

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูนมีวัตถุประสงค์คือ ๑) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน ๒) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน ๓) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน และ ๔) เพื่อประยุกต์ใช้หลักทฤษฎี ๔ ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูนซึ่งเป็นการวิจัยแบบผสม(Mixed Methods)ประชากรได้แก่ ผู้บริหาร สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก ข้าราชการส่วนท้องถิ่น ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป จำนวน ๑๗๐ คน และกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan และได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑๑๘ คน และทำการเก็บข้อมูลด้วยการแจกแบบสอบถาม(Questionnaire) และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ เพื่อหาค่าความถี่(Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย(Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(Standard Deviation) และทำการทดสอบสมมติฐานด้วยการทดสอบค่าที (t-test) และค่าเอฟ (F-test) ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way Anova) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างจึงทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการหาผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD) ในส่วนของข้อคำถามปลายเปิดที่แสดงปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยทำการจัดกลุ่มตามประเด็นที่กำหนดไว้ในแบบสอบถามปลายเปิด จากนั้นจะทำการวิเคราะห์โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้วิจัยทำการจัดกลุ่มข้อมูล (Data Grouping) สารสำคัญของประเด็นการสัมภาษณ์ จากนั้นทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis Technique)พร้อมทั้งนำเสนอโดยวิธีการพรรณนาอ้างอิงคำพูดบุคคล

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๕๔ มีอายุระหว่าง ๓๑ - ๔๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๘๓ มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๐๔ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๘๕ ตำแหน่งในปัจจุบันดำรงตำแหน่งสมาชิกสภา อบต. คิดเป็นร้อยละ ๒๙.๑๗ และมีระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบันระหว่าง ๑ - ๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๕๕.๐๘

๕.๑.๒ ข้อมูลระดับประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน

จากการวิเคราะห์ผลข้อมูลระดับประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูนในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$, S.D.= 0.564) และเมื่อจำแนกเป็นรายด้านแล้วพบว่า

๑) ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$, S.D.= 0.604) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มากที่สุดในประเด็นที่ว่า องค์กรมีการเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความรู้และพื้นฐานความรู้ตรงตามที่กำหนดไว้ได้สมัครและเข้าสอบแข่งขัน ($\bar{X} = 3.91$, S.D.= 0.778)

๒) ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$, S.D.= 0.727) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มากที่สุดในประเด็นที่ว่า ควรใช้วิธีจัดลำดับรายชื่อนักงานที่มีคะแนนการทำงานที่สุดจนถึงต่ำสุดเพื่อที่จะเป็นประโยชน์ในการให้สิทธิต่างๆ ($\bar{X} = 3.84$, S.D.= 0.820)

๓) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$, S.D.= 0.652) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มากที่สุดในประเด็นที่ว่า ควรมีการวางแผนอาชีพโดยการกำหนดโครงสร้างตำแหน่งตามสายงาน ($\bar{X} = 3.99$, S.D.= 0.754)

๔) ด้านการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, S.D.= 0.673) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มากที่สุดในประเด็นที่ว่า การหลีกเลี่ยงการถกเถียงปัญหา จะสามารถลดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น ($\bar{X} = 3.99$, S.D.= 0.739)

๕.๑.๓ การเปรียบเทียบประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรแต่ละคนคือ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง จำนวน ๖ สมมติฐาน ไม่มีความแตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานทุกข้อที่ตั้งไว้ ดังนี้

สมมติฐานที่ ๑ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน ที่มีเพศต่างกัน มีประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกันจากการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีระดับประสิทธิผลไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ ๒ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน ที่มีอายุต่างกัน มีประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกันจากการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีระดับประสิทธิผลไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ ๓ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน ที่มีสถานภาพต่างกัน มีประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกันจากการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีสถานภาพต่างกัน มีระดับประสิทธิผลไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ ๔ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกันจากการวิจัยพบว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับประสิทธิผลไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ ๕ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน ที่มีตำแหน่งต่างกัน มีประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกันจากการวิจัยพบว่าบุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกัน มีระดับประสิทธิผลไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ ๖ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน ที่มีระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งต่างกัน มีประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกันจากการวิจัยพบว่าบุคลากรที่มีระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งต่างกัน มีระดับประสิทธิผลไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

