

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง เรื่อง การศึกษาองค์ประกอบการประเมินทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอท่าแซะ จังหวัดชุมพร มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการประเมินทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอท่าแซะ จังหวัดชุมพร 2) เพื่อหาความสัมพันธ์ขององค์ประกอบสมรรถนะกับองค์ประกอบของการประเมินทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอท่าแซะ จังหวัดชุมพร และ 3) เพื่อนำเสนอแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอท่าแซะ จังหวัดชุมพร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอท่าแซะ จังหวัดชุมพร จำนวน 10 แห่ง จำนวน 189 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มี 2 ชุด ได้แก่

ชุดที่ 1 แบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบสมรรถนะ ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของการประเมินทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอท่าแซะ จังหวัดชุมพร และตอนที่ 4 แบบสอบถามปลายเปิดเพื่อรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะอื่นๆ

ชุดที่ 2 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) แบบส่วนประกอบ 4 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์สถานภาพส่วนบุคคล ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบสมรรถนะ ตอนที่ 3 เป็นการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบการประเมินทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอท่าแซะ จังหวัดชุมพร และตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน สามารถสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังนี้

## สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้ สามารถสรุปผลการวิจัยดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 52.50 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 36.90 มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.50 และมีระดับตำแหน่ง ระดับ 1-3 คิดเป็นร้อยละ 53.60

2. ผลการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบสมรรถนะ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านเจตคติ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านทักษะ อยู่ในระดับปานกลางและด้านความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ ซึ่งสรุปผลเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

2.1 ด้านความรู้ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความรู้ และเข้าใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี เห็นด้วยในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ทำงานสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายและเป็นที่ยอมรับ เห็นด้วยในระดับมาก และใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน จนประสบความสำเร็จ เห็นด้วยในระดับปานกลาง ตามลำดับ ส่วนผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานเป็นอย่างดี เห็นด้วยในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.2 ด้านทักษะ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความชำนาญในการปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นอย่างดี เห็นด้วยในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามกำหนดเวลา เห็นด้วยในระดับมาก และสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง เห็นด้วยในระดับปานกลาง ตามลำดับ ส่วนการทำงานในหน่วยงานมีลักษณะการทำงานเป็นทีม ร่วมกันรับผิดชอบงาน เห็นด้วยในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.3 ด้านเจตคติ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยให้ความร่วมมือเสมอเมื่อหน่วยงานขอความร่วมมือในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เห็นด้วยในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การทำงานในองค์กรนี้ ได้รับความสำเร็จและความก้าวหน้าในอาชีพ เห็นด้วยในระดับมาก และมีความมั่นใจในความยั่งยืนของอาชีพและความมั่นคงขององค์กร เห็นด้วยในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนงานในหน้าที่และความรับผิดชอบ มีความสำคัญต่อหน่วยงาน เห็นด้วยในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

3. ผลการศึกษายขององค์ประกอบการประเมินทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอท่าแซะ จังหวัดชุมพร พบว่า โดยรวม มีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านผลการดำเนินงาน มีคุณภาพอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ มีคุณภาพอยู่ในระดับมาก และด้านมาตรวัดหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ มีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง

ตามลำดับ ส่วนด้านมาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งสรุปผลการวิจัยเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

3.1 ด้านมาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า โดยรวม มีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง โดยการมีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับมาตรฐาน มีคุณภาพอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ความมีประสิทธิภาพในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น มีระบบฐานข้อมูล มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ มีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง และควมมีประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น มีระบบการบริหารผลงาน มีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ ส่วนความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล มีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

3.2 ด้านปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ พบว่า โดยรวม มีคุณภาพอยู่ในระดับมาก โดยหน่วยงานมีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ มีคุณภาพอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ หน่วยงานมีการกำหนดแผนงานที่สอดคล้องกับแผนอัตรากำลัง มีคุณภาพอยู่ในระดับมาก และหน่วยงานมีการสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร มีคุณภาพอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนหน่วยงานมีการกำหนดมาตรการการบริหารงานบุคคลที่สอดคล้องกับพันธกิจ มีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

