

การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง*

Personnel development of The Rayong Provincial Administration

ธิปก แสงกล้า**
ThipokSangkla
6314832051@ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษา การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองเพื่อศึกษา ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองและเพื่อศึกษาแนวทางในการแก้ไข ปัญหา อุปสรรคและปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองให้เหมาะสมยิ่งขึ้นใช้วิธีวิจัย เอกสารและวิจัยสนาม เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหาร ระดับสูง และระดับกองขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง จำนวน 10 คน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารของ องค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองได้รับทราบว่าการพัฒนาบุคลากร มีบรรจุในแผนการพัฒนาบุคลากรขององค์การ ที่เป็นรูปธรรมในแผนอัตรากำลัง 3 ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564- 2566 โดยแบ่งเป็น 2 ระดับ คือ การ พัฒนาผู้บริหาร และการพัฒนาความชำนาญการ (สายปฏิบัติ) แต่ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรคือ ปัญหาด้านผู้บริหาร ซึ่งละเลยความสำคัญในการกำกับควบคุมดูแลแผนการพัฒนาบุคลากรที่ใช้ในการดำเนินการให้ เกิดประสิทธิภาพ สาเหตุอาจเนื่องจากภารกิจงานหลายด้านของผู้บริหาร ปัญหาด้านบุคลากร ขาดแรงจูงใจ ขาด ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ขาดการเอาใจจริงเอาใจลงในนำมาแผนงานไปปฏิบัติ ทำให้กิจกรรมในการพัฒนา บุคลากรยังไม่มีประสิทธิภาพดังนั้นจึงต้องมีแนวทางการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ควรมีการจัดทำโครงการหรือแผนการ พัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน มีขั้นตอนอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมในทุกระดับทุกตำแหน่ง และมีการนำไป ดำเนินการตามแผนที่วางไว้

คำสำคัญ:การพัฒนา ; บุคลากร; องค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง

Keywords :Personnel ; development ;The RayongProvincial Administration

**บทความนี้เรียบเรียงจากการศึกษาอิสระเรื่อง การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง

**นักศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิตคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

การบริหารงานบุคคลหรือการจัดทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรถือเป็นส่วนหนึ่งของระบบในการบริหารงาน ภายในองค์กรทั้งนี้ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญขององค์การเพราะทรัพยากรด้านกำลังคนเป็นพื้นฐานหนึ่งที่สำคัญที่ ชาติมิได้ในการบริหารองค์การหากองค์การใดที่ขาดซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงานหรือไม่

สามารถที่จะบริหารบุคลากรภายในองค์กรของตนให้ปฏิบัติตามได้แล้วการบริหารองค์การก็ไม่สามารถที่จะบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้ ความสำคัญในการบริหารงานบุคคลจึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพิจารณาถึงองค์การภาครัฐหรือเอกชนซึ่งหลักการที่สำคัญในการบริหารงานบุคคลภายในองค์กรก็คือความพยายามที่จะดึงดูดให้คนที่มีความรู้ความสามารถให้เข้ามาทำงานให้ได้และนอกจากนี้ยังจำเป็นต้องมีการรักษาทรัพยากรบุคคลเหล่านั้นให้อยู่กับองค์กรพร้อมกับเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้แก่บุคลากรขององค์กรอยู่ตลอดเวลา

ปัจจุบันองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง มีบุคลากรมากกว่าหนึ่งพันคน จึงทำให้การบริหารงานด้านพัฒนาบุคลากรยังไม่ครอบคลุมอย่างทั่วถึงและขาดความต่อเนื่อง ส่งผลให้บุคลากรขาดสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเท่าที่ควร ดังนั้นการที่จะบริหารและพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ สามารถขับเคลื่อนและผลักดันภารกิจตามอำนาจหน้าที่ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ และเพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชนในท้องถิ่นนั้น ก็ควรจะต้องเริ่มที่ “การพัฒนาบุคลากร” เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีสารสนเทศ จากเหตุผลดังกล่าว คณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง ได้เห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร จึงได้มีการกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองไว้ในแผนอัตรากำลัง 3 ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2566 จากความเป็นมาดังกล่าว การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง จึงเป็นเรื่องที่ผู้ศึกษามีความสนใจต้องการศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาวิธีการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง มีปัญหาและอุปสรรคในขั้นตอนการพัฒนาอย่างไร เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางสำหรับการแก้ไขปัญหาของการพัฒนาบุคลากร เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นไปตามเป้าหมายหรือแผนงานที่ตั้งไว้