๕.๑.๔ ข้อมูลปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน

บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูนมีปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่างๆ ทั้ง ๔ ด้าน เรียงตามความสำคัญมากที่สุดและน้อยที่สุดดังนี้

๑) ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์

ปัญหา

บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูนมีปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ มากที่สุดในประเด็นที่ว่าไม่มีการประชาสัมพันธ์การสรรหาบุคคลอย่างครอบคลุม (จำนวน ๑๐๑ คน) รองลงมาคือการสรรหาบุคคลมีการกำหนดคุณสมบัติที่เอื้อต่อบุคคลบางกลุ่ม (จำนวน ๙๑ คน) การสรรหาบุคคลมีการใช้ระบบอุปถัมภ์มากกว่าการเน้นที่ความรู้ความสามารถ (จำนวน ๘๑) การประชาสัมพันธ์หรือเผยแพร่ข่าวสารการสรรหาบุคลากรให้บุคคลทั่วไปทราบอย่างทั่วถึง (จำนวน ๗๑ คน) และน้อยที่สุดในประเด็นที่ว่า การกำหนดวิธีการคัดเลือกบุคลากรขาดความน่าเชื่อถือ (จำนวน ๖๑ คน)

ข้อเสนอแนะ

บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูนมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ มากที่สุดในประเด็นที่ว่าควรนำระบบคุณธรรมมาใช้ในการสรรหาบุคลากรให้มากขึ้นอีก เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถได้เข้ารับราชการ (จำนวน ๑๐๒ คน) รองลงมาคือควรประชาสัมพันธ์การรับสมัครบุคลากรโดยใช้สื่อต่างๆ ให้มีความแพร่หลาย (จำนวน ๙๒ คน) ควรแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (จำนวน ๘๒ คน) ควรจัดสรรบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้เพียงพอต่อความต้องการด้านปริมาณงาน (จำนวน ๗๒ คน) และน้อยที่สุดในประเด็นที่ว่า ในการทดลองปฏิบัติราชการควรกำหนดเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน และแจ้งให้แก่ผู้ที่ถูกประเมินทราบถึงรายละเอียดการประเมินในแต่ละด้าน (จำนวน ๖๒ คน)

๒) ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

ปัญหา

บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน มีปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ มากที่สุดในประเด็นที่ว่า การเลื่อนตำแหน่งไม่ได้ความรู้ความสามารถและผลงาน มีการใช้ระบบอุปถัมภ์เส้นสายเรียกร้องผลประโยชน์ (จำนวน ๘๒ คน) รองลงมาคือความล่าช้าในการปฏิบัติทำให้ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเสียโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง (จำนวน ๗๒ คน) ผู้ประเมินไม่ค่อยถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ในการประเมิน ไม่นำผลงานมาเป็นตัวชี้วัด ใช้ดุลยพินิจและความชอบพอส่วนตัวมากเกินไป (จำนวน ๖๒ คน) ค่าตอบแทนน้อยไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพ (จำนวน ๕๒ คน) การเพิ่มค่าตอบแทนของรัฐบาลระหว่างบุคลากรที่ทำงานมานานและเพ็งบรรจงไม่ยุติธรรมเกิดความลักลั่น (จำนวน ๔๒) ความล่าช้าเกี่ยวกับการทำเอกสารและเบิกจ่ายค่าตอบแทน (จำนวน ๓๒ คน) และน้อยที่สุดในประเด็นที่ว่า องค์กรไม่มีการนำหลักการมุ่งใจมาใช้ ไม่มีการสร้าง จึงทำให้บุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน (จำนวน ๒๒ คน)

