

การบริหารจัดการบุคลากรในกองร้องกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสาสมัคร จังหวัดสมุทรสาคร

จตุพันธ์ จอมตัน

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการบริหารจัดการบุคลากรในกองร้องกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสาสมัครในจังหวัดสมุทรสาคร ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการบุคลากรฯ และแนวทางการพัฒนาปรับปรุงแก้ไขวิธีการในการบริหารจัดการบุคลากรในกองร้องกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสาสมัคร โดยใช่วิธีการวิจัยเอกสารและวิจัยสนาม ในส่วนของการวิจัยสนาม เก็บรวบรวมโดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารจัดการบุคลากรในกองร้องกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสาสมัครในจังหวัดสมุทรสาคร คือ กระบวนการและขั้นตอนตั้งแต่การรับคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กองบัญชาการกองอาสาสมัครในจังหวัดสมุทรสาคร กระทรวงมหาดไทย กำหนด(ตามพระราชบัญญัติกองอาสาสมัครใน พ.ศ.2497) และมีการจัดฝึกอบรมผู้ผ่านเกณฑ์การคัดเลือกเข้ามาเป็นสมาชิกกองอาสาสมัครในจังหวัดสมุทรสาคร ตามหลักสูตรจัดตั้งและทดแทนฯ ที่กองบัญชาการกองอาสาสมัครในจังหวัดสมุทรสาคร กระทรวงมหาดไทย กำหนด (ในอดีตเป็นหลักสูตรบังคับที่สมาชิกกองอาสาสมัครในจังหวัดสมุทรสาครต้องเข้ารับการอบรม) รวมไปถึงการปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาและการรักษาระเบียบวินัยตามที่ระบุไว้ในระเบียบต่างๆ ซึ่งรวมไปถึงการมีสวัสดิการให้แก่สมาชิกกองอาสาสมัครในจังหวัดสมุทรสาครรวมทั้งครอบครัวด้วย ซึ่งเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่สมาชิกกองอาสาสมัครในจังหวัดสมุทรสาคร อีกทั้งยังได้ยึดตามระเบียบของข้าราชการพลเรือนในเรื่องของบำเหน็จ บำนาญ ด้วยเช่นกัน

คำสำคัญ : การบริหารจัดการบุคลากร การพัฒนา สมาชิกกองอาสาสมัครในจังหวัดสมุทรสาคร

บทนำ

เนื่องในปัจจุบันนี้ รัฐบาลได้มีนโยบายการบริหารงานมุ่งเน้นการพัฒนาความเป็นอยู่ของประชาชนในทุกระดับชั้น เพื่อวางรากฐานและฟื้นฟูเศรษฐกิจให้ดีขึ้น โดยยึดหลักการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ และยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ไม่ว่าจะเป็นการมุ่งเน้นปัญหาความขาดแคลนของประชาชนเป็นหลัก การให้ความสำคัญกับผู้ที่มีรายได้น้อยถึงปานกลาง การเพิ่มสิทธิประโยชน์ที่ประชาชนพึงจะได้รับอย่างเท่าเทียมกัน การรักษาความสงบเรียบร้อยของสังคม เพื่อเป็นการลดความเหลื่อมล้ำของสังคมและสร้างความสงบสุขในสังคม จึงทำให้หน่วยงานต่างๆ ของภาครัฐ ได้รับมอบนโยบายในส่วนที่เกี่ยวข้อง และนางบประมาณที่ได้รับ ไปบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับประชาชนส่วนรวม จึงทำให้หน่วยงานภาครัฐและภาคราชการต่างๆ มีภารกิจเพิ่มมากขึ้น นอกเหนือจากภารกิจหน้าที่หลักที่ต้องรับผิดชอบและปฏิบัติอยู่เป็นประจำแล้วนั้น

กระทรวงมหาดไทยเป็นกระทรวงหลักกระทรวงหนึ่งที่ได้รับมอบนโยบายที่สำคัญของรัฐบาลไปปฏิบัติ ทั้งในด้านการพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน ให้ได้ความรู้ความเข้าใจในหลักความจำเป็นพื้นฐานของตนเอง และการพัฒนาหมู่บ้านและชุมชนให้เป็นหมู่บ้านและชุมชนที่มีความเข้มแข็ง ประชาชนในพื้นที่ที่มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นนั้นจึงเป็นสาเหตุที่ทำให้ภาคราชการต้องปฏิบัติงานด้วยความมานะอดุสาหะ และคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ประชาชนพึงจะได้รับเป็นสำคัญ โดยมีภาระกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้กับผู้บริหารหน่วยงานส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น และเน้นการปฏิบัติงานแบบบูรณาการ เพื่อให้ทุกภาคส่วนได้เข้าถึงและได้รับฟังปัญหาความต้องการของประชาชน

*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง การบริหารจัดการบุคลากรในกองร้องกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสาสมัครในจังหวัดสมุทรสาคร

**นักศึกษาลูกศิษย์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

มากยิ่งขึ้น เป็นการเพิ่มการปฏิบัติงานในรูปแบบเชิงรุก ที่สามารถขับเคลื่อนนโยบายต่างๆได้ อย่างเป็นรูปธรรม โดยกรมหรือหน่วยงานที่มีหน้าที่ดำเนินการตามนโยบายหลักของกระทรวงมหาดไทย คือกรมการปกครอง ที่เป็นผู้ใกล้ชิดและรับรู้ถึงปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนมากกว่ากรมอื่นๆ ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงมหาดไทย โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัด และนายอำเภอ เป็นผู้บริหารในส่วนภูมิภาค

ดังนั้นในการดำเนินการตามนโยบายต่างๆ จึงจำเป็นต้องมีกำลังพลในการขับเคลื่อนและเป็นผู้ปฏิบัติงาน ทั้งด้านการบริหารและปฏิบัติการ โดยกำลังพลส่วนใหญ่ที่มีหน้าที่ในการขับเคลื่อน ล้วนแล้วแต่เป็นข้าราชการในพื้นที่และยังมี สมาชิกองคกรอาสาสมัครดินแดน(สมาชิก อส.) ที่เป็นผู้ช่วยเหลือเจ้าพนักงานในการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามข้อสั่งการหรือนโยบายนั้น โดยสมาชิกองคกรอาสาสมัครดินแดน สังกัดกระทรวงมหาดไทย มีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด(นายกองใหญ่) ซึ่งกองอาสาสมัครดินแดนเป็นกองกำลังกึ่งทหาร มีอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานเป็นผู้ช่วยเหลือเจ้าพนักงานฝ่ายปกครอง อนึ่งกองอาสาสมัครดินแดนได้แบ่งตามการกระจายอำนาจตั้งเช่นกระทรวง ทบวง กรม ต่างๆ โดยที่ในส่วนกลางนั้น จะสังกัดอยู่ที่กองอาสาสมัครดินแดน กระทรวงมหาดไทย และในส่วนภูมิกษณนั้นจะสังกัดกองร้อยกองบังคับการและบริการกองอาสาสมัครดินแดนจังหวัด และกองร้อยอาสาสมัครดินแดนอำเภอ ซึ่งในส่วนนี้ ได้รับมอบหมายภารกิจต่างๆมากมาย ทั้งในด้านความมั่นคงของชาติ งานการรักษาความสงบเรียบร้อย การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง ว่าด้วยสถานบริการ โรงแรม การพนัน และกฎหมายอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย ดำเนินการเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปราม และแก้ไขปัญหาเสพติดในความรับผิดชอบของกรมการปกครองหรือที่ได้รับมอบหมาย สนับสนุนและช่วยเหลือการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยในอำนาจหน้าที่ของนายอำเภอและผู้ว่าราชการจังหวัด ดำเนินการเกี่ยวกับงานกิจการอาสาสมัครดินแดน เกี่ยวกับงานมวลชน การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กองกำลังภาคประชาชน และการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะการรักษาความสงบเรียบร้อยให้กับกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายปกครอง และผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบ และงานกิจการมวลชนอื่น ๆ เกี่ยวกับด้านการข่าว เกี่ยวกับกิจการผู้อพยพ งานกิจการชนกลุ่มน้อย ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดระเบียบบริหารหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง ปฏิบัติงานด้านสังคมจิตวิทยามวลชน แก้ไขปัญหาความขัดแย้งและการชุมนุมสาธารณะ สร้างความปรองดองสมานฉันท์ และการป้องกันและแก้ไขปัญหาความไม่สงบ ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารองค์กรศาสนาอิสลามและกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมกิจการฮัจญ์ ดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุม กำกับ ดูแล บุคคลซึ่งไม่มีสัญชาติไทย ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นหรือได้รับมอบหมาย การสื่อสารตามระเบียบกรมการปกครองว่าด้วยการสื่อสารกรมการปกครอง เป็นต้น จากความเป็นมาดังกล่าวข้างต้นจึงทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษากระบวนการการบริหารจัดการบุคลากร(สมาชิก อส.) ในกองร้อยกองบังคับการและบริการกองอาสาสมัครดินแดนจังหวัดสมุทรสาคร ที่มีทั้งภารกิจในหน้าที่ของตน และยังมีภารกิจตามนโยบายที่ได้รับมอบหมาย โดยให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการบุคลากรเป็นสำคัญ เพื่อที่จะให้การขับเคลื่อนภารกิจตามนโยบายรวมทั้งภารกิจในหน้าที่เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีวิธีการวิจัย ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารวิชาการวารสารสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ รายงานการประชุม คู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง เอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการบุคลากรในกองร้อยกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสาสมัครดินแดน จังหวัดสมุทรสาคร

