ่อนที่ส่งผลต่อการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า ขาดหลักสูตรฝึกอบรมที่มีความหลากหลาย ควรมีการสรุปเนื้อหาการฝึกอบรม และจัดทำเอกสารประกอบการฝึกอบรมให้มีความครอบคลุมและชัดเจน และระยะเวลาการฝึกอบรมแต่ละหลักสูตรน้อยทำให้ไม่สามารถลงรายละเอียดได้ การฝึกปฏิบัติไม่สามารถทำได้อย่างทั่วถึง เนื้อหาของหลักสูตรฝึกอบรมบางประเด็นไม่สอดคล้องกับเนื้องาน อปท. เนื่องจากเป็นโครงการขนาดใหญ่ แต่ อปท. มีแต่โครงการขนาดเล็ก สถานที่จัดฝึกอบรมไกล ไม่สะดวกต่อการเดินทางไปเข้ารับการฝึกอบรม และควรจัดการฝึกอบรมในพื้นที่จริงมากกว่าการจัดในห้องประชุม และการคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมไม่ครอบคลุมทั้งถึงทุกพื้นที่ และช่วงระยะเวลาที่จัดฝึกอบรมไม่เหมาะสม

(3) โอกาสที่ควรนำมาใช้ปรับปรุงแก้ไขในการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า ควรเพิ่มเติมเนื้อหาให้ครอบคลุมกับภารกิจของ อปท. ในทุก ๆ ด้าน ควรเพิ่มระยะเวลาในการฝึกอบรมแต่ละหลักสูตรให้สามารถลงรายละเอียดได้อย่างครบถ้วน และควรมีการปรับปรุงโปรแกรมต่าง ๆ ให้สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรมีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ ควรขยายพื้นที่ในการจัดฝึกอบรมลงไปในระดับพื้นที่ เพราะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละพื้นที่มีความต้องการและข้อจำกัดที่แตกต่างกัน ควรมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลการฝึกอบรมอย่างทั่วถึง และเพิ่มช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านอื่น ๆ ควรกำหนดรูปแบบวิธีการฝึกอบรมที่หลากหลาย และควรมีการคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างเหมาะสม และควรมีพื้นฐานในระดับเดียวกัน

(4) ข้อจำกัดหรืออุปสรรคของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ไม่มีงบประมาณในการเดินทางเข้ารับการฝึกอบรม สถานที่จัดฝึกอบรมไกลไม่สะดวกต่อการเดินทางเข้ารับการฝึกอบรม ประกอบกับช่วงระยะเวลาการจัดฝึกอบรมตรงกับภารกิจที่ต้องปฏิบัติ เอกสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลการฝึกอบรมไม่ถึงมือบุคลากรในระดับปฏิบัติ และวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแตกต่างจากหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ

2) ข้อสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและบุคลากรด้านช่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)

เป็นการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และบุคลากรด้านช่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ที่ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในโครงการ/หลักสูตรที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 1.ผู้อำนวยการกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับโอนถนนจากกรมทางหลวงชนบท ตั้งแต่ปี 2546 – 2553 รวมทั้งสิ้น 458.655 กิโลเมตร และมีการส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง 2.หัวหน้าฝ่ายผังเมืองและทางหลวงชนบท องค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี เป็นองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่มีการจัดตั้งหน่วยงานรับผิดชอบเกี่ยวกับทางหลวงชนบทโดยตรง และมีการส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 3.ผู้อำนวยการกองช่าง เทศบาลตำบลบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ เป็นเทศบาลที่มีพื้นที่เพียง 3 ตารางกิโลเมตร มีถนนในความรับผิดชอบ 23 สาย มีสะพาน 8 แห่ง และมีการส่งบุคลากรด้านช่างเข้ารับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 4.หัวหน้ากองช่าง เทศบาลตำบลรัษฎา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นเทศบาลที่มีพื้นที่รับผิดชอบ 35 ตารางกิโลเมตร มีการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 5.หัวหน้าส่วนโยธา องค์การบริหารส่วนตำบลบางรักใหญ่

จังหวัดนนทบุรี เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบจราจรขนส่งมวลชน วิศวกรรมจราจรควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคลากร และ 6. หัวหน้าส่วนราชการ องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ มีสายทางในความรับผิดชอบเป็นถนนเลียบริมคลองชลประทาน 26 สายทาง มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการบริหารที่โดดเด่นและได้รับรางวัลธรรมาภิบาลในปี พ.ศ. 2552 รวมทั้งสิ้น 6 ราย โดยสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดหรืออุปสรรคในการดำเนินการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรด้านช่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ของกรมทางหลวงชนบท ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

(1) จุดแข็ง หรือข้อดี ในการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงด้านการพัฒนา

โครงสร้างพื้นฐานงานทางและสะพานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

ก. ด้านการฝึกอบรมวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวงชนบทมีจุดแข็งที่มีบุคลากรที่หลากหลาย และเป็นบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ด้านวิชาการงานช่าง ตลอดจนเป็นองค์กรใหญ่ที่มีความเพียบพร้อมไปด้วยปัจจัยด้านงบประมาณ เครื่องมือ เครื่องจักรที่ทันสมัย บุคลากร และองค์ความรู้ที่หลากหลาย ประกอบกับพระราชบัญญัติทางหลวงให้อำนาจกรมทางหลวงชนบทในการกำหนดมาตรฐาน ควบคุมทางวิชาการ และอบรมเจ้าหน้าที่ฝ่ายช่างเกี่ยวกับทางหลวงและงานทาง

ข. ด้านการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวงชนบทมีหน่วยงานกระจายอยู่ทั่วทุกจังหวัด และมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในวิชาการงานด้านช่างประจำอยู่ทั่วทุกจังหวัด จึงทำให้การให้คำปรึกษาแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว

ค. ด้านการจัดทำเอกสาร สื่อ ตำรา เกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวงชนบทมีความพร้อมด้านบุคลากรที่มีประสบการณ์ด้านงานทางเป็นจำนวนมาก ซึ่งสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์ด้านต่าง ๆ จัดทำเป็นเอกสาร สื่อ ตำรา เพื่อใช้ประกอบการเป็นพี่เลี้ยงให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบกับบทบัญญัติของพระราชบัญญัติทางหลวงได้ให้อำนาจกรมทางหลวงชนบทในการกำหนดมาตรฐาน ควบคุมทางวิชาการ และอบรมเจ้าหน้าที่ฝ่ายช่างเกี่ยวกับทางหลวงและงานทาง