3.3 ด้านมาตรวัดหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ พบว่า โดยรวม มีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง โดยหน่วยงานมีการจัดทำแผนอัตรากำลัง มีคุณภาพอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ หน่วยงานมีการจัดกิจกรรมในการเสริมสร้างค่านิยมร่วมกันในองค์กร มีคุณภาพอยู่ในระดับมาก และหน่วยงานมีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคลากร มีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ ส่วนหน่วยงานมีการจัดกิจกรรมถ่ายทอดความรู้หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

3.4 ด้านผลการดำเนินงาน พบว่า โดยรวม มีคุณภาพอยู่ในระดับมาก โดยบุคลากรในหน่วยงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีคุณภาพอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ บุคลากรมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีคุณภาพอยู่ในระดับมาก และบุคลากรได้รับสิ่งอำนวยความสะดวกสอดคล้องกับความต้องการ มีคุณภาพอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนบุคลากรได้รับสวัสดิการต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับค่าครองชีพในปัจจุบัน มีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

4. ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบสมรรถนะ กับองค์ประกอบของการประเมินทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอท่าแซะ จังหวัดชุมพร พบว่า ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

0.01 ผลการวิเคราะห์แยกเป็นภาพรวมรายด้าน พบว่า องค์ประกอบสมรรถนะด้านความรู้ และด้านเจตคติ มีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันทางบวกในระดับสูง ตามลำดับ ส่วนด้านทักษะมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันทางบวกในระดับปานกลาง

5. จากการศึกษาองค์ประกอบของการประเมินทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอท่าชะงะ จังหวัดชุมพร มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางสำหรับให้องค์การบริหารส่วนตำบล นำมาพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อจะได้นำมาปรับปรุง แก้ไขการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอท่าชะงะ จังหวัดชุมพร ต่อไป ดังนี้

5.1 ควรจัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน พนักงานกับพนักงาน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เสนอปัญหาข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะและความต้องการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

5.2 ควรส่งเสริมการศึกษาให้กับบุคลากรในองค์การ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถให้เพิ่มขึ้น เช่น ให้อุปกรณ์การศึกษา

5.3 ควรมีส่งเสริมการเรียนรู้ด้านภาษาอังกฤษให้เพิ่มขึ้น เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในปี 2558

## การอภิปรายผล

ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถอภิปรายผลตามลำดับของวัตถุประสงค์การวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษารวมองค์ประกอบสมรรถนะ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากมากไปน้อย ด้านเจตคติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านทักษะ และด้านความรู้ตามลำดับ เนื่องจากพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ให้ความร่วมมือเสมอเมื่อองค์การบริหารส่วนตำบลขอความร่วมมือในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง พนักงานคิดว่าการทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบล จะได้รับความสำเร็จและความก้าวหน้าในอาชีพ มีความมั่นใจในความยั่งยืนของอาชีพและความมั่นคงขององค์กร ซึ่งพนักงานเองก็มีความชำนาญในการปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นอย่างดี มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามกำหนดเวลา สามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง รวมถึงพนักงานยังมีความรู้ และเข้าใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี และทำงานสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายและเป็นที่ยอมรับ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่มีทำงานจนประสบความสำเร็จ ซึ่งเดวิด ซี แมคเคลล์แลนด์ (David C. Mccelland, 1973 อ้างถึงใน สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549 : 59) ได้กล่าวไว้ว่า บุคลิกลักษณะของคนเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็ง สิ่งที่อยู่เหนือน้ำสามารถสังเกตเห็น