ข้อเสนอแนะ

บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ มากที่สุดในประเด็นที่ว่า ควรพิจารณาผลงานที่ดีเด่น ยึดหลักความสามารถความประพฤติความตั้งใจทำงานประกอบ (จำนวน ๙๗ คน) รองลงมาคือควรมีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการสอบคัดเลือกอย่างทั่วถึง (จำนวน ๗๗ คน) ควรให้ความสำคัญและนำหลักการมุ่งใจมาใช้ในองค์กร ทั้งเป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน (จำนวน ๕๗ คน) และน้อยที่สุดในประเด็นที่ว่า ควรปรับปรุงสภาพแวดล้อมในที่ทำงานให้ดี ควรมีการให้รางวัลแก่บุคลากรที่ประพฤติและตั้งใจปฏิบัติงาน (จำนวน ๓๗ คน)

๓) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ปัญหา

บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน มีปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มากที่สุดในประเด็นที่ว่า ไม่มีการสำรวจความต้องการการฝึกอบรมของบุคลากรในองค์กร (จำนวน ๙๘ คน) รองลงมาคือไม่มีวิธีการพัฒนาความรู้หรือทักษะของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ (จำนวน ๘๙ คน) การคัดเลือกบุคคลเข้ารับการฝึกอบรมหรือพัฒนาไม่มีแนวทางการคัดเลือกที่ชัดเจน (จำนวน ๘๗ คน) และน้อยที่สุดในประเด็นที่ว่า การส่งคนเข้าฝึกอบรมขององค์กรไม่สอดคล้องกับหน้าที่รับผิดชอบไม่มีการติดตามผลหลังฝึกอบรม (จำนวน ๗๘ คน)

ข้อเสนอแนะ

บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

มากที่สุดในปีระเด็นที่ว่า ควรฝึกอบรมบุคลากรให้มีประสิทธิภาพแม่นยำในระเบียบข้อกฎหมาย (จำนวน ๙๔ คน) รองลงมาคือควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตน โดยการเข้ารับการอบรม สัมมนาและเข้ารับการศึกษเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง (จำนวน ๘๔ คน) ควรส่งเสริมให้มี โครงการพัฒนาบุคลากรเป็นประจำทุกปี (จำนวน ๗๔ คน) ควรให้โอกาสบุคลากรเข้ารับการพัฒนาศักยภาพตามความเหมาะสม (จำนวน ๖๔ คน) และน้อยที่สุดในประเด็นที่ว่า ควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (จำนวน ๕๔ คน)

๔) ด้านการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

ปัญหา

บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน มีปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในด้านการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ มากที่สุดในประเด็นที่ว่า ไม่มีการให้ความรู้หรือความพึงพอใจแก่บุคลากรในการทำงานเพื่อจะให้รักที่ทำงาน และไม่มีสร้างจิตสำนึกให้แกพนักงานทำให้ต่างคนต่างเห็นแก่ตัวเพื่อให้ตัวเองอยู่รอด (จำนวน ๘๐ คน) รองลงมาคือไม่มีการสนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านต่างๆ (จำนวน ๖๐ คน) และน้อยที่สุดในประเด็นที่ว่า ไม่มีการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ (จำนวน ๔๐ คน)

ข้อเสนอแนะ

บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในด้านการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ มากที่สุดในประเด็นที่ว่า ควรปฏิบัติด้วยความเป็นธรรมและเป็นไปตามระเบียบกฎหมาย (จำนวน ๘๙ คน) รองลงมาคือในการโยกย้ายหน้าที่การงานของบุคลากรควรคำนึงถึงความก้าวหน้าตามสายงาน (จำนวน ๗๘ คน) ผู้บังคับบัญชาควรชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจถึงสาเหตุที่ต้องพ้นจากงาน และควรรับฟังความคิดเห็นสุดท้ายของบุคลากรที่จะพ้นจากงาน เพื่อก่อให้เกิดแนวความคิดที่จะนำมาปรับปรุงระบบและพัฒนาคน (จำนวน ๖๗ คน) และน้อยที่สุดในประเด็นที่ว่า ควรหาแนวทางในการป้องกันการกระทำผิดของบุคลากร (จำนวน ๕๖ คน)