(2) จุดอ่อน หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไขในการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานงานทางและสะพานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

ก. ด้านการฝึกอบรมวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวงชนบทจัดโครงการหลักสูตรฝึกอบรมในภาพรวมโดยไม่ได้มีการแยกโครงการหลักสูตรเป็นการเฉพาะสำหรับองค์กรบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล หรือองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ซึ่งมีลักษณะงาน ปริมาณงาน และลักษณะโครงการที่แตกต่างกัน จึงทำให้การฝึกอบรมไม่ตรงกับความต้องการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) แต่ละประเภทอย่างแท้จริง

ข. ด้านการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง เห็นว่าถึงแม้ว่ากรมทางหลวงชนบทจะมีหน่วยงานกระจายอยู่ในทุกจังหวัดทั่วประเทศ แต่การให้บริการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิชาการด้านช่างให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ยังไม่ทั่วถึง เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งตั้งอยู่ในพื้นที่ห่างไกลทำให้ไม่สะดวกในการเดินทางมาขอคำปรึกษาหรือในบางกรณีเป็นเหตุการณ์เฉพาะหน้าที่ต้องการคำปรึกษาในทันทีแต่ไม่สามารถทำได้

ค. ด้านการจัดทำเอกสาร สื่อ ตำรา เกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง เห็นว่าเอกสาร สื่อ ตำรา ที่กรมทางหลวงชนบทจัดทำขึ้นค่อนข้างน้อย และไม่ทั่วถึงแก่เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ การแจกจ่ายเอกสาร ตำรา และสื่อต่าง ๆ เป็นการมอบให้สำหรับเจ้าหน้าที่ที่เข้ารับการฝึกอบรมกับกรมทางหลวงชนบทในหลักสูตรต่าง ๆ ซึ่งบางหน่วยงานไม่มีเจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรนั้น ๆ ก็จะไม่ได้รับเอกสาร ตำรา หรือสื่อเรื่องนั้น ๆ

(3) โอกาสที่จะปรับปรุงแก้ไข ในการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานงานทางและสะพานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

ก. ด้านการฝึกอบรมวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวงชนบทควรจัดทำโครงการหลักสูตรฝึกอบรมโดยคำนึงถึงภารกิจและลักษณะงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) แต่ละประเภท รวมทั้งควรคำนึงถึงความต้องการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละพื้นที่ซึ่งอาจมีความต้องการในการพัฒนาที่แตกต่างกันตามลักษณะของพื้นที่นั้น ๆ

ข. ด้านการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวงชนบทควรจัดให้มีหน่วยบริการให้คำปรึกษาเคลื่อนที่เข้าไปให้คำปรึกษากับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) โดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ที่ตั้งอยู่ห่างไกล หรือจัดให้มีจุดบริการย่อยในพื้นที่ใกล้เคียง

ค. ด้านการจัดทำเอกสาร สื่อ ตำรา เกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวงชนบทควรกระจายเอกสาร ตำรา และสื่อต่าง ๆ ไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) อย่างทั่วถึงและเพียงพอ เพื่อให้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีโอกาสในการเรียนรู้และนำองค์ความรู้ใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป

(4) ข้อจำกัด หรืออุปสรรค ในการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงด้านการพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานงานทางและสะพานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

ก. ด้านการฝึกอบรมวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวงชนบทกับ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เป็นหน่วยงานที่มีลักษณะแตกต่างกัน กล่าวคือ กรมทางหลวง ชนบทเป็นส่วนราชการ สังกัดกระทรวงคมนาคม และมีภารกิจการเป็นพี่เลี้ยงให้แก่องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น (อปท.) ตามกฎหมาย ส่วนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เป็นราชการส่วน ท้องถิ่น มีฐานะเป็นนิติบุคคล สังกัดกระทรวงมหาดไทย ดังนั้น การให้ความสำคัญกับการส่ง บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบท จึงขึ้นอยู่กับ นโยบายของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง

ข. ด้านการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวง ชนบทมีภารกิจในการคำปรึกษาในด้านโครงสร้างพื้นฐานงานทางและสะพานเพียงด้านเดียว แต่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีภารกิจในการดูแลพัฒนาท้องถิ่นในทุก ๆ ด้าน

ค. ด้านการจัดทำเอกสาร สื่อ ตำรา เกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง เห็นว่า เอกสาร ตำรา และสื่อที่กรมทางหลวงชนบทดำเนินการจัดทำส่วนใหญ่จะเป็นเอกสารที่เกี่ยวข้องกับ โครงการก่อสร้างขนาดใหญ่ที่ใช้วัสดุและมาตรฐานที่แตกต่างจากโครงการที่องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น (อปท.) รับผิดชอบดำเนินการ ซึ่งส่วนใหญ่มีแต่โครงการเล็ก ๆ เช่น ถนนภายในหมู่บ้าน เป็นต้น

2. อภิปรายผล

การศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับ บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาพื้นที่สำนักงาน หลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ครั้งนี้ทำให้ทราบถึงความต้องการในการพัฒนาบุคลากรขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท ระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากร ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่าง ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

2.1 ผลการทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรม ด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ตามสมมติฐาน ที่ตั้งไว้ว่า ระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบทไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80