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวิธีการวิจัย ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เป็นการศึกษารวบรวมข้อมูลจากบทความ หนังสือ เอกสารวิจัย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและวิทยานิพนธ์ต่างๆ พร้อมทั้งการสืบค้นทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Internet) เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย
2. การวิจัยภาคสนาม (Field Research) โดยผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือแบบเป็นทางการ (Structured Interview or formal Interview) โดยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

ประชากรและผู้ให้ข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีประชากรและผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

1. ประชากร (Population) ได้แก่ ข้าราชการระดับผู้บริหาร และระดับหัวหน้าฝ่าย ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง
2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นการเลือกตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จำนวน 10 คน ดังนี้
 - ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง
 - ผู้อำนวยการกองคลัง
 - ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่
 - ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

- ผู้อำนวยการกองพัสดุและทรัพย์สิน
- ผู้อำนวยการกองทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- เลขานุการองค์การบริหารส่วนจังหวัด
- หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน
- หัวหน้าฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยกรณีศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured Interview or formal Interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามแบบเดียวกัน เป็นคำถามปลายเปิด (Open - ended) และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ในการสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียง โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการบันทึกการสนทนาทุกครั้ง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. วิธีการเก็บรวบรวมจากเอกสาร (Documentary Research) เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไป โดยรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น ได้แก่

- 1.1 หนังสือทั่วไป ได้แก่ ตำรา คู่มือ เอกสารประกอบการบรรยายรวมถึงเอกสารทางวิชาการ งานวิจัย วิทยานิพนธ์ พร้อมทั้งการสืบค้นทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Internet)
- 1.2 หนังสืออ้างอิง ได้แก่ สารานุกรม พจนานุกรม เป็นต้น
- 1.3 งานวิจัย วิทยานิพนธ์ เป็นงานที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องนั้นๆ อย่างละเอียด
- 1.4 เอกสารของทางราชการ เป็นเอกสารที่ส่วนราชการจัดขึ้นเพื่อประโยชน์ ในการปฏิบัติ เช่น นโยบาย กฎระเบียบ พระราชบัญญัติ คู่มือการปฏิบัติงาน ประกาศ คำสั่ง แนวปฏิบัติ เป็นต้น

2. วิธีการเก็บรวบรวมจากภาคสนาม ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย โดยมีคำถามและข้อกำหนดแน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามแบบเดียวกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลได้กำหนดวันนัดหมายสัมภาษณ์ โดยก่อนสัมภาษณ์ได้แจ้งให้ผู้ให้สัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์จะขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการบันทึกภาพและเสียง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการศึกษาในครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามแต่ละประเด็น
2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบความเหมือน หรือความแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์
3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องกัน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์
4. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัยสภาพปัญหาและข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา อุปสรรค และการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง โดยใช้การนำเสนอรูปแบบเชิงคุณภาพ

อภิปรายผลการวิจัย

การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองมีประเด็นที่นำมาอภิปรายดังนี้

องค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองมีวิธีการสำหรับการพัฒนาบุคลากรที่เป็นรูปธรรม คือ แผนอัตรากำลัง 3 ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564- 2566 โดยแบ่งเป็น 2 ระดับ คือ การพัฒนาผู้บริหาร และการพัฒนาความชำนาญการ (สายปฏิบัติ) โดยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ การทัศนศึกษา การสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน การสับเปลี่ยนตำแหน่งงาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสได้ศึกษาในระดับที่สูงขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ อำนวย แสงสว่าง (อ้างถึงใน เพ็ญศรี คลองโปงเกตุ, 2553) ได้สรุปการบริหารงานบุคคลว่าเป็นพลังอำนาจใหม่ซึ่งเป็นส่วนประกอบโครงสร้างขององค์การก่อให้เกิดผลประโยชน์ที่องค์การพึงได้รับโดยการบริหารงานบุคคลที่ดีมีประโยชน์ดังนี้ช่วยพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการวางแผนงานเพื่อจัดหาบุคลากรที่ดีมีคุณภาพเข้ามาเป็นบุคลากรที่ดีให้แก่องค์การช่วยในการจัดสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับประเภทและชนิดของงานที่ต้องทำซึ่งต้องปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ และความถนัดตลอดจนช่วยประเมินประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรเพื่อสร้างผลสำเร็จในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้

ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองมีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1. ปัญหาด้านกฎ ระเบียบข้อบังคับ ซึ่งมีข้อจำกัด ทำให้ในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง ทำได้ไม่เต็มกำลังความสามารถตามศักยภาพขององค์การที่มีอยู่
2. นโยบายในการพัฒนาบุคลากรยังไม่ชัดเจน วัตถุประสงค์ในการพัฒนาไม่ได้มุ่งไปที่การพัฒนาอย่างจริงจัง บางครั้งก็เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ ตัวชี้วัด คุณลักษณะของผู้บริหารสอดคล้องกับแนวคิดของ เมธาภูมิ พิรพรวิฑูร (2559) ได้อธิบายว่า Competency คือ คุณลักษณะเฉพาะพื้นฐานของบุคคล ซึ่งค่อนข้างคงทนถาวร เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงาน สามารถพยากรณ์/จำแนกผู้ปฏิบัติงานองค์ประกอบของ Competency มี 7 องค์ประกอบ คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) มโนทัศน์เกี่ยวกับตนเอง (Self-image) ทัศนคติ (Attitudes) ค่านิยม (Value) บุคลิก/ลักษณะเฉพาะ (Trait) แรงขับหรือเหตุจูงใจ (Motive) ประเภทของ Competency จำแนกได้ 2 ประเภทคือความสามารถเฉพาะ (Functional Competency) ความสามารถหลัก (Core Competency) ทุกคนในทุกตำแหน่งต้องอย่างน้อยดังนี้ ความสามารถในการจัดการ (Managerial) ประกอบด้วย การมุ่งพัฒนาผู้อื่นการขึ้นนำ การทำงานเป็นทีม และการให้ความร่วมมือภาวะผู้นำที่มการมีประสิทธิผลในตนเอง (Personal Effectiveness) ประกอบด้วย การควบคุมตนเองความมั่นใจในตนเองความยืดหยุ่นพันระผูกพันต่อองค์การ
3. ปัญหาด้านบุคลากร ขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง ไม่ยอมรับสิ่งใหม่ๆ ไม่ใส่ใจพัฒนาตนเองเพื่ก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ไม่ใส่ใจหาความรู้เพิ่มเติมนอกจากความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ไม่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเอง สอดคล้องกับแนวคิดของ Mayo (อ้างถึงใน กวี รัชชชน และคณะ, 2552) ได้เสนอแนวคิดจากผลการทดลองค้นคว้าไว้ดังนี้
 1. ขวัญของคนงานเป็นสิ่งสำคัญ โดยจะมีผลต่อการปฏิบัติงาน
 2. ปริมาณการทำงานของคนงาน ไม่ได้ขึ้นอยู่กับสภาพทางกายภาพแต่อย่างเดียวยกแต่ขึ้นอยู่กับความสามารถทางสังคม (Social Capacity) ด้วย
 3. รางวัลทางจิตใจจะให้ความสุขในการปฏิบัติงาน และมีผลการกระตุ้นในการทำงานมากกว่าตัวเงิน
 4. ปทัสฐานทางสังคมของกลุ่ม (Social Norm or Proper Day's Work) มีผลต่อประสิทธิภาพและปริมาณของงานด้วย
 5. คนงานมักจะไม่มีปฏิกิริยาต่อการบริหาร ปทัสฐานทางสังคมหรือรางวัลใดๆ
 เป็นส่วนตัวแต่ละจะแสดงออกในลักษณะที่เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

แนวทางในการแก้ไขปัญหา อุปสรรค และการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองมีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงควรพิจารณามอบหมายงานให้แก่ผู้บริหารระดับรองอย่างเท่าเทียมและเหมาะสม โดยผู้บริหารจะต้องมีธรรมาภิบาลในการคัดเลือกบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ในการทุ่มเทต่อการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรสอดคล้องกับแนวคิดของกันตिया วีระเศรษฐ์ (2555) จากการศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี สรุปว่าการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี มีหลักคุณธรรม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม

2. การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง ควรมีการจัดทำโครงการหรือแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน มีขั้นตอนอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมในทุกระดับทุกตำแหน่ง และมีการนำไปดำเนินการตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งมีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรที่สามารถวัดผลและนำไปปรับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นรูปธรรม และควรมีการปลูกจิตสำนึกให้มีการปรับสมรรถนะตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอโดยสร้างแรงจูงใจและแรงกระตุ้นในการให้ความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งอาจให้ออกมาในรูปแบบเงิน หรือสิ่งของที่ตรงตามความต้องการของบุคลากร เพื่อความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับแนวคิดของ วันชัย มีชาติ (2559) ได้กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การและการบริหารงานบุคคลและความสัมพันธ์ระหว่างขั้นตอนต่าง ๆ ในการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีความสำคัญต่อองค์การมาก โดยปกติองค์การทุกองค์การจะมีระบบการบริหารงานบุคคลของตนเอง ซึ่งในส่วนการพัฒนาบุคลากรจะใช้เวลาฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลในองค์การ (Training and Development) เป็นแนวทางที่องค์การสามารถพัฒนาพนักงานที่มีอยู่ เพื่อให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้น การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานนี้ อาจมีทั้งส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงและส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ซึ่งได้แก่ การฝึกอบรมพนักงานเพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ ที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ในด้านที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงได้แก่การพัฒนาพนักงานด้านการให้การศึกษา การพัฒนาบุคคล การพัฒนาการบริหารและจัดการต่าง ๆ ในองค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาพร ศรีสันต์ (2544) จากการศึกษาเรื่อง ปัญหาและความต้องการพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองในเขตพื้นที่ภาคตะวันออก สรุปว่า ความต้องการพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองในเขตพื้นที่ภาคตะวันออก คือ จัดให้มีการฝึกอบรมและสัมมนาให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่งานที่อยู่ต่อประเภทคนอยู่ชั่วคราว มีเอกสารแนะนำและชี้แจงความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎ ระเบียบเงื่อนไขต่าง ๆ ประเภทความแตกต่างระหว่างรัฐ และอบรมหรือสัมมนาให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการขอยุ่ต่อประเภทมิเหตุจำเป็น กรณีพิเศษ และสอดคล้องกับงานวิจัยของวิภาพร บุตรสอน (2554) จากการศึกษาเรื่อง ความต้องการและแนวทางการพัฒนาบุคลากรของครูกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 8 สรุปได้ว่าแนวทางการพัฒนาบุคลากรของครูกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 3 พบว่า ควรมีนโยบาย แผนงาน และเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน จัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรในโรงเรียน โดยเชิญวิทยากรภายนอกใช้รูปแบบหลากหลายเหมาะสมกับเนื้อหาหลักสูตรในการจัดฝึกอบรม ส่งเสริมให้ศึกษาต่อในประเทศประเภทนอกเวลา จัดงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอจัดประชุมชี้แจงให้ความรู้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน จัดปฐมนิเทศบุคลากรทุกครั้งที่ย้ายมาหรือบรรจุใหม่ จัดหาสื่อทางด้านเทคโนโลยีสำหรับบุคลากรค้นคว้าหาความรู้พัฒนาตนเอง จัดงบประมาณสนับสนุน สำหรับการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเพียงพอ สนับสนุนการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ทีมงาน และส่งเสริมสวัสดิการให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงานนอกเวลา

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง โดยการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัย

1.แนวทางการพัฒนาบุคลากรควรจัดให้ตรงกับศักยภาพขององค์การและความต้องการของบุคลากร โดยจะต้องมีความสัมพันธ์กับเป้าหมายของผลการดำเนินงาน วัฒนธรรมองค์การ วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งจะนำมาสู่การพัฒนาและการสร้างบุคลากรที่เหมาะสมเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2.ควรมุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรระดับผู้บริหาร ในด้านการบริหารด้านคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้ผู้บริหารเข้าใจถึงหลักของการครองตน ครองคน และครองงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความเป็นธรรมในการบริหารงานขององค์การต่อไป

3.การพัฒนาบุคลากรขององค์การ ผู้บริหารในฐานะผู้นำจะต้องเป็นผู้เริ่มขับเคลื่อนนโยบายอย่างจริงจัง ชัดเจน โดยให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ในฐานะผู้รับผิดชอบจะต้องเสนอกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองออกมาอย่างชัดเจน และเห็นเป็นรูปธรรม

4.องค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง ควรจัดองค์การแห่งการเรียนรู้ในการพัฒนาบุคลากรขององค์การ เพื่อสร้างมาตรฐานการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1.ควรทำแนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองว่าขั้นตอนอย่างไร

2.ควรมีการศึกษาว่า ปัจจัยใดที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองมากที่สุด

เอกสารอ้างอิง

- กวี รัชชชน และคณะ. (2552). *การบริหารรัฐกิจเบื้องต้น*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เฉลิมพล ศรีหงษ์. (2563). *เอกสารประกอบการบรรยายวิชา พื้นฐานรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
- ชลิตา ศรีมณี. (2563). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาคพิเศษ.
- วราพรรณ วาจารย์พรหม. (2547). *สภาพปัญหาความต้องการและแนวทางการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2*. ค้นเมื่อ 11 มกราคม 2560, จาก http://tdc.thailis.or.th/tdc//browse.php?option=show&browse_type=title&titleid=12916&query=&s_mode=any&d_field=&d_start=0000-00-00&d_end=2560-02-08&limit_lang=&limited_lang_code=&order=&order_by=&order_type=&result_id=1&maxid=27
- วันชัย มีชาติ. (2559). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาคพิเศษ.
- องค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง. (2564). *แผนอัตรากำลัง 3 ปี ประจำปีงบประมาณพ.ศ. 2564 – 2566*. ระยอง: ผู้แต่ง.