ได้ง่าย คือ 1) ทักษะ (Skill) หมายถึง สิ่งที่บุคคลทำได้ดีและสามารถแสดงให้ผู้อื่นเห็นได้ถึงความชำนาญ  
 2) ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูลที่บุคคลได้สะสมไว้จนเกิดเป็นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน  
 3) อัตมโนทัศน์ (Self-concept) ได้แก่ การมีเจตคติ ค่านิยม และภาพลักษณ์ที่เกี่ยวกับตนเองหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น สอดคล้องกับแนวคิดของไบรอันท์และพูสตี (Bryant and Poustie, 2001) ที่กล่าวถึงองค์ประกอบของสมรรถนะว่า ประกอบด้วย

1.1 ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจ เป็นความรู้ด้านวิชาการ ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพบูลย์ รังสิกรรพุม (2550) ศึกษาเรื่องการประเมินประสิทธิภาพด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษาเทศบาลนครพิษณุโลก ผลการวิจัยพบว่าความคิดเห็นของบุคลากรเทศบาลพิษณุโลกที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลนครพิษณุโลกโดยรวมอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย ด้านการพัฒนาความรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของเลิศชัย สุธรรมมานนท์ (2551) ศึกษาเรื่องสมรรถนะสำหรับนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรภาครัฐกิจในประเทศไทย พบว่าด้านการจัดการความรู้มีบทบาทกับนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนัย เนียมกุญชร (2553) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะและความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนตามทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุนในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือตอนบน ผลการวิจัยพบว่า ด้านความรู้ในการทำงาน อยู่ในระดับมาก

1.2 ทักษะ (Skill) หมายถึง สิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งช่วยทำให้บุคคลนำความรู้ที่นำไปใช้ได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนัย เนียมกุญชร (2553) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะและความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนตามทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุนในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือตอนบน ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านทักษะในการทำงาน อยู่ในระดับมาก

1.3 เจตคติและค่านิยมที่เหมาะสม (Appropriate Attitude and Value) หมายถึง สิ่งที่บุคคลแสดงออกมาเป็นคุณลักษณะด้านพฤติกรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนัย เนียมกุญชร (2553) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะและความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนตามทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุนในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือตอนบน ผลการวิจัยพบว่า ด้านเจตคติในการทำงาน อยู่ในระดับมาก

ผลการศึกษารายองค์ประกอบประเมินทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอท่าแซะ จังหวัดชุมพร พบว่าโดยรวมมีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านผลการดำเนินงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ด้านมาตรวัดหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ และด้านมาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน และบุคลากรได้รับ

ตั้งอำนาจความสะดวกสอดคล้องกับความต้องการ หน่วยงานมีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ มีการกำหนดแผนงานที่สอดคล้องกับแผนอัตรากำลัง มีการสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร มีการจัดทำแผนอัตรากำลัง มีการจัดกิจกรรมในการเสริมสร้างค่านิยมร่วมกันในองค์กร มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคลากร นอกจากนี้ องค์กรบริหารส่วนตำบลยังได้กำหนดแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับมาตรฐานกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพ เช่น มีระบบฐานข้อมูล มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ และมีระบบการบริหารผลงาน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547) ได้ศึกษาและวิเคราะห์แบบแผนการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เกี่ยวกับการประเมินระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรภาครัฐและเอกชน จึงกำหนดองค์ประกอบของการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ของส่วนราชการและจังหวัดไว้ 4 ส่วน คือ

1.1 มาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HR Standard for Success) เป็นผลการบริหารราชการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบรรลุ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทศพร วงศ์ทะกัณท์ (2550) การศึกษาเรื่อง การประเมินผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอฝาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพบุลย์ รังสิกรรพุม (2550) ศึกษาเรื่องการประเมินประสิทธิภาพด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์: กรณีศึกษาเทศบาลนครพิษณุโลก ผลการวิจัยพบว่าความคิดเห็นของบุคลากรเทศบาลพิษณุโลกที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลนครพิษณุโลกโดยรวมอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วยด้านกระบวนการจัดวางมาตรฐานในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.2 ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factors) เป็นนโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการและการดำเนินการต่างๆด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งจะทำให้ส่วนราชการบรรลุมาตรฐานความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เต็มจิต จันทกา (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ผลการศึกษพบว่า สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการมีการดำเนินการและความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และความสำเร็จของผลลัพธ์การดำเนินการอยู่ในระดับปานกลางทุกมิติ ปัจจัยดำเนินการที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย 3 ปัจจัยสำคัญ ลักษณะสำคัญขององค์กร การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และการจัดกระบวนการ