จากการศึกษาพบว่า ระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท มากกว่าร้อยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ดังตารางที่ 4.16) ซึ่งจากผลการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบทในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งส่วนหนึ่งเนื่องมาจากการดำเนินการจัดฝึกอบรมให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ของกรมทางหลวงชนบทเป็นการจัดอบรมแบบให้เปล่า โดยเป็นการดำเนินการตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2549 และแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ 2) ด้านการถ่ายโอนภารกิจ ที่กำหนดให้ส่วนราชการ และหน่วยงานของรัฐที่มีภารกิจถ่ายโอน ต้องช่วยเหลือสนับสนุน ให้คำแนะนำ และคำปรึกษาทางเทคนิค วิชาการ และดำเนินงานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภารกิจที่ถ่ายโอนตามความเหมาะสม จัดทำแผนการฝึกอบรม และดำเนินการฝึกอบรมจนกว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีความพร้อม ประกอบกับพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ. 2535 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2549 บัญญัติให้อธิบดีกรมทางหลวงชนบท มีอำนาจกำหนดมาตรฐานและลักษณะของทางหลวงและงานทาง รวมทั้งกำหนดเขตทางหลวง ที่จอดรถ ระยะแนวต้นไม้และเสาพาดสาย ตลอดจนควบคุมในทางวิชาการและอบรมเจ้าหน้าที่ฝ่ายช่างเกี่ยวกับทางหลวงและงานทาง โดยกรมทางหลวงชนบท ได้ดำเนินการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรด้านช่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวทางกระบวนการฝึกอบรมของสำนักงาน ก.พ. (สำนักงาน ก.พ., 2532) ประกอบด้วย การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม การกำหนดโครงการฝึกอบรม การบริหารโครงการฝึกอบรม และการประเมินผล/ติดตามผลการฝึกอบรม โดยในการจัดทำโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรม กรมทางหลวงชนบทได้นำแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิด 3 วงกลม ของจิระ หงส์दारมภ์ มาใช้ในการจัดทำโครงการ/หลักสูตร และวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสม ด้วยการพิจารณาถึงบริบทหรือสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทักษะและศักยภาพของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และแรงจูงใจที่สามารถดึงดูดให้บุคลากรสามารถแสดงศักยภาพที่แท้จริงออกมา นอกจากนี้จากผลการศึกษายังพบว่าหลักสูตรที่กรมทางหลวงชนบทจัดฝึกอบรมตรงกับความต้องการในการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน ประกอบกับกรมทางหลวงชนบทมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในการถ่ายทอดองค์ความรู้ และการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นองค์กรใหม่ และมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว แต่อย่างไรก็ตามกลุ่มตัวอย่างยังเสนอให้กรมทางหลวงชนบทมีการปรับปรุงโปรแกรมต่าง ๆ

ให้สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลมีศักยภาพต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนนุช การสุข (2548) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการรองรับการถ่ายโอนงานของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนนทบุรี ที่พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลมีศักยภาพต่ำด้านการก่อสร้างและบำรุงรักษาทาง และงานวิจัยของกมลศักดิ์ โสธาศรี (2550) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้วกับการถ่ายโอนภารกิจด้านการบำรุงรักษาทาง ที่พบว่าศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้วกับการถ่ายโอนภารกิจด้านการบำรุงรักษาทาง ซึ่งจำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ด้านศักยภาพ 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ 4) ด้านการบำรุงรักษาทาง ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน

2.2 ผลการทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความแตกต่างกันของความต้องการในพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างที่แตกต่างกัน

จากผลการศึกษาพบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ที่มีความความต้องการในการพัฒนาบุคลากรที่แตกต่างกัน คือ เทศบาล กับองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) โดยเทศบาล (ค่าเฉลี่ย 3.76) มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรน้อยกว่าองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) (ค่าเฉลี่ย 3.93) ซึ่งความแตกต่างกันดังกล่าวอาจสืบเนื่องมาจากโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ อายุการจัดตั้ง โดยที่เทศบาล จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476 แก้ไขเพิ่มเติม พระราชบัญญัติเทศบาล (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546 มีฐานะเป็นนิติบุคคล เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีขนาดรองลงมาจากองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) มีเขตพื้นที่ครอบคลุมในชุมชนเมืองตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติจัดตั้ง มีหน้าที่ในการพัฒนาและบำรุงรักษา และจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น การรักษาความสงบเรียบร้อย การบำรุงทางบกและทางน้ำ การรักษาความสะอาดของถนน หรือทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล การป้องกันและระงับโรคติดต่อ การให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง การให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น เป็นต้น และมีอำนาจในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในเขตพื้นที่ตามที่กฎหมายกำหนดไว้ นอกจากนี้เทศบาลมีการแบ่งประเภทของเทศบาลออกเป็น 3 ประเภท ประกอบด้วย เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง และเทศบาลนคร ตามจำนวนประชากร และรายได้ของพื้นที่นั้น ๆ ซึ่งการจัดตั้งเทศบาลแต่ละประเภทจะต้องจัดตั้งโดยพระราชบัญญัติ และมีการกำหนดเขตพื้นที่อย่างชัดเจน ส่วนองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภา

ตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 6 พ.ศ.2552 มีฐานะเป็นนิติบุคคล เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก มีพื้นที่ครอบคลุมเขตพื้นที่ตำบลตามที่กฎหมายกำหนด มีหน้าที่ในการจัดให้มีและบำรุงทางน้ำและทางบก การรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็กและเยาวชน ผู้สูงอายุและพิการ รักษาศิลปะ วัฒนธรรมและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น และมีอำนาจในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในเขตพื้นที่ตามที่กฎหมายกำหนดไว้ โดยที่อำนาจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดังกล่าวเป็นอำนาจที่รัฐบาลกลางให้อำนาจ และอิสระแก่หน่วยงานท้องถิ่นในการบริหารจัดการภายในท้องถิ่นของตนเองโดยมีกฎหมายรองรับ มีงบประมาณเป็นของตนเอง และประชาชนในท้องถิ่นมีสิทธิในการเข้ามามีส่วนร่วมในรูปแบบต่าง ๆ (โกวิท พวงงาม 2452 : 12) ซึ่งจากการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) แต่ละประเภท โดยเฉพาะเทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) มีขอบเขต อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ งบประมาณ และโครงสร้างที่แตกต่างกัน ตลอดจนระยะเวลาการจัดตั้งที่แตกต่างกัน ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างที่แตกต่างกัน กล่าวคือ องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก และอัตรากำลังบุคลากรน้อยกว่าเทศบาล ตลอดจนเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งขึ้นใหม่ ขาดประสบการณ์และศักยภาพที่เพียงพอในการดูแลบำรุงรักษาทาง นอกจากนี้พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 แผนกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2543 และแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยังกำหนดให้ส่วนราชการถ่ายโอนภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 6 ด้าน ประกอบด้วย 1.) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน 2.) ด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต 3.) ด้านการจัดระเบียบชุมชน/สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย 4.) ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว 5.) ด้านการบริหารจัดการและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และ 6.) ด้านศิลปะ วัฒนธรรม ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นหน่วยงานหลักที่จะต้องรับโอนภารกิจดังกล่าว รวมถึงภารกิจด้านโครงสร้างพื้นฐาน ที่จะต้องรับการถ่ายโอนจากกรมทางหลวงชนบทด้วย แต่เนื่องจากองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นหน่วยงานที่มีขนาดเล็ก ขาดประสบการณ์ และมีศักยภาพไม่เพียงพอต่อการก่อสร้างและบำรุงรักษาทาง สอดคล้องกับงานวิจัยของนางนุช การสุข (2548) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการรองรับการถ่ายโอนงานของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วน