๕.๑.๕ ข้อมูลแนวทางการประยุกต์ใช้หลักภาวะนา ๔ ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ จำนวน ๘ คน ได้กล่าวถึงแนวทางการประยุกต์ใช้หลักภาวะนา ๔ ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในด้านต่างๆ มีใจความสำคัญพอสรุปดังนี้

๑) ภาวะนาในการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นต้องรู้จักการวางแผนเป็นเบื้องต้น ซึ่งสามารถทำให้การทำงานในด้านต่างๆ หรือการบริหารงานต่างๆ ประสบความสำเร็จได้ โดยในเบื้องต้นจำเป็นต้องเริ่มจากการรับบุคคลเข้าทำงานที่ต้องมองถึงความรู้ความสามารถที่ตรงกับความต้องการขององค์การอย่างแท้จริง และมีการพัฒนาตนเองให้มีสุขภาพร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง

๒) ศิลภาวนาความประพฤติหรือพฤติกรรมเป็นสิ่งสำคัญของการทำงาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่างๆ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยความยุติธรรมเข้ามาเป็นเครื่องมือในการ

จัดการด้วย โดยเฉพาะในด้านการให้สิทธิประโยชน์ต่างๆ ที่ต้องเน้นการทำงานเป็นสำคัญ โดยการ จัดลำดับความจำเป็นและภาระงานต่างๆ ที่อาจต้องมองถึงระยะเวลาในการทำงานว่ามากน้อยเพียงใด ซึ่งภาระงานในแต่ละประเภทนั้นต่างก็มีระยะเวลาในการทำงานที่ไม่เท่ากัน และประการสำคัญการ พัฒนาตนเองด้านพฤติกรรมนั้นจะช่วยเสริมสร้างการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๓) **จิตภาวนา**การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วยหลักจิตภาวนานั้น เป็นการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเสริมสร้างความเข้มแข็งทางจิตใจเพื่อให้สามารถต่อสู้กับปัญหาอุปสรรค ต่างๆ ของการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาศัยความตั้งใจจริงในการทำงานต่างๆ อันจะเป็นการ พัฒนาจิตใจของตนเองให้สามารถต่อสู้กับอุปสรรคต่างๆ ได้ ซึ่งการพัฒนาจิตนั้นจะสัมพันธ์ต่อเนื่อง ไปสู่การพัฒนาปัญญาอันเป็นการพัฒนาความรู้ที่จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับความตั้งใจในการ ทำงานได้เป็นอย่างดี

๔) **ปัญญาภาวนา**การจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามหลักปัญญาภาวนานั้น เป็นการพัฒนา บุคลากรที่ให้ความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง พัฒนาความรู้ต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การให้ พัฒนาได้ เป็นการสร้างแรงบันดาลใจที่ดีในการทำงานและการพัฒนาความรู้ของบุคลากรที่จะสามารถ นำมาประยุกต์ใช้กับการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพได้ การพัฒนาบุคลากรนี้เป็นส่วนหนึ่งของการ จัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เน้นการพัฒนาทั้งในด้านทักษะ ความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การอย่างแท้จริง

กล่าวโดยสรุปแล้ว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาทางกาย พัฒนา ทางศีล พัฒนาทางจิต และพัฒนาทางปัญญา (ตามหลักภาวนา๔) สำคัญอยู่ที่ตัวบุคคลที่ได้รับการ พัฒนาว่าจะสามารถพัฒนาความมีจริยธรรม จริยทัศน์ และความมีศีลธรรมในการดำเนินชีวิตมากน้อย เพียงใด เมื่อทั้งสองอย่างนี้มันคงอยู่ในตัวเองแล้ว ก็จะสามารถยืนยันได้ว่าเกิดการพัฒนาศักยภาพ ทรัพยากรมนุษย์อย่างถูกต้องและมีความยั่งยืน