2. วิจัยสนาม (Field research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร (Population) ได้แก่ บุคลากรของกองร้อยกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสารักษาดินแดน จังหวัดสมุทรสาคร

2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) เป็นการเลือกสุ่มตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จำนวน 10 คน พิจารณาจากคุณสมบัติ ดังนี้

1. ผู้บังคับกองร้อยฯ จำนวน 1 คน
2. รองผู้บังคับกองร้อยฯ จำนวน 2 คน
3. หัวหน้าชุดปฏิบัติการ จำนวน 4 คน
4. พลประจำกองร้อยฯ จำนวน 3 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยกรณีศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถาม และข้อกำหนดแน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามเดียวกัน (สุภาวงศ์ จันทวานิช, 2561, หน้า 75) และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษาได้กำหนดวันนัดหมายวันสัมภาษณ์ โดยได้แจ้งให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียง โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้งซึ่งกำหนดเฉพาะคำถามที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 – 3 เท่านั้น

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไปโดยการรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีครบถ้วนแล้วโดยผู้อื่น ได้แก่

- 1.1 หนังสือทั่วไป ได้แก่ ตำรา คู่มือ เอกสารประกอบการบรรยายของโครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต รวมถึงเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ เป็นต้น
- 1.2 หนังสืออ้างอิง ได้แก่ สารานุกรม พจนานุกรม เป็นต้น
- 1.3 งานวิจัย วิทยานิพนธ์ เป็นงานที่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องนั้นๆ

อย่างละเอียด

1.4 เอกสารของทางราชการ เป็นเอกสารที่ส่วนราชการจัดทำขึ้นเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน เช่น นโยบาย กฎระเบียบ พระราชบัญญัติ คู่มือการปฏิบัติงาน ประกาศ คำสั่ง เป็นต้น

2. วิธีเก็บรวบรวมจากภาคสนาม ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ โดยที่ผู้วิจัยเลือกวิธีการสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ซึ่งใช้วิธีสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) โดยผู้วิจัยต้องทำการสัมภาษณ์ไปตามคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยจะสัมภาษณ์ตามหัวข้อที่กำหนดไว้เท่านั้น และผู้วิจัยจะใช้แบบสัมภาษณ์ซึ่งเป็นคำถามในการสัมภาษณ์และจดบันทึกข้อมูลและบันทึกเสียงตามคำบอกของผู้ถูกสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามแต่ละประเด็น
2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบความเหมือนความแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์
3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกัน และแตกต่างกันของข้อมูล ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์
4. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัย การบริหารจัดการบุคลากรในกองร้อยกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสาสมัครฯ จังหวัดสมุทรสาคร สภาพปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน และข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารจัดการบุคลากรในกองร้อยกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสาสมัครฯ จังหวัดสมุทรสาครในรูปแบบการพรรณนา

ผลการวิจัยและการอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการบุคลากรในกองร้อยกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสาสมัครฯ จังหวัดสมุทรสาคร ผู้วิจัยได้ใช้วิธีวิจัย 2 วิธี คือ การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ รายงานการประชุม คู่มือปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง เอกสารทางราชการ ที่เกี่ยวข้องกับหลักการและแนวทางในการบริหารงานบุคคล เป็นต้น และการวิจัยสนาม (Field Research) รวบรวมด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษา คือ

1. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการบุคลากรในกองร้อยกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสาสมัครฯ จังหวัดสมุทรสาคร
2. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค ของการบริหารจัดการบุคลากรในกองร้อยกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสาสมัครฯ จังหวัดสมุทรสาคร
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและพัฒนา ปรับปรุงการบริหารจัดการบุคลากรในกองร้อยกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสาสมัครฯ จังหวัดสมุทรสาคร ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

ผู้ศึกษาได้ทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) เนื่องจากผู้ศึกษามีข้อจำกัดในเรื่องระยะเวลาในการศึกษาจึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จำนวน 10 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or formal interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดแน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามเดียวกัน โดยผู้วิจัยได้ค้นคว้าสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

ผลการวิจัยเอกสารและการวิจัยสนาม พบว่า

1. วิธีการบริหารจัดการบุคลากรในกองร้อยกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสารักษาดินแดน จังหวัดสมุทรสาคร

กองร้อยกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสารักษาดินแดน จังหวัดสมุทรสาคร มีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคล เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยยึดตามพระราชบัญญัติกองอาสารักษาดินแดน พ.ศ. 2497 ซึ่งดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการ ดังนี้

ด้วยจังหวัดสมุทรสาคร โดยกองบังคับการกองอาสารักษาดินแดนจังหวัดสมุทรสาคร มีความประสงค์ที่จะรับสมัครสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน เพื่อปฏิบัติภารกิจประจำปี 2561 ในกองบังคับการกองอาสารักษาดินแดนจังหวัดสมุทรสาคร และปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัติกองอาสารักษาดินแดน พ.ศ.2497

ฉะนั้น เพื่อให้การรับสมัครและการคัดเลือกสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนจังหวัดสมุทรสาคร เป็นไปด้วยความเรียบร้อย อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๕ แห่งพระราชบัญญัติกองอาสารักษาดินแดน พ.ศ. ๒๔๙๗ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการในการดำเนินการรับสมัครและคัดเลือกสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ดังนี้

1. คณะกรรมการรับสมัครสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ประกอบด้วย

- | | |
|--|-------------------|
| 1.1 นายอำเภอท้องที่ | เป็นประธานกรรมการ |
| 1.2 ผู้กำกับการสถานีตำรวจภูธรอำเภอท้องที่ | เป็นกรรมการ |
| 1.3 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสมุทรสาครหรือผู้แทน | เป็นกรรมการ |
| 1.4 สาธารณสุขอำเภอท้องที่ | เป็นกรรมการ |

มีหน้าที่รับสมัครผู้ยื่นใบสมัครเป็นสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนในเขตอำเภอท้องที่ของตน และเมื่อพิจารณาเห็นว่าสมควรรับสมัครผู้ใด ให้เสนอใบสมัครและสำเนาหลักฐานตามที่กำหนดไปยังจังหวัด จำนวน 2 ชุด พร้อมแสดงความเห็นถึงความเหมาะสมในการเข้าเป็นสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน

2. คณะกรรมการพิจารณาคุณสมบัติและสอบคัดเลือกผู้สมัครเป็นสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน

ประกอบด้วย

- | | |
|------------------------------------|-----------------------|
| 2.1 ปลัดจังหวัดสมุทรสาคร | เป็นประธานกรรมการ |
| 2.2 ป้องกันจังหวัดสมุทรสาคร | เป็นกรรมการ |
| 2.3 ผู้ช่วยป้องกันจังหวัดสมุทรสาคร | เป็นกรรมการ |
| 2.4 ผู้ช่วยป้องกันจังหวัดสมุทรสาคร | เป็นกรรมการ/เลขานุการ |

มีหน้าที่ตรวจสอบเอกสารหลักฐาน คุณสมบัติ ของผู้สมัคร ดำเนินการคัดเลือก ด้วยวิธี สอบภาคปฏิบัติ (ทดสอบสมรรถภาพร่างกาย) ภาคความรู้ความสามารถทั่วไป (ข้อเขียน) และภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง (สัมภาษณ์) เสนอรายชื่อผู้ผ่านการสอบคัดเลือกตามเกณฑ์การตัดสิน ให้คณะกรรมการระดับจังหวัดพิจารณา

3. คณะกรรมการระดับจังหวัด ประกอบด้วย

- | | |
|---|-----------------------|
| 3.1 ผู้ว่าราชการจังหวัดสมุทรสาคร | เป็นประธานกรรมการ |
| 3.2 ผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัดสมุทรสาคร | เป็นกรรมการ |
| 3.3 ศึกษาธิการจังหวัดสมุทรสาคร | เป็นกรรมการ |
| 3.4 ปลัดจังหวัดสมุทรสาคร | เป็นกรรมการ/เลขานุการ |

มีหน้าที่พิจารณาอนุมัติรับสมัครผู้ซึ่งผ่านการคัดเลือกตามวิธีการคัดเลือกสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน เพื่อบรรจุและสั่งใช้ป็นสมาชิกประเภทประจำกองต่อไป

ทั้งนี้ระบบสรรหาหรือคัดเลือกบุคคลเข้ามาปฏิบัติหน้าที่เป็นสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนนั้น ต้องคำนึงถึงกฎ ระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่กองบัญชาการกองอาสารักษาดินแดน กระทรวงมหาดไทย กำหนด ประกอบกับพระราชบัญญัติวินัย กองอาสารักษาดินแดน พ.ศ.2509 พระราชบัญญัติยศและเครื่องแบบผู้บังคับบัญชาและเจ้าหน้าที่กองอาสารักษาดินแดน พ.ศ.2497 และระเบียบต่างๆ ซึ่งเป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติ โดยมีโครงสร้างหรือกรอบอัตรากำลังเป็นตัวกำหนดในการปฏิบัติหน้าที่

2. การสั่งการหรือบังคับบัญชา การบังคับบัญชานั้นจะแบ่งตามลำดับการบังคับบัญชา โดยมีสายการบังคับบัญชาแบบพีระมิด กล่าวคือจะมีผู้บังคับกองร้อยฯ เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดในส่วนนั้น และถัดไปจนถึงพลประจำกองร้อยฯ หรือสมาชิกอาสารักษาดินแดน ซึ่งจัดอยู่ในชุดปฏิบัติการต่างๆ (ผู้ที่มีหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจตามที่ได้รับมอบหมายหรือข้อสั่งการอื่นๆ)

3. สมาชิกอาสารักษาดินแดน หรือ สมาชิก อส. เป็นกองกำลังกึ่งทหาร ซึ่งสามารถปฏิบัติภารกิจได้ตามข้อสั่งการหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และสามารถใช้อาวุธประกอบการปฏิบัติการกิจนั้นๆ จึงจำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมตามหลักสูตรฯ เพื่อเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพหรือสมรรถนะให้เป็นประโยชน์และเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ อีกทั้งยังเป็นการฝึกระเบียบวินัย ให้กับสมาชิกอาสารักษาดินแดนด้วยเช่นกัน

2. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการบุคลากรในกองร้อยกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสารักษาดินแดน จังหวัดสมุทรสาคร

จากการศึกษาพบว่าปัญหาและอุปสรรคที่พบในการบริหารจัดการบุคลากรในกองร้อยกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสารักษาดินแดน จังหวัดสมุทรสาคร ประกอบด้วย

2.1) ปัญหากระบวนการคัดเลือกบุคลากร (สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน)

ขั้นตอนในการคัดเลือกผู้ที่จะเข้ามาปฏิบัติหน้าที่สมาชิก อส. ประจำกองร้อยฯ

- ประกาศรับสมัครผู้ที่มีคุณสมบัติและเกณฑ์การคัดเลือกบุคคล
- การสอบแข่งขัน โดยแบ่งเป็นการสอบข้อเขียน และการสอบสมรรถนะ (ทดสอบร่างกายและสัมภาษณ์)
- การบรรจุอัตรากำลังเข้าเป็นสมาชิก อส. ประจำกองร้อยฯ

ทั้งนี้ ในขั้นตอนของการรับสมัครผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนด เพื่อเข้ามาเป็นสมาชิก อส. ประจำกองร้อยฯ เป็นไปตามลักษณะและระเบียบตามที่กองบัญชาการกองอาสารักษาดินแดน กระทรวงมหาดไทยกำหนด แต่ในทางปฏิบัตินั้น มักจะพบว่าการเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องของผู้บังคับบัญชาสูงสุดในการกำหนดให้บุคคลใดได้รับการคัดเลือกหรือที่เรียกว่า ระบบอุปถัมภ์ (เด็กนาย) เป็นผู้ผ่านการคัดเลือก ซึ่งในประเด็นนี้ทำให้เกิดปัญหาในการบริหารจัดการบุคลากรในกองร้อยฯ กล่าวคือ ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งในตำแหน่งดังกล่าว คือผู้ที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาสูงสุด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การคัดเลือกบุคลากรที่ไม่เป็นธรรม ทำให้การบังคับบัญชาหรือการสั่งใช้นั้น ไม่ได้รับการปฏิบัติตามหรือมีการขัดขืน จึงทำให้ภารกิจต่างๆ นั้นไม่เรียบร้อยตามวัตถุประสงค์ของผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจในการสั่งการนั้นๆ

2.2) ปัญหาด้านวินัย

สมาชิก อส. ขาดการเคารพและไม่ปฏิบัติตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งการไม่เคารพกฎ ระเบียบ และระเบียบปฏิบัติประจำ ทำให้เกิดข้อผิดพลาดหรือปัญหาในการบริหารจัดการบุคลากร กล่าวคือการไม่ปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ หรือแม้กระทั่งการไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ทำให้การทำงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.3) ปัญหาการทำงานร่วมกันเป็นทีม

การที่สมาชิก อส. ภายในกองร้อยฯ มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับ มอบหมายนั้น ขาดความร่วมมือหรือไม่เต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับผู้อื่น ที่ไม่ใช่พรรคพวกของตน ทำให้การทำงาน ได้ผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

3. แนวทางการปรับปรุงและการบริหารจัดการบุคลากรในกองร้อยกองบังคับการและบริการ กอง บังคับการอาสารักษาดินแดน จังหวัดสมุทรสาคร

จากการศึกษาพบว่าแนวทางการปรับปรุงและการบริหารจัดการบุคลากรในกองร้อยกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสารักษาดินแดน จังหวัดสมุทรสาคร มีดังนี้

3.1) การปรับปรุงรูปแบบการคัดเลือกบุคคลเข้ามาเป็นสมาชิก อส. ให้มีความเป็นธรรมมากยิ่งขึ้น และมีความโปร่งใสสามารถขอรับทราบผลการสอบแข่งขันได้ ซึ่งจะทำได้บุคคลที่มีคุณสมบัติและความสามารถ ตามวัตถุประสงค์ของการคัดเลือกมากที่สุด และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของกองบัญชาการกองอาสารักษาดินแดน กระทรวงมหาดไทย