ตำบลในจังหวัดนนทบุรี ซึ่งพบว่า 1) องค์การบริหารส่วนตำบลมีศักยภาพต่ำด้านการก่อสร้างและบำรุงรักษาทาง 2) ขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบล ประสิทธิภาพของหน่วยงานที่เคยได้รับการถ่ายโอนงานทางจากหน่วยงานอื่นนอกเหนือจากกรมทางหลวงชนบท ไม่มีความสัมพันธ์กับศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการก่อสร้างทาง และบำรุงรักษาทาง ส่วนการบริหารจัดการองค์กรมีความสัมพันธ์กับศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการก่อสร้างทาง และบำรุงรักษาทาง และงานวิจัยของกมลศักดิ์ โสดาศรี (2550) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้วกับการถ่ายโอนภารกิจด้านการบำรุงรักษาทาง พบว่าศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้ว กับการถ่ายโอนภารกิจด้านการบำรุงรักษาทาง ซึ่งจำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ด้านศักยภาพ 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ 4) ด้านการบำรุงรักษาทาง ในภาพรวมพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้วมีศักยภาพเกณฑ์เฉลี่ยอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน

2.3 ผลการทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตัวแปร 3 วงกลม และสมรรถนะ (Competency) อย่างน้อย 1 ตัวแปร ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากผลการศึกษสามารถแบ่งตัวแปรอิสระออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

2.3.1 ตัวแปรอิสระ ที่สามารถอธิบายถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท จำนวน 2 ตัวแปร คือ สมรรถนะ (Competency) และตัวแปร 3 วงกลม ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ดังนี้

1) การพบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างสมรรถนะ (Competency) กับความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นปัจจัยตัวแรกที่เข้าสู่สมการถดถอย ซึ่งประกอบด้วย ทักษะ (Skill) ความรู้ (Knowledge) ทศนคติ (Self-concept) บุคลิกลักษณะ (Traits) และแรงจูงใจ (Motives) โดยอธิบายความผันแปรของระดับความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ถึงร้อยละ 52.0 ซึ่งกล่าวได้ว่าสมรรถนะ (Competency) ทั้ง 5 ตัว เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้การจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบทประสบความสำเร็จ โดยปัจจัยทั้ง 5 กล่าวคือ 1) ทักษะ (Skill) ซึ่งหมายถึงคุณลักษณะหรือความสามารถเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลที่มีอยู่ในตัวของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ซึ่งเมื่อได้รับการฝึกอบรม หรือพัฒนาเพิ่มเติมเพียงเล็กน้อยก็ส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานได้ดี และสามารถฝึกฝนให้เกิดความชำนาญได้ 2) ความรู้ (Knowledge) ซึ่งหมายถึงความรู้ทั้งที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล และความรู้ที่แสวงหาเพิ่มเติมเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคนอาจเกิดจากการเรียนรู้หรือประสบการณ์ในอดีต ส่วนความรู้ที่แสวงหาเพิ่มเติมเป็นความรู้ที่ต้องการในบุคคลหรือกลุ่มบุคคลมีความรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ ดังนั้น เมื่อมีการจัดฝึกอบรมเพื่อเป็นการทบทวน และเพิ่มพูนความรู้ และทักษะเพิ่มเติมในเรื่องนั้นก็จะส่งผลให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว 3) ทักษะ (Self – concept) ซึ่งหมายถึงแนวคิดเกี่ยวกับตนเองหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง และเมื่อบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีทัศนคติที่ดีต่อการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของกรมทางหลวงชนบท นั้นหมายความว่า บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพร้อมที่จะเปิดใจรับเอาองค์ความรู้ และเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ด้วย 4) บุคลิกลักษณะ (Traits) ซึ่งหมายถึงบุคลิกลักษณะประจำตัวของแต่ละบุคคลที่แสดงออกถึงความเป็นตัวตนของบุคคลนั้น ๆ รวมถึงการตอบสนองต่อบุคคล ข้อมูล และสถานการณ์ที่เผชิญ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และ 5) แรงจูงใจ (Motivation) ซึ่งหมายถึงสิ่งที่กระตุ้นหรือแรงขับให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในการประกอบกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่าง โดยบุคลากรจะต้องมีกำลังใจ มีความพึงพอใจ มีความตั้งใจ และทัศนคติที่ดีในการทำงาน ซึ่งสิ่งกระตุ้นอาจอยู่ในรูปแบบของความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โครงสร้างเงินเดือนและสวัสดิการที่เหมาะสม การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้อำนาจในการตัดสินใจ ดังที่ Mitrani, Dalziel และ Fitt ได้กล่าวไว้ว่าสมรรถนะเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีความเชื่อมโยงกับประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานในการทำงาน (1992 : 11 อ้างใน ประวิทย์ วิจิตรไตรธรรม, 2550 : 10) ซึ่งสอดคล้องกับ Spencer และ Spencer (1993 : 9) ที่ได้กล่าวไว้ว่าสมรรถนะเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม และสมรรถนะยังเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของแต่ละบุคคล (Underlying characteristic) ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลจากความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้ (Criterion reference) และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลงานสูงกว่ามาตรฐาน (Superior performance) นอกจากนี้ Spencer และ Spencer ยังได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเหมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ความรู้ที่บุคคลมีในสาขาต่าง ๆ ที่เรียนรู้มา และส่วนของทักษะ ได้แก่ความเชี่ยวชาญ ชำนาญพิเศษในด้านต่าง ๆ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำนี้เป็นส่วนที่สังเกตและวัดได้ง่าย สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำนั้นเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่าสังเกตและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่าส่วนต่าง ๆ นี้ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) ภาพลักษณ์ของ