1.3 มาตรการและตัวชี้วัดความสำเร็จ (Measures and Indicators) เป็นปัจจัยหรือตัวที่บ่งชี้ว่าส่วนราชการมีความคืบหน้าในการดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จจนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กุสิรา สังสนา (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินผลกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร (อบจ.ยส.) ตามตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า การประเมินผลกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร ตามตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น มีระดับการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ระดับปานกลาง

1.4 ผลการดำเนินงาน (Evidence, Application and Reports) หมายถึง ข้อมูลจริงที่ใช้เป็นหลักฐานในการประเมินว่าส่วนราชการและจังหวัดได้ดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของธีรพงศ์ บูรณวรศิลป์ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ผลการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามการรับรู้ของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี พบว่า ผลการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางและสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐนันท์ ยืนยง (2554) ได้ศึกษาเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้แนวคิดเชิงคุณภาพ ของบุคลากรกรมกิจการพลเรือนทหารอากาศ พบว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบสมรรถนะ กับองค์ประกอบของการประเมินทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอท่าแซะ จังหวัดชุมพร พบว่า ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยองค์ประกอบสมรรถนะด้านความรู้ และด้านเจตคติ มีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันทางบวกในระดับสูง ส่วนด้านทักษะ มีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันทางบวกในระดับปานกลาง และการศึกษาในครั้งนี้ยังพบว่า ความรู้ มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบของการประเมินทรัพยากรมนุษย์ด้านมาตรการหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ ด้านมาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านผลการดำเนินงาน และด้านปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ตามลำดับ ในระดับปานกลาง และยังพบว่า ทักษะ มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบของการประเมินทรัพยากรมนุษย์ด้านมาตรการหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ ด้านผลการดำเนินงาน ด้านมาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ และด้านปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ตามลำดับ ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ยังพบว่า เจตคติ มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบของการประเมินทรัพยากรมนุษย์ด้านมาตรการหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ ด้านผลการดำเนินงาน ด้านปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ และด้านมาตรฐานความสำเร็จของระบบ

บริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามลำดับ ในระดับปานกลาง ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (2547) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการเชื่อมโยงการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้ากับ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ในการจะทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้นในระยะยาว บทบาท ความรับผิดชอบขององค์กรด้านทรัพยากรมนุษย์ คือต้องสนับสนุนให้มีจำนวนพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญ และทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งอาศัยวิธีปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่างๆ อย่างไรก็ตาม องค์กรสามารถใช้การประเมินผลเพื่อช่วยตรวจสอบกิจกรรมและผลการปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์กร ตลอดจนประเมินการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบสมดุล ได้สอดคล้องกับ ทิศทางการดำเนินงานขององค์กรอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

3. จากการศึกษาองค์ประกอบของการประเมินทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหาร ส่วนตำบล อำเภอท่าแซะ จังหวัดชุมพร มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางสำหรับให้้องค์การบริหาร ส่วนตำบล นำมาพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อจะได้นำมาปรับปรุง แก้ไขการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอท่าแซะ จังหวัดชุมพร ต่อไป ดังนี้

3.1 ควรจัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน พนักงานกับพนักงาน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เสนอปัญหาข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะและความต้องการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

3.2 ควรส่งเสริมการศึกษาให้กับบุคลากรในองค์การ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถให้เพิ่มขึ้น เช่น ให้ทุนการศึกษา

3.3 ควรมีส่งเสริมการเรียนรู้ด้านภาษาอังกฤษให้เพิ่มขึ้น เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในปี 2558