๕.๒ อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วน ตำบลป่าสัก อำเภอลำพูน จังหวัดลำพูน พบว่าประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ องค์การบริหารส่วนตำบลป่าสักโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่า บุคลากรมีการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสักมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับหนึ่ง และเมื่อพิจารณา เป็นรายด้านและการพิจารณาตามปัจจัยส่วนบุคคล มีประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

๑) จากการวิจัยพบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสักอำเภอลำพูน จังหวัดลำพูน มีระดับประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ใน เรื่องขององค์กรมีการเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีคุณสมบัติและพื้นฐานความรู้ตรงตามที่กำหนดไว้ได้สมัครและ เข้าสอบแข่งขัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๙๑$) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า องค์การบริหารส่วนตำบลป่าสักได้ ให้ความสำคัญกับการคัดเลือกผู้ที่จะเข้ามาทำงานในองค์กร ซึ่งเป็นการคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติและ ความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการของส่วนงานหรือตรงตามความต้องการด้านบุคลากร ซึ่ง

เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพและสามารถสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรได้อย่างแท้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระสุวรรณ อินทวนโณ (พรหมบุตร)^๑ ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของบริษัท จอยแอนด์คอยน์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด” ผลการวิจัยพบว่า บริษัทได้มีการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานได้ตรงกับความรูความสามารถในการบริหารการวางแผนงานบุคลากรด้วยความเที่ยงธรรมปราศจากอคติ ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพในการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าได้สอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านกายภาพ คือการให้ความสำคัญต่อการรับบุคคลเข้าทำงานด้วยการพิจารณาตามความสามารถอย่างเป็นธรรม ไม่มีอคติ และตรงตามความต้องการด้านบุคลากรที่ตรงตามสายงานอย่างแท้จริง

๒) จากการวิจัยพบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอลำพูน จังหวัดลำพูน มีระดับประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ในเรื่องของการจ่ายค่าตอบแทนจ่ายตามลักษณะของงานซึ่งระดับความสำคัญของงานเป็นปัจจัยที่กำหนดอัตราค่าจ้าง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๖๓$) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลป่าสักได้ให้ความสำคัญกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ด้วยความเป็นธรรม โดยพิจารณาจากลักษณะของหน้าที่การงานและความสำคัญ ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจในการพัฒนาตนเองเพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น ซึ่งในขณะเดียวกันภาระหน้าที่การงานก็มีมากขึ้นตามไปด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของพระสถิต โพธิธำโณ (โพธิ์หล้า)^๒ ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่” ผลการวิจัยพบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ มีการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยมีวิธีการกำหนดค่าตอบแทนที่ชัดเจนและเป็นธรรม จูงใจให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหากบุคลากรมีความต้องการได้รับรางวัลจากการทำงาน อันหมายถึงเงินตอบแทนต่างๆ ด้วยนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาตนเองเพื่อให้ก้าวไปสู่ตำแหน่งงานหรือการทำงานในภารกิจที่มีความรับผิดชอบสูงกว่าเพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่มากกว่าตามไปด้วยสอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านจิตวิญญาณ คือบุคลากรควรพัฒนาและเจริญศีล ๕ โดยการมีเมตตากรุณาต่อสรรพสัตว์ทั้งปวง ประกอบสมาธิที่สุจริตถูกต้องตามทำนองคลองธรรม มีความสันโดษพอใจเฉพาะในคู่ครองของตนพูดแต่ความจริงและเจริญสติสัมปชัญญะให้บริบูรณ์ การให้ความธรรมแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกัน รวมทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาที่ต้องมีการรักษาน้ำใจเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓) จากการวิจัยพบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอลำพูน จังหวัดลำพูน มีระดับประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในเรื่องของการก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยี จำเป็นต้องมีการพัฒนา

^๑พระสุวรรณ อินทวนโณ (พรหมบุตร) , “การบริหารจัดการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของบริษัท จอยแอนด์คอยน์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด” , วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย) , ๒๕๕๖.