บุคคลที่มีต่อตนเอง (Self-Image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Traits) และแรงจูงใจ (Motives) ส่วนที่อยู่เหนือหน้านั้นเป็นส่วนที่สัมพันธ์กับเขาวนปัญญาของบุคคล ซึ่งการที่บุคคลมีเพียงความฉลาดที่ทำให้เขาสามารถเรียนรู้องค์ความรู้ และทักษะได้เท่านั้น ซึ่งยังไม่เพียงพอที่จะทำให้เขาเป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น บุคคลจำเป็นต้องมีแรงผลักดัน เบื้องลึก คุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเองและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมที่เหมาะสมด้วยจึงจะทำให้เขาสามารถเป็นผู้ที่มีผลงานที่โดดเด่นได้ นอกจากนี้ นอกจากบุคคลทุกคนควรมีความสามารถพื้นฐานที่เท่าเทียมกัน บุคคลยังควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถที่แตกต่างกันออกไปด้วย ดังที่ วัฒนา พัฒนพงศ์ (2547 : 33) ได้กล่าวไว้ว่า ระดับของความสามารถในการปรับและใช้กระบวนทัศน์ (Paradigm) ทักษะคิด พฤติกรรม ความรู้ และทักษะ เพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์กร บุคลากรทุกคนควรมีความสามารถพื้นฐานในหน้าที่ที่เหมือนกันครบถ้วนและเท่าเทียมกัน และควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถพิเศษที่แตกต่างกันออกไปนอกเหนือจากความสามารถของงานในหน้าที่ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับศักยภาพ ระดับความสามารถทางอารมณ์ (Emotional quotient : EQ) และความสามารถทางสติปัญญา (Intelligence quotient: IQ) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของกมลศักดิ์ โสศาศรี (2550) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้วกับการถ่ายโอนภารกิจด้านการบำรุงรักษาทาง พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้วมีความต้องการแนวทางในการพัฒนาศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้ว เกณฑ์เฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกด้าน คือ ด้านศักยภาพ ด้านงบประมาณ ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ และด้านการบำรุงรักษาทาง โดยบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้วมีความเห็นว่าการแนวทางในการพัฒนาศักยภาพด้านบุคลากรมากที่สุด และข้อเสนอแนะการศึกษาวิจัยของนางนุช การสุข (2548) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการรองรับการถ่ายโอนงานของกรมทางหลวงชนบท โดยได้ให้ข้อเสนอแนะด้านประสิทธิภาพการฝึกอบรมและคู่มือหลักเกณฑ์ในแผนพัฒนาตำบลว่าควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานไปพร้อม ๆ กัน

ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าสมรรถนะของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นพื้นฐานของความรู้ในด้านงานช่าง และความต้องการในการพัฒนาศักยภาพพื้นฐานของตนเองในมีความสามารถที่นอกเหนือและพิเศษไปจากความสามารถที่มีอยู่ ตลอดจนความต้องการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ควบคู่ไปกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อให้สอดคล้องกันและกัน สมรรถนะจึงเป็นส่วนหนึ่งที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2) การพบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างตัวแปร 3 วงกลม กับระดับ

ความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเป็นลำดับรองลงมาจากสมรรถนะ ซึ่งประกอบด้วย บริบท (Context) ของ อปท. ทักษะและศักยภาพที่จำเป็นสำหรับบุคลากร (Skills, Competencies) และแรงจูงใจ (Motivation) โดยอธิบายความผันแปรของระดับความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.5 ซึ่งกล่าวได้ว่าตัวแปร 3 วงกลม เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้การจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของกรมทางหลวงชนบท ประสบความสำเร็จ กล่าวคือ วงกลมที่ 1 บริบท ของ อปท. ซึ่งหมายถึงการพิจารณาถึงลักษณะงาน สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์กร เช่น โครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน ลักษณะภูมิประเทศ สังคม วัฒนธรรม การเมือง ศักยภาพขององค์กร เป็นต้น ของแต่ละพื้นที่ วงกลมที่ 2 ทักษะและศักยภาพที่จำเป็นสำหรับบุคลากร ซึ่งหมายถึง คุณลักษณะ หรือความรู้ ความสามารถตามสายงานที่บุคลากรในงานสายงานนั้นๆ ต้องมี และ คุณลักษณะ หรือองค์ความรู้ในสายงานที่รอง ๆ ลงไปที่บุคลากรจะต้องเรียนรู้เพื่อใช้ในการติดต่อประสานงาน และวงกลมที่ 3 แรงจูงใจ ซึ่งหมายถึงสิ่งที่กระตุ้น หรือแรงขับให้บุคคลแสดง พฤติกรรมในการประกอบกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่าง โดยบุคลากรจะต้องมี กำลังใจ มีความพึงพอใจ มีความตั้งใจ และทัศนคติที่ดีในการทำงาน ซึ่งสิ่งกระตุ้นอาจอยู่ในรูปแบบของความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โครงสร้างเงินเดือนและสวัสดิการที่เหมาะสม การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้อำนาจในการตัดสินใจ เป็นต้น ซึ่งจิสระ หงส์ลดารมภ์ ได้กล่าวไว้ว่า ทฤษฎี 3 วงกลม เป็นแนวคิดเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นทฤษฎีที่ถือได้ว่าเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนา และบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้อง และสามารถระบุภารกิจที่ชัดเจนได้ก่อน จึงจะนำทฤษฎี 3 วงกลมมาปรับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยทฤษฎี 3 วงกลม ประกอบด้วย วงกลมที่ 1 บริบท ของ อปท. วงกลมที่ 2 ทักษะและศักยภาพที่จำเป็นสำหรับบุคลากร และ วงกลมที่ 3 แรงจูงใจ ซึ่งจากผลการวิจัยของสำเนียง สิมมาวัน (2549) ที่ได้ศึกษาเรื่องการถ่ายโอนอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาองค์กรบริหารส่วนตำบลใน จังหวัดอุบลราชธานี และได้เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาในการถ่ายโอนอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือ การทำความเข้าใจให้ชัดเจนในเรื่องภารกิจที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบ การกำหนดนโยบายและแผนในการรองรับภารกิจถ่ายโอนอย่างชัดเจน รวมทั้งถ่ายโอนบุคลากรและงบประมาณให้เหมาะสมและเพียงพอต่อการดำเนินการภารกิจถ่ายโอน และผลการศึกษาวิจัยของอมรพิมณต์ สุขสมัย (2550) ที่ได้ศึกษาเรื่อง สภาพการดำเนินงานและปัญหาการดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนการให้บริการสาธารณะของเทศบาล และองค์การบริหาร