3.2) การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

การจัดส่งสมาชิก อส. เข้าอบรมหลักสูตรจัดตั้งและทดแทนฯ ซึ่งเป็นหลักสูตรที่สมาชิก อส. จำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรม และมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ กล่าวคือ การเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตร ดังกล่าวเป็นการฝึกอบรมที่เสริมสร้างระเบียบวินัยและฝึกปฏิบัติในสิ่งที่มีความจำเป็นที่ต้องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ ของสมาชิก อส. เพื่อพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะให้แก่สมาชิก อส. ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย บรรลุวัตถุประสงค์ และทำให้การบริหารจัดการบุคลากรของผู้บังคับกองร้อยฯ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.3) การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร โดยที่ผ่านมานั้น สมาชิก อส. ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในภารกิจต่างๆ มากมาย ยังขาดการดูแลสนับสนุนในเรื่องของเบี้ยเลี้ยงต่างๆ อาทิเช่น เบี้ยทำงานล่วงเวลา เบี้ยการข่าว และรางวัล แก่ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ดีเด่น ดังนั้นเพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจและสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ จึงจำเป็นต้องมีการเพิ่มสวัสดิการหรือเบี้ยเลี้ยงในส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้แก่บุคลากรอย่างเหมาะสม เพื่อเป็นการ สร้างขวัญกำลังใจ และทำให้การบริหารจัดการบุคลากรในกองร้อยฯ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและเกิดผลลัพธ์ที่ดี ตามมา

3.4) การกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับหัวหน้าชุดปฏิบัติการสามารถออกคำสั่งและมอบหมายภารกิจ เบื้องต้นให้แก่สมาชิก อส. ผู้ปฏิบัติงานได้ หรือเพิ่มบทบาทหน้าที่ให้แก่กำลังพลในการเสนอความคิดเห็นหรือแสดงความคิดเห็นของตน สำหรับการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่นั้นๆ ได้

อภิปรายผลการวิจัย

การบริหารจัดการบุคลากรในกองร้อยกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสารักษาดินแดน จังหวัด สมุทรสาคร มีประเด็นที่นำมาอภิปรายดังนี้

การบริหารจัดการบุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงานใดใด ต้องมีการดำเนินการให้เป็นรูปแบบหรือ เป็นไปตามกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามแนวคิดของ

วิณา พิงวิวัฒน์นิกุล (2561, หน้า 4) ได้อธิบายว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีขั้นตอนที่สำคัญ ๆ ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ นโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญต่อองค์การ เพราะนโยบายคือหลักการที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ นโยบายจึงเปรียบเสมือนเครื่องมือที่ช่วยแนะแนวทางให้การปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบายจึงมีลักษณะที่กำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานรู้ว่าจะต้องปฏิบัติงานอะไรบ้าง นโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี สามารถนำไปปฏิบัติและวัดผลได้จริง จำเป็นต้องมีแผนด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่สอดคล้องกับแผนและนโยบาย และมีวิธีการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามแผนและนโยบายนั้น ๆ ด้วย

นอกจากนี้ นโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องตั้งอยู่บนหลักคุณธรรม ดังที่พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชการที่ 7 ได้ทรงกำหนดนโยบายอย่างชัดเจนในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2471 นั่นคือ หลักความสามารถ (competence) หลักโอกาสเท่าเทียม (equal opportunity) หลักในความมั่นคง (security) และหลักซึ่งความเป็นกลางทางการเมือง (political neutrality)

2. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนเป็นการพิจารณาและกำหนดแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ เปรียบเสมือนเป็นสะพานเชื่อมโยงระหว่างปัจจุบันและอนาคต เป็นการคาดการณ์สิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น ฉะนั้น การวางแผนจึงเป็นกระบวนการทางสติปัญญาที่พิจารณากำหนดแนวทางปฏิบัติงาน มีการตัดสินใจตามวัตถุประสงค์ และการคาดคะเนอย่างใช้ดุลพินิจ

การวางแผน (Planning) คือความพยายามที่เป็นระบบ (systematic attempt) เพื่อตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับอนาคต เพื่อให้องค์การบรรลุจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ภายในระยะเวลา และทรัพยากร

ดังนั้น การวางแผนกำลังคนในภาครัฐ จึงเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบขององค์การกลางที่ทำหน้าที่วางแผนกำลังคนของประเทศ ซึ่งก็คือ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กับหน่วยปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลของกระทรวง ละครกรมต่าง ๆ โดยมีผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน การได้มา การพัฒนา การรักษาไว้ และการใช้ประโยชน์กำลังคนในหน่วยงาน

3. การกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน เมื่อมีการวางแผนความต้องการกำลังคนไว้ล่วงหน้าแล้ว ขั้นต่อมาก็คือ การกำหนดตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน รองรับความจำเป็นและความต้องการตามแผนกำลังคนนั้น ก่อนที่จะดำเนินการสรรหาบุคคลตามตำแหน่ง ซึ่งประกอบไปด้วยประเภท ระดับ และจำนวนของตำแหน่งนั้น ๆ ด้วย ส่วนอัตราเงินเดือน จะมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับระดับตำแหน่งนั้น ๆ

ระบบการกำหนดตำแหน่ง มี 2 ระบบใหญ่ ๆ คือ

1. ระบบชั้นยศ (Rank Classification system) เป็นการกำหนดระดับของตำแหน่งและอัตราเงินเดือน โดยอาศัยคุณสมบัติของบุคคลเป็นหลัก ได้แก่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ และความชำนาญหรือทักษะของบุคคล เป็นต้น ซึ่งการกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน โดยอาศัยชั้นยศหรือคุณสมบัติของบุคคลเป็นเครื่องกำหนด จะต้องคำนึงถึงความยากง่ายของงานไปพร้อม ๆ กับการกำหนดชั้นยศ และอัตราเงินเดือนด้วย

2. ระบบจำแนกตำแหน่ง (Position Classification system) เป็นการกำหนดระดับตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน โดยอาศัยคุณสมบัติของตำแหน่งเป็นหลักหรือระบบจำแนกตำแหน่งให้ความสำคัญแก่องค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้ คือ

2.1 ความยุ่งยากของงาน (complexity of work) การที่ตำแหน่งใดจะมีระดับสูงต่ำเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับระดับความยุ่งยากสลับซับซ้อนของงาน ถ้านงานมีความยุ่งยากสลับซับซ้อนมาก ก็จะมีระดับตำแหน่งและอัตราเงินเดือนสูง ในขณะที่เดียวกันถ้าลักษณะงานมีความยุ่งยากสลับซับซ้อนไม่มาก ก็จะมีระดับตำแหน่งและอัตราเงินเดือนไม่สูงด้วย

2.2 ระดับความรับผิดชอบของตำแหน่ง (level of responsibility) เป็นความรับผิดชอบต่อผลงานของการดำเนินการในตำแหน่งนั้น ๆ ถ้าต้องรับผิดชอบสูงมาก ก็จะมีระดับตำแหน่งและอัตราเงินเดือนสูง แต่ถ้าตำแหน่งนั้นมีความรับผิดชอบไม่สูงมากนัก ก็จะมีระดับตำแหน่งและอัตราเงินเดือนไม่สูงด้วย

2.3 ความรู้ความสามารถและทักษะ ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งนั้น ๆ โดยบุคคลที่จะดำรงตำแหน่งนั้น ๆ จะต้องมีความรู้ ความสามารถ และความชำนาญในงานนั้น จึงจะทำงานนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