^๒พระสถิต โพธิธำโณ (โพธิ์หล้า) , “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่” , วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย) , ๒๕๕๗.

ทักษะในการทำงานและปรับทัศนคติของพนักงานให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงให้ได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลป่าสักได้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการพัฒนาความรู้ความสามารถในด้านต่างๆ โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีที่เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานและการทำงานในปัจจุบัน ซึ่งเทคโนโลยีนั้นมีการพัฒนาไปอย่างไม่หยุดยั้ง บุคลากรจึงจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาทั้งจากองค์กรและการพัฒนาตนเอง เพื่อให้ทันต่อเทคโนโลยีต่างๆ ที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อการทำงานในปัจจุบัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหาถาวร กลยาณเมธี (บุญสอน)**^๓ ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร มีการจัดให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมวิชาการและเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่บ่งชี้ได้ว่า เทคโนโลยีนี้มีส่วนสำคัญในการทำงานและการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานที่มีคุณภาพด้วย สอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านปัญญาภานา คือ บุคลากรควรพัฒนาปัญญาให้เจริญงอกงาม มีความรู้ความเข้าใจในศิลปวิทยาการทางวิชาชีพ และมีการรับรู้เรียนรู้อย่างถูกต้องของสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริงซึ่งการพัฒนาความรู้ถือได้ว่าเป็นการพัฒนาปัญญาด้วย

๔) จากการวิจัยพบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสักอำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน มีระดับประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องของผู้บริหารมีการให้กำลังใจและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขเมื่อพนักงานทำงานผิดพลาดและไม่ซ้ำเติมด้วยกริยา หรือวาจาอันเป็นการเยาะเย้ยถากถาง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก ได้ให้ความสำคัญกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการให้กำลังใจและให้คำปรึกษาต่างๆ เป็นอย่างดี ซึ่งขวัญและกำลังใจอันเกิดจากการพูดคุย ให้คำแนะนำต่างๆ นั้น เป็นสิ่งที่เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหาสุรศักดิ์ สีสวัสดิ์ (โสภา)**^๔ ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร” ที่พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพระสังฆาธิการ ด้านการบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์ มีการให้รางวัลหรือคำชมเชยแก่พระธรรมทูตหรือพระธรรมจาริกที่ออกไปอบรมสั่งสอนแก่ชาวบ้าน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า คำชมเชยหรือการให้รางวัลต่างๆ นั้นจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านจิตตภาวนา

^๓พระมหาถาวร กลยาณเมธี (บุญสอน), “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๖.

^๔พระมหาสุรศักดิ์ สีสวัสดิ์ (โสภา), “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๖.

คือบุคลากรควรฝึกอบรมและพัฒนาให้จิตมีคุณธรรม มีความหนักแน่นมั่นคงเข้มแข็ง และมีสุขภาพจิตที่ดี ให้กำลังใจและให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงานให้มีความตั้งใจในการทำงานและร่วมกันพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้ายิ่งขึ้นต่อไป

๕) จากการวิจัยพบว่าบุคลากรที่มีเพศต่างกันมีระดับประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ไม่แตกต่างกันซึ่งแสดงให้เห็นว่า เพศชายหรือหญิงนั้นไม่ได้เป็นปัจจัยที่ทำให้การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความแตกต่างกัน เพราะไม่ว่าจะเป็นเพศชายหรือหญิงต่างก็มีความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่างๆ เพื่อให้การพัฒนาตนเองมีประสิทธิภาพและสามารถรองรับการทำงานต่างๆ เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าทั้งต่อตนเองและต่อองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ **โอวาท สุธาวา**^๕ ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเครือบี.พี. บริษัท อเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลแอสซิวเร้นส์ จำกัด (เอไอเอ)” ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัท อเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลแอสซิวเร้นส์ จำกัด (เอไอเอ) ที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นการยืนยันได้ว่า เพศ ไม่ได้เป็นปัจจัยที่ทำให้ระดับประสิทธิผลในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