ส่วนตำบลในจังหวัดอุดรดิตถ์ พบว่า สภาพการดำเนินงานและปัญหาการดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับถ่ายโอนการให้บริการสาธารณะเทศบาลมีการกำหนดโครงสร้างหลักของหน่วยงาน เพื่อปฏิบัติการกิจที่ได้รับถ่ายโอน มีการจัดหาบุคลากรและวัสดุอุปกรณ์เพื่อปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีการนำภารกิจด้านโครงสร้างพื้นฐานมาจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นและจัดทำงบประมาณประจำปี มีการขอรับเอกสารข้อมูลที่ใช้ในการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจากส่วนราชการเดิม มีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน และนำมาเป็นแนวทางการให้บริการสาธารณะ มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการบริหารจัดการ และด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และมีการประชาสัมพันธ์ผลการจัดซื้อจัดจ้างให้ประชาชนทราบ ในขณะที่ยังคงการบริหารส่วนตำบลมีการกำหนดโครงสร้างหลักของหน่วยงานเพื่อปฏิบัติการกิจที่ได้รับถ่ายโอน มีการมอบหน้าที่รับผิดชอบให้บุคลากรของหน่วยงานอย่างชัดเจน มีการนำภารกิจด้านโครงสร้างพื้นฐานมาจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น มีการติดตามผลการดำเนินงาน และมีการขอรับคำแนะนำรวมถึงความช่วยเหลือทางวิชาการจากส่วนราชการเดิม มีการจัดช่องทางให้ประชาชนแสดงความคิดเห็น มีการจัดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดซื้อจัดจ้าง และมีการประชาสัมพันธ์การจัดซื้อจัดจ้างให้ประชาชนทราบ

ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าตัวแปร 3 วงกลม คือ บริบท ของ อปท. ทักษะและศักยภาพที่จำเป็นสำหรับบุคลากร และแรงจูงใจ ซึ่งเป็นปัจจัยที่กรมทางหลวงชนบทนำมาใช้ในการกำหนดและจัดทำโครงการ/หลักสูตร โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อม และความต้องการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทักษะและศักยภาพของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการกำหนดรูปแบบการฝึกอบรมให้สามารถดึงดูดความสนใจของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และการพัฒนาบุคลากรด้านช่าง ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละพื้นที่ ตัวแปร 3 วงกลม จึงเป็นตัวแปรหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท

2.3.2 ตัวแปรอิสระ ที่ไม่สามารถนำมาอธิบายถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของกรมทางหลวงชนบท จำนวน 2 ตัว คือ กระบวนการฝึกอบรม และ ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม สามารถอธิบายได้ ดังนี้

1) ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม กับระดับความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

นั้น น่าจะเกิดจากการที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่ากรมทางหลวงชนบทมีกระบวนการฝึกอบรม ซึ่งประกอบด้วย การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม การกำหนดโครงการฝึกอบรม การบริหาร โครงการฝึกอบรม และการประเมินผล ติดตามผลการฝึกอบรมที่ดีอยู่แล้ว และเป็นกระบวนการที่จะต้องดำเนินการเป็นขั้นตอนอย่างชัดเจน จึงทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรมไม่ส่งผลกระทบต่อระดับความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท

2) ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม กับระดับความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น น่าจะเกิดจากการที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งประกอบด้วย กฎแห่งความพร้อม (Law of Readiness) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม กฎแห่งการฝึกหัด (Law of Exercise) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และกฎแห่งความพอใจ (Law of Effect) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม นั้น บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความพร้อมที่จะเรียนรู้อยู่แล้ว ประกอบกับการจัดทำโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบท มีการกำหนดให้มีการฝึกปฏิบัติที่เหมาะสม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพึงพอใจต่อการได้มีโอกาสในการพัฒนา และเรียนรู้เกี่ยวกับเทคนิค วิชาการใหม่ ๆ จึงทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่ส่งผลกระทบต่อระดับความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท

3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) การศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะโดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์

การศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ทำให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด ของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ซึ่งสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบเมตริกซ์ โดยใช้ตารางที่เรียกว่า TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ ดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบความสัมพันธ์แบบเมตริกซ์