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงขอแบ่งข้อเสนอแนะเป็น 3 ส่วน ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าบุคลากรส่วนใหญ่ในองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอท่าแซะ จังหวัดชุมพร องค์กรประกอบสมรรถนะด้านเจตคติ มีระดับสูงสุด ในระดับมาก เพราะบุคลากร มีความมั่นใจในอาชีพและความมั่นคงขององค์กร จึงมีความมุ่งมั่นและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ องค์กรบริหารส่วนตำบลควรรักษามาตรฐานอย่างต่อเนื่องเพื่อการพัฒนาไปสู่พันธกิจและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

1.1 ด้านมาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ องค์กรบริหารส่วนตำบล ควรมีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล และผู้บริหารควรมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการ ที่จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร

1.2 ด้านปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ องค์กรบริหารส่วนตำบลควรมีการกำหนดมาตรฐานการบริหารงานบุคคลที่สอดคล้องกับพันธกิจและกำหนดโครงการเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากร

1.3 ด้านมาตรวัดหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ องค์กรบริหารส่วนตำบลควรมีการจัดกิจกรรมถ่ายทอดความรู้หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรต่อองค์กร และมีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคลากร

1.4 ด้านผลการดำเนินงาน องค์กรบริหารส่วนตำบลควรเพิ่มอัตรากำลังให้มีความพร้อมในการขับเคลื่อนไปสู่การพัฒนาและควรมีการปรับปรุงในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร

## 2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

2.1 ควรสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น เพิ่มสวัสดิการในด้านต่างๆ มีการจ่ายโบนัสสำหรับบุคลากรที่มีผลงานการปฏิบัติงานได้ดี

2.2 ควรฝึกอบรมให้ความรู้เฉพาะตำแหน่งกับบุคลากรที่เข้ารับการบรรจุใหม่หรือเปลี่ยนตำแหน่งใหม่

2.3 ผู้บริหารควรมีแนวคิดทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Doing the right thing) มากกว่าทำแต่สิ่งที่ให้ถูกต้อง (Doing the thing Right) โดยมุ่งที่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก

2.4 ควรจัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน พนักงานกับพนักงาน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เสนอปัญหาข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะและความต้องการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.5 ควรส่งเสริมการศึกษาให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถให้เพิ่มขึ้น เช่น ให้ทุนการศึกษา ให้เรียนภาษาอังกฤษเพิ่มเติม

## 3. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาครั้งต่อไป ผู้วิจัยขอเสนอแนะประเด็นที่น่าสนใจศึกษาต่อไป

### 3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

3.1.1 ควรมีการศึกษาองค์ประกอบด้านอื่น ที่มีผลต่อการประเมินทรัพยากรมนุษย์ ในองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเป็นข้อมูลในการแก้ไข ปรับปรุงและเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป

3.1.2 ควรมีการศึกษากการประเมินประสิทธิภาพด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในจังหวัดชุมพร เพื่อสำรวจความคิดเห็นบุคลากรองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชุมพรที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์

3.1.3 ควรศึกษาเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหาร ส่วนตำบล อำเภอท่าแซะ จังหวัดชุมพร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### 3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

3.2.1 ควรมีการศึกษาวเคราะห์หาจุดด้อยในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ องค์การบริหารส่วนตำบล จากบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง และพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.2.2 ควรมีการศึกษากการประเมินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จากผู้บริหาร ระดับสูงทั้งจังหวัดชุมพร เพื่อสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารทั้งจังหวัดชุมพรที่มีต่อการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ เพื่อหาแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

3.2.3 ควรมีการศึกษากการบริหารงานในแต่ละตำแหน่งแบบเจาะลึก เพื่อหา แนวทางพัฒนาในแต่ละตำแหน่ง เช่น ตำแหน่งบุคลากรมีการปฏิบัติงานอย่างไร สามารถพัฒนางาน ให้ปฏิบัติได้ถูกต้องและรวดเร็ว