2.4 ระดับการปกครองบังคับบัญชา หรือระดับการได้รับการปกครองบังคับบัญชา (Supervision exercised or received) หมายความว่า ตำแหน่งนั้น ๆ ปกครองบังคับบัญชาผู้ดำรงตำแหน่งระดับสูง ตำแหน่งนั้น ๆ ก็มีระดับสูงเท่า หรือสูงกว่าผู้ดำรงตำแหน่งที่สูงมากตามไปด้วย เมื่อเปรียบเทียบกับการเสี่ยงภัยของตำแหน่งอื่น ๆ

4. การสรรหาบุคคล (Recruitment) คือ กระบวนการแสวงหา การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือก การคัดเลือกบุคคลเพื่อการบรรจุ และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ว่างอยู่ เพื่อให้การบริหารและการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพการแสวงหา เป็นกิจกรรมที่มุ่งใจผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาสมัครงานในองค์การ ด้วยการประชาสัมพันธ์ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การประกาศโฆษณาตามสื่อมวลชน การติดต่อสถานศึกษา ด้วยการเชิญผู้ที่มีความรู้ความสามารถให้เข้ามาสมัครงาน เป็นต้น

การสอบแข่งขัน เป็นการสอบบุคคลภายนอกที่มีคุณสมบัติตามความต้องการขององค์การเพื่อเข้าเป็นสมาชิกขององค์การ

การสอบคัดเลือก เป็นการทดสอบเพื่อเลื่อนระดับตำแหน่งให้สูงขึ้น

การคัดเลือกบุคคล เป็นทั้งการคัดเลือกบุคคลและการคัดเลือกเพื่อเลื่อนระดับสำหรับการคัดเลือกบุคคลเพื่อการบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งครั้งแรกมักเป็นไปตามเงื่อนไขเดิมที่มีอยู่ระหว่างบุคคลนั้น ๆ กับองค์การ

5. การฝึกอบรมและพัฒนา เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านต่างๆ ของมนุษย์ ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย และทัศนคติ โดยอาศัยกระบวนการการเรียนรู้ที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่องการฝึกอบรมและพัฒนาเป็นกระบวนการหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการพัฒนาบุคคลในขณะปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและประหยัด และทำให้การทำงานของบุคคลนั้นๆ เป็นไปด้วยความพึงพอใจ ทั้งยังเป็นการเตรียมผู้ที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ต่อไปในอนาคตอีกด้วย ดังนั้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์จึงต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนาให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีความรู้ความสามารถ และพร้อมที่จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนนอกจากเพิ่มพูนความรู้ความสามารถแล้ว ยังช่วยสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงานให้พร้อมที่จะทำงานด้วยความเต็มใจ

6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ ระบบการประเมินผลตัวบุคคล อันเนื่องมาจากผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยหลักเกณฑ์และวิธีต่างๆ อย่างปราศจากอคติ หรือโดยการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานการทำงานตามที่ตกลงกันไว้ล่วงหน้าว่าจะได้ผลเพียงใด รวมทั้งการประเมิน

คุณสมบัติที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคลด้วย ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น อาจนำไปใช้เพื่อพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การย้าย สับเปลี่ยน หมุนเวียนเจ้าหน้าที่ในองค์การ จะทำให้รู้ว่าการดำเนินงานนั้นได้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การหรือไม่อีกด้วย

7. วินัยและการรักษาความยุติธรรมในการทำงาน วินัยเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญมาก ที่องค์การจะต้องมี กฎเกณฑ์ ข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน เพื่อเป็นเครื่องมือในการควบคุมความประพฤติและการปฏิบัติงานในองค์การ เป็นหลักเกณฑ์ให้ผู้ปฏิบัติงานรู้ถึงนโยบายขององค์การในการบริหารด้วยความยุติธรรมก็จะต้องมีการลงโทษ ตามความหนักเบาของความผิด อันจะทำให้องค์การและสมาชิกสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข

8. สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล นอกจากเงินเดือนหรือค่าจ้างแล้ว องค์การจะต้องมีสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล (Welfare and benefits) เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ จะทำให้บุคลากรเกิดความถูกต้อง จงรักภักดี และมีส่วนให้บุคลากรมีสวัสดิภาพ และมีการดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างเป็นสุข เช่น การจ่ายเงินเดือนเพื่อช่วยเหลือบุตร ค่าเล่าเรียน ค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่าบ้าน หรือสิทธิต่าง ๆ ที่มีใช้ตัวเงิน ได้แก่ การฝึกอบรมต่าง ๆ เป็นต้น

9. การพ้นจากงานและระบบบำเหน็จบำนาญ การพ้นจากหน้าที่การงานเนื่องจากการลาออก ทุพลาภาพและเกษียณอายุ การพ้นจากหน้าที่ จะได้รับบำเหน็จบำนาญ จะต้องเป็นผู้มีความประพฤติดี และได้ทุ่มเทในการทำงานในหน้าที่มาด้วยดีตลอดระยะเวลาการทำงานของตน โดยมีทางเลือกที่

จะรับบำเหน็จบำนาญหลังจากพ้นหน้าที่ไปแล้ว 2 ทางคือ การรับบำเหน็จ ได้รับเงินครั้งเดียวจำนวนหนึ่ง หรือการรับบำนาญได้แก่รับเงินเพื่อปูนบำเหน็จความชอบเป็นรายเดือนจนกว่าสิ้นชีวิต สำหรับผู้ที่พ้นหน้าที่โดยถูกไล่ออกหรือถูกปลดออกจากหน้าที่การงานจะด้วยเหตุใดก็จะมีสิทธิได้รับบำเหน็จบำนาญ

10. การวิจัยกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีได้จบสิ้นลงเพียง เมื่อบุคคลพ้นสภาพจากหน้าที่การงานในองค์การจนเกษียณออกไปเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการศึกษาวิเคราะห์ และวิจัยในแง่ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อจะได้นำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยมาปรับปรุง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด และเป็นธรรมมากยิ่งขึ้น และการบริหารจัดการบุคลากรในกองร้อยกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสารักษาดินแดน จังหวัดสมุทรสาคร ได้ดำเนินการบริหารจัดการบุคลากรฯ โดยยึดตามพระราชบัญญัติกองอาสารักษาดินแดนพ.ศ. ๒๔๘๗ สอดคล้องกับแนวคิดของ Gulick and Urwick (อ้างถึงใน ชลิตา ศรีมณี, 2561, หน้า 25) ได้กล่าวถึงหน้าที่การบริหาร 7 ประการ หรือที่เรียกกันว่า POSDCORB ซึ่งถือว่าเป็นหลักการบริหารหนึ่งที่ได้รับการยอมรับและโด่งดังมาก สำหรับหลักการบริหารของ Gulick and Urwick ประการที่สาม คือ S (Staffing) การจัดหาและฝึกอบรมหน่วยงานช่วยอำนวยความสะดวกและรักษาไว้ซึ่งสภาพการทำงานให้เป็นที่น่าพึงพอใจซึ่งแนวคิดหรือหลักการดังกล่าวยังสามารถนำไปปรับใช้กับการจัดหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ในการคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ทั้งนี้เมื่อกระบวนการและขั้นตอนในการรับสมัครรวมถึงการเลือกบุคคลเข้ามาเป็นสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนเสร็จสิ้นแล้วนั้น จักต้องได้รับการบรรจุและแต่งตั้งสังกัดกองร้อยกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสารักษาดินแดนจังหวัดสมุทรสาคร โดยมีการสั่งซื้ออย่างเป็นทางการ ตามขั้นตอนและวิธีการสอดคล้องกับแนวคิด วิเชียร พุฒิวิญญู (2547, หน้า 21) การสั่งใช้สมาชิก อส. ให้ปฏิบัติภารกิจหน้าที่ จะต้องเป็นไปตามแผนที่ได้รับอนุมัติจากกองบัญชาการกองอาสารักษาดินแดน โดยจะต้องบรรจุและสั่งใช้ผู้ผ่านการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่กำหนด และเป็นไปตามกรอบอัตรากำลังและพื้นที่ที่ได้รับอนุมัติ ซึ่งทุกครั้งที่กองร้อยจะสั่งใช้สมาชิก อส. ปฏิบัติภารกิจจะต้องจัดทำแผนหรือคำสั่งยุทธการนั้นๆ และผู้ที่ได้รับคัดเลือกจำเป็นต้องได้รับการเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ ที่เป็นการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างระเบียบวินัยและฝึกปฏิบัติในสิ่งที่มีความจำเป็นที่ต้องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนอีกทั้ง ยังเป็นการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะให้แก่สมาชิกกองอาสารักษาดินแดนซึ่งจะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายบรรลุวัตถุประสงค์ และทำให้การบริหารจัดการบุคลากรของผู้บังคับกองร้อยฯ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับการวิจัยของ ธนวัฒน์ จอมประเสริฐ (2552) ได้ศึกษากระบวนการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์เพื่อการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทยและสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สรุปได้ว่า ความต้องการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์นั้น มีดังนี้