ประเด็นที่เป็นโอกาส (O)		ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (T)
1. มีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน 2. เพิ่มระยะเวลาในการฝึกอบรมแต่ละหลักสูตรให้สามารถลงรายละเอียดได้อย่างครบถ้วน 3. มีการปรับปรุงโปรแกรมต่าง ๆ ให้สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4. เพิ่มเนื้อหาให้ครอบคลุมกับการกิจของ อปท. 5. ควรกำหนดรูปแบบวิธีการฝึกอบรมที่หลากหลาย 6. ขยายการจัดฝึกอบรมลงไปในระดับพื้นที่ เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละพื้นที่มีความต้องการและข้อจำกัดที่แตกต่างกัน 7. การประชาสัมพันธ์ข้อมูลการฝึกอบรมผ่านช่องทางต่าง ๆ 8. คัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างเหมาะสมและมีพื้นฐานในระดับเดียวกัน		1. เอกสารประชาสัมพันธ์การฝึกอบรมไม่ถึงมือบุคลากรในระดับปฏิบัติ 2. สถานที่จัดฝึกอบรมไกลไม่สะดวกต่อการเดินทางเข้ารับการฝึกอบรม ประกอบกับช่วงระยะเวลาการจัดฝึกอบรมตรงกับภารกิจที่ต้องปฏิบัติ 3. บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ไม่มีงบประมาณในการเดินทางเข้ารับการฝึกอบรม 4. วัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) แตกต่างจากหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ
ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (S)	SO Strategy	ST Strategy
1. หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดทำโดยกรมทางหลวงชนบทตรงกับความต้องการต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน 2. กรมทางหลวงชนบทมีบุคลากรที่มีความชำนาญ และมีประสบการณ์ ส่วนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เป็นองค์กรใหม่ และมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว 3. วิทยากรมีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการถ่ายทอดองค์ความรู้จากประสบการณ์จริง 4. มีการนำความรู้เกี่ยวกับเทคนิควิธีการสมัยใหม่มาถ่ายทอดให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) 5. มีหลักสูตรฝึกอบรมที่ช่วยให้งานก่อสร้างเป็นไปตามหลักวิชา ได้มาตรฐาน ถูกต้องตามข้อระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	1. ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันโดยบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ 2. จัดทำหลักสูตรโดยสอดแทรกเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการกิจของ อปท. และขยายระยะเวลาการฝึกอบรมให้เพียงพอ รวมทั้งการกำหนดรูปแบบการฝึกอบรมที่หลากหลาย 3. จัดทำสื่อเพื่อถ่ายทอดประสบการณ์ตรงของบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ออกเผยแพร่อย่างทั่วถึง 4. นำองค์ความรู้เกี่ยวกับข้อระเบียบ กฎหมาย และมาตรฐานงาน ออกเผยแพร่ผ่านช่องทางต่าง ๆ 5. จัดทำหลักสูตรฝึกอบรมโดยเน้นกรณีศึกษาออกเผยแพร่ผ่านระบบออนไลน์ และออฟไลน์	1. จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมเผยแพร่ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต 2. จัดส่งทีมวิทยากรที่มีความรู้ และประสบการณ์เข้าไปให้คำแนะนำในพื้นที่ 3. จัดทำโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (W)	WO Strategy	WT Strategy
1. ขาดการสรุปเนื้อหาการฝึกอบรม เพื่อจัดทำเป็นเอกสารประกอบการฝึกอบรมให้มีความครอบคลุมและชัดเจน 2. ขาดหลักสูตรฝึกอบรมที่มีความหลากหลาย 3. การคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ 4. เนื้อหาหลักสูตรฝึกอบรมบางประเด็นไม่สอดคล้องกับเนื้อหา อปท. เนื่องจากเป็นโครงการขนาดใหญ่ แต่ อปท. มีแต่โครงการขนาดเล็ก 5. สถานที่จัดฝึกอบรมไกล ไม่สะดวกต่อการเดินทางเข้ารับการฝึกอบรม 6. ช่วงระยะเวลาที่จัดฝึกอบรมไม่เหมาะสม 7. ระยะเวลาการฝึกอบรมแต่ละหลักสูตรน้อยไม่สามารถลงรายละเอียดได้ การฝึกปฏิบัติไม่ทั่วถึง 8. การฝึกอบรมส่วนใหญ่จัดในห้วงประชุมมากกว่าการจัด	1. ปรับปรุง และสรุปเนื้อหาการฝึกอบรม โดยแยกเป็นประเด็น ๆ อย่างชัดเจน 2. เพิ่มเนื้อหาโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมให้มีความหลากหลาย และสอดคล้องกับความต้องการของ อปท. ในแต่ละพื้นที่ 3. ปรับเปลี่ยนรูปแบบ วิธีการฝึกอบรมด้วยการส่งวิทยากรที่มีความรู้ และประสบการณ์ ไปให้ความรู้ในพื้นที่ตามช่วงระยะเวลาที่ อปท. สะดวก และว่างเว้นจากภารกิจอื่น	1. สร้างเครือข่าย และช่องทางในการติดต่อประสานงาน เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล และองค์ความรู้กับข้างโดยตรง 2. จัดตั้งหน่วยบริการเคลื่อนที่ เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับอุปสรรค จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับอุปสรรค ผู้วิจัยขอเสนอแนะกลยุทธ์การพัฒนการจัดฝึกอบรม ด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)

- หน่วยงานควรปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันโดยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์
- หน่วยงานควรจัดทำหลักสูตรโดยสอดคล้องเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของ อปท. และขยายระยะเวลาการฝึกอบรมให้เพียงพอ รวมทั้งการกำหนดรูปแบบการฝึกอบรมที่หลากหลาย
- หน่วยงานควรจัดทำสื่อเพื่อถ่ายทอดประสบการณ์ตรงของบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ ออกเผยแพร่ อย่างทั่วถึง
- หน่วยงานควรนำองค์ความรู้เกี่ยวกับข้อระเบียบ กฎหมาย และมาตรฐานงาน ออกเผยแพร่ผ่านช่องทางต่าง ๆ
- หน่วยงานควรจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมโดยเน้นกรณีศึกษาออกเผยแพร่ผ่านระบบออนไลน์ และออฟไลน์

2. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy)

- หน่วยงานควรจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมเผยแพร่ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต
- หน่วยงานควรจัดส่งทีมวิทยากรที่มีความรู้ และประสบการณ์เข้าไปให้คำแนะนำในพื้นที่
- หน่วยงานควรจัดทำโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรม สำหรับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy)

- หน่วยงานควรปรับปรุง และสรุปเนื้อหาการฝึกอบรม โดยแยกเป็นประเด็น ๆ อย่างชัดเจน
- หน่วยงานควรเพิ่มเติมเนื้อหาโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมให้มีความหลากหลาย และสอดคล้องกับความต้องการของ อปท. ในแต่ละพื้นที่

- หน่วยงานควรปรับเปลี่ยนรูปแบบ วิธีการฝึกอบรมด้วยการส่งวิทยากรที่มีความรู้ และประสบการณ์ ไปให้ความรู้ในพื้นที่ตามช่วงระยะเวลาที่ อปท.สะดวก และว่างเว้นจากภารกิจอื่น

4. กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)

- หน่วยงานควรสร้างเครือข่าย และช่องทางในการติดต่อประสานงาน เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล และองค์ความรู้กับช่างโดยตรง

- หน่วยงานควรจัดตั้งหน่วยบริการเคลื่อนที่เพื่อให้คำปรึกษาและเกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง

3.2 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ในภาคปฏิบัติ

จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท มีจำนวน 2 ตัวแปร คือ สมรรถนะ และตัวแปร 3 วงกลม ดังนั้น เพื่อให้การจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้นผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะ ดังนี้

3.2.1 สมรรถนะ (Competency) เป็นบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ นักวิชาการได้แบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภทบ้าง 3 ประเภทบ้าง โดยในส่วนของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้แบ่งสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญออกเป็น 2 ประเภท คือสมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ซึ่ง David C. McClelland ได้กล่าวไว้ว่าสมรรถนะมีองค์ประกอบ 5 ประการ ดังนี้ 1) ทักษะ (Skill) 2) ความรู้ (Knowledge) 3) ทักษะ (Self-concept) 4) บุคลิกลักษณะ (Traits) และ 5) แรงจูงใจ (Motives) (1993 อ้างใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ : 4) ดังนั้น เพื่อให้การจัดการฝึกอบรมให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของกรมทางหลวงชนบท ประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น ผู้รับผิดชอบในการจัดการฝึกอบรมควรพิจารณา ดังนี้

1) ทักษะ (Skill) หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำโครงการฝึกอบรมควรกำหนดเนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมโดยการนำกรณีศึกษามาใช้เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีโอกาสฝึกฝนในเกิดความชำนาญ เกิดทักษะการแก้ไขปัญหา และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง เช่น การฝึกปฏิบัติการประมาณราคางาน การฝึกปฏิบัติการซ่อมบำรุงถนนแต่ละประเภท เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความชำนาญมากยิ่งขึ้น