๖) จากการวิจัยพบว่าบุคลากรที่มีอายุต่างกันมีระดับประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ไม่แตกต่างกันซึ่งแสดงให้เห็นว่า อายุไม่ได้เป็นปัจจัยที่ทำให้ระดับประสิทธิผลในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน ทั้งนี้เป็นเพราะอายุที่หลากหลายระดับนั้นต่างก็มีภาระหน้าที่ในการทำงานหรือการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เหมือนกัน และต่างก็ต้องการความก้าวหน้าหรือการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานเหมือนกัน และโดยเฉพาะผู้บริหารและสมาชิกองค์การที่ต่างก็มีนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ที่จำเป็นต้องมีการพัฒนาเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และที่สำคัญทุกช่วงอายุต่างก็มีภาระหน้าที่ของตนเองในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ อันเป็นการทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร ดังนั้นแล้ว อายุ จึงไม่ได้เป็นปัจจัยที่ทำให้ระดับประสิทธิผลในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความแตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ **จิระศักดิ์ ธารสุขกระจำ**^๖ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่มีอายุต่างกันมีทัศนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

๗) จากการวิจัยพบว่าบุคลากรที่มีสถานภาพต่างกันมีระดับประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ไม่แตกต่างกันซึ่งแสดงให้เห็นว่า สถานภาพไม่ได้เป็นปัจจัยที่ทำให้ระดับประสิทธิผลในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะสถานภาพไม่ได้มีส่วนในการทำให้การบริหารจัดการแตกต่างกัน เพราะสถานภาพเป็นเพียงปัจจัยส่วนบุคคลที่ไม่สามารถนำมาโยงเกี่ยวกับ

^๕โอวาท สุธาวา, “กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเครือบี.พี. บริษัท อเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลแอสซิวเร้นส์ จำกัด (เอไอเอ)”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๕.

^๖จิระศักดิ์ ธารสุขกระจำ, **บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๖.

การทำงานได้ ทักษะหรือความคิดเห็นต่างๆ ในการทำงานหรือการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ก็ไม่ได้นำมาเป็นข้อพิจารณาในการทำงานอยู่แล้ว สถานภาพจึงไม่ได้เป็นปัจจัยที่ทำให้ระดับประสิทธิผลมีความแตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ **อมรรัตน์ พุฒซ้อน**^๗ ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการจ้างงานของพนักงานในกลุ่มบริษัทผลิตขวดพลาสติก นิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานไม่แตกต่างกัน

๘) จากการวิจัยพบว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีระดับประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ไม่แตกต่างกันซึ่งแสดงให้เห็นว่า ระดับการศึกษาไม่ได้เป็นปัจจัยที่ทำให้ระดับประสิทธิผลในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้เป็นเพราะระดับการศึกษาเป็นสิ่งที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานหรือการบริหารจัดการตามตำแหน่งหน้าที่ของแต่ละคนให้เกิดความเหมาะสมและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานได้ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ก็เช่นเดียวกันที่สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองในการบริหารจัดการได้ ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นตำแหน่งผู้บริหารหรือหัวหน้าส่วนงาน ผู้ปฏิบัติงานหรือพนักงานก็สามารถบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในด้านใดด้านหนึ่งได้เช่นกัน เพื่อให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรอย่างแท้จริง ดังนั้นแล้ว ระดับการศึกษาจึงไม่ปัจจัยที่ทำให้ระดับประสิทธิผลในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระพงษ์ชัย ขยวโส (พุทธวรกุล)**^๘ ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานบริหารงานโครงการพระธรรมจาริกส่วนภูมิภาค” ผลการวิจัยพบว่า พระธรรมจาริกที่มีระดับการศึกษาสามัญต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