- 1.ด้านความรู้ (Knowledge) ผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วยงาน ต้องการความรู้ด้านการบริหารจัดการองค์กร ระเบียบกฎหมายต่างๆ การบริหารงานบุคคลและการกำหนดตำแหน่ง
- 2.ด้านทักษะ (Skill) ผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ต้องการเพิ่มทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
- 3.ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristic of attributes) ต้องการพัฒนาความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่การงาน แบบอย่างการให้บริการที่ดี หรือใจรักในการบริการ(Sevice mind) และแนวคิดของบุญคง หันจางสิทธิ์ (2558, หน้า 245) ได้ให้ความหมาย การฝึกอบรม คือ กรรมวิธีที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานให้พัฒนาในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติต่างๆ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะยกระดับประสิทธิภาพการทำงานในปัจจุบันและอนาคต

ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการบุคลากรในกองร้อยกองบังคับการและบริการ กองบังคับการ อาสารักษาดินแดน จังหวัดสมุทรสาคร มีประเด็นที่น่ามาอภิปรายดังนี้

ปัญหาด้านกระบวนการคัดเลือกบุคลากร (สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน) ซึ่งในการคัดเลือกหรือสรรหาบุคคลเข้ามาเป็นสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนภายในในจังหวัดนั้น จะมีวิธีการและการดำเนินการตามขั้นตอนตามกฎระเบียบ ที่กำหนดไว้ แต่ในลักษณะบางประการที่ทำให้การคัดเลือกนั้นไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการคัดเลือก ซึ่งมักจะพบว่าการเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องหรือการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาสูงสุดในการกำหนดให้บุคคลใดได้รับการคัดเลือก หรือที่เรียกว่า ระบบอุปถัมภ์ (เด็กนาย) เป็นผู้ผ่านการคัดเลือก ซึ่งในประเด็นนี้ทำให้เกิดปัญหาในการบริหารจัดการบุคลากรในกองร้อยฯ กล่าวคือ ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งในตำแหน่งดังกล่าว คือผู้ที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาสูงสุด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การคัดเลือกบุคลากรที่ไม่เป็นธรรม ทำให้การบังคับบัญชาหรือการสั่งใช้นั้น ไม่ได้รับการปฏิบัติตามหรือมีการขัดขึ้น หรือบุคคลที่ได้คัดเลือกดังกล่าวนั้น ขาดความรู้ความสามารถตามวัตถุประสงค์ของการคัดเลือก จึงทำให้ภารกิจต่างๆ นั้นไม่เรียบร้อยและไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจในการสั่งการนั้นๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณีฎฐิรา เจริญบุญ (2551) ได้ศึกษา*แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอพบพระ จังหวัดตาก* ผลการวิจัยสรุปปัญหาด้านการกำหนดความต้องการทรัพยากรมนุษย์ ว่า ผู้บริหารท้องถิ่นมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงาน ขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างเบ็ดเสร็จ มักนิยมใช้ระบบอุปถัมภ์ในการเลือกสรรทรัพยากรมนุษย์เข้ามาปฏิบัติงาน จำทำให้การวางแผนกำลังคนไม่เป็นไปตามความต้องการขององค์การบริหารส่วนตำบล สอดคล้องกับแนวคิดของ วิภา พิงวิวัฒน์นิกุล (2561) เห็นว่ากระบวนการแสวงหา การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือก การคัดเลือกบุคคลเพื่อการบรรจุ และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ว่างอยู่ เพื่อให้การบริหารและการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพการแสวงหา เป็นกิจกรรมที่มุ่งใจผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาสมัครงานในองค์การ

2.2) ปัญหาด้านวินัย

สมาชิก อส. ขาดการเคารพและไม่ปฏิบัติตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งการไม่เคารพกฎ ระเบียบ และระเบียบปฏิบัติประจำ ทำให้เกิดข้อผิดพลาดหรือปัญหาในการบริหารจัดการบุคลากร กล่าวคือการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ หรือแม้กระทั่งการไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ทำให้การทำงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรียา กองรอด (2551) ได้ศึกษา*ทัศนะของทหารสังกัดกองทัพบก ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานที่มีที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครต่อปัจจัยการกระทำคามผิดวินัยของทหาร* สรุปว่าทัศนะต่อระเบียบข้อบังคับทางด้านวินัยทหาร ว่า ทัศนะต่อระเบียบข้อบังคับทางด้านวินัยทหาร ระเบียบแบบธรรมเนียมทหาร และทัณฑ์ทางวินัยทหาร มีผลต่อการกระทำคามผิดทางวินัย โดยเห็นด้วยกับการแสดงความเคารพผู้ที่มีระดับชั้นยศสูงกว่า การยึดถือและปฏิบัติตามระเบียบ กฎ เป็นบรรทัดฐาน ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ตักเตือน ลงทัณฑ์ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่กระทำคามผิดตามโทษานุโทษ การให้ความสำคัญกับการไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ซึ่งถือเป็นการกระทำผิดทางวินัยทหาร และแนวคิดของ วิภา พิงวิวัฒน์นิกุล (2561) ว่าวินัยและการรักษาความยุติธรรมในการทำงาน วินัยเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญมาก ที่องค์การจะต้องมีกฎเกณฑ์ ข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน เพื่อเป็นเครื่องมือในการควบคุมความประพฤติและการปฏิบัติงานในองค์การ เป็นหลักเกณฑ์ให้ผู้ปฏิบัติงานรู้ถึงนโยบายขององค์การในการบริหารด้วยความยุติธรรมก็คือน้องมีการลงโทษ ตามความหนักเบาของความผิด อันจะทำให้้องค์การและสมาชิกสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข

2.3) ปัญหาการทำงานร่วมกันเป็นทีม

การที่สมาชิก อส. ภายในกองร้อยฯ มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายนั้น ขาดความร่วมมือหรือไม่เต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับผู้อื่น ที่ไม่ใช่พรรคพวกของตน ทำให้การทำงานได้ผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับการค้นคว้าอิสระของ ศศิฉาย พลายหมื่นไวย (2554) ได้ศึกษา*ปัญหาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์* โดยได้อภิปรายผลว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เห็นว่ามีปัญหาในการทำงานเป็นทีม มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน แต่บุคลากรยัง

ขาดบทบาทในการทำให้เป็นทีมงานที่มั่นคง และแนวคิด Senge (อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล ,2561,หน้า97) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ (learning organization) องค์การต้องมีการเรียนรู้ เพื่อปรับตัวให้สอดคล้องกับ สภาพแวดล้อมตลอดเวลา ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 ประการและในส่วนของ ประการที่ 5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) ในองค์การแห่งการเรียนรู้ จะต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม คือการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และทักษะ วิธีคิดเพื่อพัฒนาภูมิปัญญา และศักยภาพของทีมงานโดยรวม มีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยน ถ่ายทอดข้อมูล ในระหว่างกันและกัน ทั้งในเรื่องของความรู้ใหม่ๆ ที่ได้มาจากการคิดค้นจากภายใน หรือได้รับมาจากภายนอก การเรียนรู้เป็นทีม ยังควรครอบคลุมไปถึงการเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วย และแนวคิดของ ชลิตา ศรีมณี (2561,หน้า 80) กล่าวถึงมนุษย์สัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน ดังนี้