2) ความรู้ (Knowledge) หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำ

โครงการฝึกอบรมควรจัดทำโครงการ/หลักสูตรที่สามารถช่วยกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงการ/หลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับข้อระเบียบกฎหมาย และหลักวิชาที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ การคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมผู้เกี่ยวข้องควรจัดกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมโดยแบ่งตามระดับความรู้ และหน้าที่ที่รับผิดชอบ เช่น กลุ่มหัวหน้าส่วนโยธา กลุ่มวิศวกร กลุ่มนายช่างโยธา กลุ่มผู้ช่วยช่าง เป็นต้น เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละกลุ่มมีระดับพื้นฐานความรู้ที่ใกล้เคียงกัน

3) ทักษะ (Self-concept) หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำ

โครงการฝึกอบรมควรจัดทำโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนทัศนคติซึ่งกันและกัน รวมทั้งการรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน โดยอาจกำหนดให้มีกิจกรรมละลายพฤติกรรมเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีโอกาสเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4) บุคลิกลักษณะ (Traits) หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำ

โครงการฝึกอบรมควรจัดทำโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นในตนเองให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมกล้าคิด ตัดสินใจมากยิ่งขึ้น โดยผู้รับผิดชอบการจัดฝึกอบรมควรพิจารณาคัดเลือกวิทยากรที่มีความสามารถในการสังเกตและแยกแยะบุคลิกลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม หรือเชิญผู้เชี่ยวชาญหรือนักจิตวิทยาให้ความรู้แก่วิทยากรเพิ่มเติมเกี่ยวกับการสังเกตบุคลิกลักษณะ ทั้งนี้ เพื่อให้วิทยากรสามารถเลือกวิธีการถ่ายทอดความรู้ให้เหมาะสมกับบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่เข้ารับการฝึกอบรม

5) แรงจูงใจ (Motives) หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำ

โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรม ควรมีวิธีการ และช่องทาง ที่หลากหลาย และสะดวก เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรม วิธีการ และรูปแบบการฝึกอบรมอย่างทั่วถึง และเพียงพอ ตลอดจนโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมควรเป็นที่น่าสนใจ และสามารถดึงดูดความสนใจ และอยากเข้าอบรม ตลอดจนสิทธิและประโยชน์ต่าง ๆ ที่จะได้รับเมื่อผ่านการฝึกอบรมในหลักสูตรนั้น ๆ โดยหน่วยงานผู้รับผิดชอบการจัดฝึกอบรมอาจทำข้อตกลงความร่วมมือร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการกระจายอำนาจ หรือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อจัดทำหลักสูตรร่วมกันและกำหนดให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรตามที่กำหนด จึงจะสามารถก้าวเข้าสู่ตำแหน่ง หัวหน้าส่วน หรือ ผู้อำนวยการกองได้ เป็นต้น

3.2.2 ตัวแปร 3 วงกลม เป็นแนวคิดเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นกลยุทธ์

ในการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ประกอบด้วย บริบท (Context) ของ อปท. ทักษะและศักยภาพที่จำเป็นสำหรับบุคลากร (Skills, Competencies) และแรงจูงใจ (Motivation) ดังนั้น เพื่อให้การจัดการฝึกอบรมให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น ผู้รับผิดชอบในการจัดการฝึกอบรมควรพิจารณา ดังนี้

1) บริบท (Context) ของ อปท. ในการดำเนินการจัดฝึกอบรมให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำโครงการฝึกอบรมควรนำสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาวิเคราะห์ในการจัดทำโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรม เพื่อให้มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ ตลอดจนเพื่อให้ตรงกับความต้องการในการพัฒนาของแต่ละหน่วยงาน และเพื่อให้การกำหนดเนื้อหาและวิธีการฝึกอบรมสอดคล้องกับลักษณะงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ตั้งอยู่ในบริเวณพื้นที่ดินอ่อน อาจจะต้องเพิ่มพูนความรู้และเทคนิคเกี่ยวกับการสร้างในพื้นที่ดินอ่อน ส่วนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีพื้นที่ติดทะเล อาจต้องการองค์ความรู้ และเทคนิคการก่อสร้างที่สามารถป้องกันการกัดเซาะตลิ่ง เป็นต้น

2) ทักษะและศักยภาพที่จำเป็นสำหรับบุคลากร (Skills, Competencies) หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดโครงการฝึกอบรมควรพิจารณาคุณสมบัติของผู้สมัครเข้ารับการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ และลักษณะงานที่ต้องการพัฒนา ตลอดจนควรสอดคล้องกับความต้องการที่จำเป็นของความรู้รอบ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรกลุ่มนั้น ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานและการติดต่อประสานงาน เช่น ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง กฎหมายเกี่ยวกับความรับผิดชอบละเมิด เป็นต้น

3) แรงจูงใจ (Motivation) หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำโครงการฝึกอบรมควรมีการประชุมหารือร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดสิทธิประโยชน์ หรือการกำหนดให้บุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ได้รับโอกาสในการเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพนั้น ๆ เช่น การกำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง หรือทำข้อตกลงความร่วมมือกับสภาวิศวกรเพื่อให้การรับรองแก่ผู้ผ่านการฝึกอบรมในหลักสูตรนั้น ๆ เป็นต้น

3.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.3.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบระดับความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ละประเภท คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

3.3.2 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการกิจที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท รับโอน ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท ยังต้องการให้หน่วยงานที่ถ่ายโอนภารกิจเป็น พี่เลี้ยงต่อไป หรือสามารถดำเนินการเองได้แล้ว

3.3.3 การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะพื้นที่สำนักทางหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ซึ่งประกอบด้วย 5 จังหวัด คือ ปทุมธานี นนทบุรี สมุทรปราการ พระนครศรีอยุธยา และอ่างทอง ดังนั้น ควรมีการศึกษาในพื้นที่อื่นด้วย เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนด้านอื่น ๆ ต่อไป

3.3.4 การศึกษาครั้งนี้เป็นการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพียงด้านเดียว ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการเก็บข้อมูลจาก หน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย เช่น สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เป็นต้น

3.3.5 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ เกี่ยวกับการเป็นพี่เลี้ยงให้กับองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำผลที่ได้ไปใช้ในจัดทำแผนต่อไป