- 1.ให้การยกย่องชมเชยอย่างจริงใจในโอกาสอันควร
- 2.ให้โอกาสเขาพูด และรับฟังความคิดเห็นของเขา อย่าใช้อารมณ์และความคิดของคนว่าสิ่งที่เขาพูดนั้น ถูกผิด
- 3.ยกเว้นความหยิ่งยะโสที่แสดงว่าตนเองเหนือกว่าเขา
- 4.ยิ้มแย้มแจ่มใส เอื้อเฟื้อและทำตัวเป็นมิตรกัน
- 5.มีความจริงใจในการติดต่อสัมพันธ์กับเขา และดำรงไว้ซึ่งความจริงใจเช่นนี้อยู่เสมอ
- 6.เมื่อมีโอกาสพยายามพบปะสังสรรค์กับเขานอกเวลางานบ้าง
- 7.ไม่โอ้อวดริษยา หรือนินทาว่าร้ายเขาลับหลัง หันหน้าพูดจากันเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น
- 8.ไม่โยน หรือชดทอดความผิดให้เขา
- 9.เมื่อเขาต้องการความช่วยเหลือในการทำงาน จงเต็มใจและพร้อมที่จะช่วยเหลือเขา
- 10.ใจกว้าง และยอมรับความสามารถของเพื่อนร่วมงาน

แนวทางการแก้ไขและพัฒนาในการบริหารจัดการบุคลากรในกองร้อยกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน จังหวัดสมุทรสาคร มีประเด็นที่นำมาอภิปรายดังนี้

1. การปรับปรุงรูปแบบการคัดเลือกบุคคลเข้ามาเป็นสมาชิก อส. ให้มีความเป็นธรรมมากยิ่งขึ้น และมีความโปร่งใสสามารถรองรับทราบผลการสอบแข่งขันได้ ซึ่งจะทำให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติและความสามารถตาม วัตถุประสงค์ของการคัดเลือกมากที่สุด และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของกองบัญชาการกองอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนไทย ฉะนั้นจึงจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบในการคัดเลือกบุคลากรจากการคัดเลือกโดยการ แฝงด้วยระบบอุปถัมภ์เป็นระบบการคัดเลือกตามหลักเกณฑ์ที่กองบัญชาการกองอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนไทย และตามที่กฎหมายกำหนด อย่างสิ้นเชิง สอดคล้องกับแนวคิดของณัฐพันธ์ เขจรนันท์(อ้างถึง ใน วรชยา ศิริวัฒน์ 2561, หน้า 24) ที่ได้ให้ความหมายการเปลี่ยนแปลงองค์การว่าหมายถึง กระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์การโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขปัญหาในองค์การ หรือพยายามปรับปรุงองค์การให้ก้าวหน้า โดยอาศัยการวิเคราะห์ปัญหา การวางแผนและดำเนินการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพซึ่งกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์การจะใช้เทคนิคทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ สังคมวิทยา และวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น ทั้งนี้ ผู้บริหารระดับสูงเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการริเริ่มเปลี่ยนแปลง

2. การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

การจัดส่งสมาชิก อส. เข้าอบรมหลักสูตรจัดตั้งและทดแทนฯ ซึ่งเป็นหลักสูตรที่สมาชิก อส. จำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรม และมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ กล่าวคือ การเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าวเป็นการฝึกอบรมที่เสริมสร้างระเบียบวินัยและฝึกปฏิบัติในสิ่งที่มีความจำเป็นที่ต้องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิก อส. เพื่อพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะให้แก่สมาชิก อส. ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย บรรลุวัตถุประสงค์ และทำให้การบริหารจัดการบุคลากรของผู้บังคับกองร้อยฯ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับการวิจัยของ ธนวัฒน์ จอมประเสริฐ (2552) ได้ศึกษากระบวนการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์เพื่อ

การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทยและสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สรุปได้ว่า ความต้องการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์นั้น มีดังนี้

1.ด้านความรู้ (Knowledge) ผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วยงาน ต้องการความรู้ด้านการบริหารจัดการ องค์กร ระเบียบกฎหมายต่างๆ การบริหารงานบุคคลและการกำหนดตำแหน่ง

2.ด้านทักษะ (Skill) ผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ที่ต้องการเพิ่มทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

3.ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristic of attributes) ต้องการพัฒนาความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่การทำงาน แบบอย่างการให้บริการที่ดี หรือใจรักในการบริการ(Service mind) และแนวคิดของบุญคง หันจางสิทธิ์ (2558) ได้ให้ความหมาย การฝึกอบรม คือ กรรมวิธีที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานให้พัฒนาในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติต่างๆ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะยกระดับประสิทธิภาพการทำงานในปัจจุบันและอนาคต

3. การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร โดยที่ผ่านมานั้น สมาชิก อส. ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในภารกิจต่างๆ มากมาย ยังขาดการดูแลสนับสนุนในเรื่องของเบี้ยเลี้ยงต่างๆ อาทิเช่น เบี้ยทำงานล่วงเวลา เบี้ยการข่าว และรางวัล แก่ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ดีเด่น ดังนั้นเพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจและสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ จึงจำเป็นต้องมีการเพิ่มสวัสดิการหรือเบี้ยเลี้ยงในส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้แก่บุคลากรอย่างเหมาะสม เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ และทำให้การบริหารจัดการบุคลากรในกองร้อยฯ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและเกิดผลลัพธ์ที่ดี ตามมา สอดคล้องกับงานวิจัยของอภิวัฒน์ สาสวัตน์ (2557) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของสมาชิกกองอาสา รักษาดินแดน ประจำกองบังคับการกองอาสา รักษาดินแดนจังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของสมาชิกอาสา รักษาดินแดน” คือ การที่ผู้บังคับบัญชาเห็นถึงความสำคัญและเข้าใจการปฏิบัติงานของ “อส.” เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วม การได้รับการยอมรับจากประชาชน อีกทั้งการมีอาวุธยุทโธปกรณ์ เครื่องมือสื่อสารและอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ที่เพียงพอ และได้รับค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับปริมาณงานที่ “อส.” รับผิดชอบหน้าที่อยู่ “ปัญหาในการปฏิบัติงานของสมาชิกกองอาสา รักษาดินแดน” คือ ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่การขาดอัตรากำลังนอกจากนี้แล้วสมาชิกกองอาสา รักษาดินแดนส่วนหนึ่งมีอายุมากขึ้น แต่ต้องปฏิบัติงานหนักมากขึ้นค่าตอบแทนน้อยแต่ค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้นรวมทั้งสวัสดิการต่าง ๆ เช่นการเบิกค่าเล่าเรียนของบุตรหรือค่ารักษาพยาบาลนอกจากนี้แล้วเรื่องการพัฒนาความรู้และทักษะการปฏิบัติที่จำเป็นสำหรับการร่วมปฏิบัติงานกับทหารตำรวจก็เป็นอุปสรรคสำคัญ “แนวทางหรือวิธีการในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิกกองอาสา รักษาดินแดน” คือนโยบายของกองอาสา รักษาดินแดนในการปฏิบัติงานโดยด้านความมั่นคงยาเสพติดมีการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกกองอาสา รักษาดินแดนให้มีศักยภาพที่ทัดเทียมกับทหารและตำรวจ เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอีกทั้งต้องมีการส่งเสริมความรู้ในการปฏิบัติงานและการส่งเสริมอาชีพเพื่อเสริมสร้างรายได้เป็นการเพิ่มขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพโดยมีผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของสมาชิกกองอาสา รักษาดินแดน อีกทั้งการได้รับการยอมรับจากประชาชน และแนวคิดทฤษฎีของ อับราฮัม มาสโลว์ (อ้างถึงใน ชลิดา ธรรมณี ,2561,หน้า 36) ระบุว่าความต้องการของมนุษย์แบ่งเป็น 5 ชั้น ดังนี้

- 1.ด้านร่างกายหรือกายภาพ
2. ด้านความปลอดภัย
- 3.การเข้าสังคม
- 4.เกียรติยศ ชื่อเสียง
- 5.ความสมหวังของชีวิต

บุคคลจะพยายามตอบสนองความต้องการให้อย่างตามลำดับ พวกเขาจะก้าวขึ้นไปตามลำดับตั้งแต่ความต้องการระดับต่ำสุดไปจนถึงระดับสูงสุด มาสโลว์ ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจขึ้นมาอยู่บนพื้นฐานของสมมติฐานดังนี้

- 1.มนุษย์มีความต้องการที่ไม่เคยถูกตอบสนองอย่างจบสิ้น
- 2.การกระทำของมนุษย์จะมุ่งที่การตอบสนองความต้องการที่ยังไม่ได้ถูกตอบสนอง
- 3.ความต้องการจะเรียงลำดับตั้งแต่ความต้องการระดับต่ำไปจนถึงความต้องการระดับสูง

4. การกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับหัวหน้าชุดปฏิบัติการสามารถออกคำสั่งและมอบหมายภารกิจเบื้องต้นให้แก่สมาชิก อส. ผู้ปฏิบัติงานได้ หรือเพิ่มบทบาทหน้าที่ให้แก่กำลังพลในการเสนอความคิดเห็นหรือแสดงความคิดเห็นของตน สำหรับการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่นั้นๆ ได้ สอดคล้องกับหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 (อ้างถึงใน วิธนา พิงวิวัฒน์นิกุล, 2561, หน้า 8) ที่ได้มีการปรับปรุงและสรุปการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ ดังนี้

- 1.หลักคุณธรรม ในการรับคนเข้าทำงาน คำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคลที่ตรงกับงานที่จะต้องรับผิดชอบ ทำให้การบริหารมีประสิทธิภาพ
- 2.หลักสมรรถนะ ในตำแหน่งต่างๆ ต้องการคนที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในตำแหน่งนั้นๆ
- 3.หลักผลงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง จะต้องวัดกันที่ผลงาน โดยสอดคล้องกับการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
- 4.หลักการกระจายอำนาจ เป็นการกระจายอำนาจความรับผิดชอบ และการกระจายการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. กองร้อยกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสารักษาดินแดน จังหวัดสมุทรสาครควรดำเนินการตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ หรือหลักเกณฑ์ในการบริหารจัดการบุคลากร โดยยึดถือปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ควรมีการกำหนดสิทธิหน้าที่และกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานให้เป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน ถูกต้องไม่คลุมเครือและทันสมัยต่อสถานการณ์อยู่เสมอ ทั้งนี้ต้องเป็นไปตามที่กองบัญชาการกองอาสารักษาดินแดน กระทรวงมหาดไทยกำหนด

2. กองร้อยกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสารักษาดินแดน จังหวัดสมุทรสาครควรมีการวางแผนรอบอัตรากำลังพลเพื่อรองรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานตน อีกทั้งมีการออกคำสั่งหรือการสั่งใช้นั้นให้เป็นไปตามรูปแบบที่กำหนด เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลซึ่งจะส่งผลที่ดีต่อองค์กร

3. กองร้อยกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสารักษาดินแดน จังหวัดสมุทรสาครควรให้ความสำคัญกับกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคล (Recruitment Selection) โดยใช้ระบบคุณธรรม เพราะเป็นกระบวนการแรกที่จะทำให้องค์กรได้บุคคลที่เหมาะสมกับงานเข้ามาทำงานผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และเหมาะสมกับองค์การให้เข้ามาทำงาน หากองค์กรได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถและความเหมาะสมเข้ามาทำงานแล้วองค์การจะมีโอกาสสูงในการที่จะทำงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้และประสบความสำเร็จได้

4. กองร้อยกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสารักษาดินแดน จังหวัดสมุทรสาครควรให้ความสำคัญกับการรักษาและใช้ประโยชน์ของบุคลากรในองค์การ โดยการสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น การให้รางวัลตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินรวมทั้งสวัสดิการต่างๆ เพื่อรองรับความต้องการและเป็นการดูแลเอาใจใส่บุคลากรในองค์การอีกด้วยและจัดเปลี่ยนหมุนเวียนบุคลากรเพื่อให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถในงานนั้นๆ ได้ปฏิบัติหน้าที่ตรงกับความถนัดของตน เพื่อจะได้ผลงานที่ออกมามีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์นั้นๆ

5.กองร้อยกองบังคับการและบริการ กองบังคับการอาสารักษาดินแดน จังหวัดสมุทรสาครควรสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่สมาชิกกองอาสารักษาดินแดนจำเป็นต้องได้เข้ารับการฝึก โดยเฉพาะเรื่องเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องแล้วสามารถนำกลับมาใช้ปฏิบัติในองค์การได้อย่างถูกต้องและเพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรให้เกิดความรู้ความเข้าใจและเพิ่มศักยภาพบุคลากรในองค์การ

เอกสารอ้างอิง

- ชลิตา ศรมณี. (2561). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารงานวิชาการและแนวคิดทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยรามคำแหง,โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- ชลิตา ศรมณี. (2561). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารงานวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง,โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- ณัฐฐิษา เจริญบุญ. (2551). *แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล:ศึกษาในเขตพื้นที่อำเภอพบพระ จังหวัดตาก*.วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ธนวัฒน์ จอมประเสริฐ. (2552). *กระบวนการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์เพื่อการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: ศึกษาในประเทศไทยและสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว*. ดุษฎีนิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- บุญคง พันจางสิทธิ์. (2558). *เศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์:ประชากร แรงงาน การศึกษาฝึกอบรม ศาสนธรรมจริยธรรม สุขภาพอนามัย สิ่งแวดล้อม* (พิมพ์ครั้งที่ 8).กรุงเทพมหานคร:โอ.เอส.พรินต์ติ้งเฮ้าส์.
- ปิยะ กองรอด. (2551). *ทัศนะของทหารสังกัดกองทัพบกซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานที่มีที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครต่อปัจจัยการกระทำผิดวินัยของทหาร*: วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พระราชบัญญัติ กองอาสารักษาดินแดน พ.ศ.2497. (2497, กุมภาพันธ์ 23).*ราชกิจจานุเบกษา*, 71(14ก), 285.
- วรรษยา ศิริวัฒนา.(2561). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารงานวิชาการและนวัตกรรมในองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2561). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารงานวิชาการและนวัตกรรมในองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- วิเชียร พุฒิวิญญู. (2547). *คู่มือปฏิบัติงานกองอาสารักษาดินแดน* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อาสารักษาดินแดน.
- วีณา พิงวิวัฒน์นิกุล. (2561). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารงานวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.

- ศศิฉาย พลายหมื่นไวย. (2554). ปัญหาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่น: ศึกษาในเขตพื้นที่อำเภอสมเด็จจังหวัดกาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อภิชาติ เหมือนมนัส. (2548). การศึกษาบทบาทและภารกิจของกองอาสารักษาดินแดนและหรือการ
ปฏิรูประบอบราชการ. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อภิวัฒน์ สาสีกัน. (2557). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนประจำกอง
บังคับการกองอาสารักษาดินแดน จังหวัดฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย
บูรพา.