๙) จากการวิจัยพบว่าบุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกันมีระดับประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ไม่แตกต่างกันซึ่งแสดงให้เห็นว่า ตำแหน่งที่ต่างกันไม่ได้เป็นปัจจัยที่ทำให้ระดับประสิทธิผลแตกต่างกัน ทั้งนี้เป็นเพราะตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ ในองค์การบริหารส่วนตำบลป่าสักต่างๆ มีหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งที่ต่างก็มุ่งหวังในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เกิดประสิทธิผลอย่างสูงสุดแก่องค์กรเช่นเดียวกัน เพราะการทำงานต่างๆ เป็นไปเพื่อประโยชน์ขององค์กรและเพื่อประชาชนเป็นสำคัญ ส่วนงานต่างๆ จึงมีนโยบายในการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการทำงานที่ต้องสร้างประสิทธิผลต่อองค์กร โดยเฉพาะการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพที่ทุกตำแหน่งงานจำเป็นที่จะต้องมีการเสริมสร้างการพัฒนาเพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุดต่อองค์กรอย่างแท้จริง ดังนั้นแล้ว ตำแหน่งจึงไม่ได้เป็นปัจจัยที่ทำให้ระดับประสิทธิผลในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความแตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหาศิริชัย สิริบุญญาโณ**

^๗อมรรัตน์ พุฒซ้อน, “การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการจ้างงานของพนักงานในกลุ่มบริษัทผลิตขวดพลาสติก นิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา”, **วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย), ๒๕๕๔.

^๘พระพงษ์ชัย ขยวโส (พุทธวรกุล), “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานบริหารงานโครงการพระธรรมจาริกส่วนภูมิภาค”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสนมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๗.

(ศรีรัมย์)^๙ ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์” ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอลำปลายมาศจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่ง ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไม่แตกต่างกัน

๑๐) จากการวิจัยพบว่าบุคลากรที่มีระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งต่างกันมีระดับประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ไม่แตกต่างกันซึ่งแสดงให้เห็นว่าระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งที่ต่างกันไม่ได้เป็นปัจจัยที่ทำให้ระดับประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้เป็นเพราะระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการทำงาน ไม่ได้เป็นปัจจัยโดยตรงที่ทำให้การทำงานต้องมีความแตกต่างกันออกไป และถึงแม้ว่าระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งจะนานมากน้อยเพียงใด หน้าที่การงานหรือตำแหน่งนั้นๆ ก็ยังคงเดิม เพียงแต่จะมีการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ระยะเวลาจึงเป็นสิ่งที่กำหนดประสิทธิภาพการทำงานด้วยว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด เพราะหากอยู่ในตำแหน่งนานก็ย่อมมีประสิทธิภาพในการทำงานที่มากขึ้นด้วย แต่การจัดการทรัพยากรมนุษย์ก็ต้องมีพัฒนาการตามไปด้วยเช่นกันเพื่อให้สอดคล้องกับประสิทธิภาพของการทำงาน ดังนั้นแล้ว ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งจึงไม่ได้เป็นปัจจัยที่ทำให้ระดับประสิทธิผลมีความแตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ **จำลองโทธรนันท์ เจริญกิจจารัตน์**^{๑๐} ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักภาวนา ๔ ของกองพันทหารช่างที่ ๔ จังหวัดนครสวรรค์” ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการกองพันทหารช่างที่ ๔ จังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า อายุราชการที่ต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่องประสิทธิผลในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูนผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะทางการวิจัย ดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการแนะนำของบุคลากรในองค์การในการคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้าทำงาน เพราะบุคลากรย่อมรู้ถึงสภาพปัญหาและความต้องการด้านบุคคลเพื่อรองรับสภาพการทำงานได้เป็นอย่างดี

^๙พระมหาศิริชัย สิริบุญญาโณ (ศรีรัมย์), “การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๗.

^{๑๐}จำลองโทธรนันท์ เจริญกิจจารัตน์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักภาวนา ๔ ของกองพันทหารช่างที่ ๔ จังหวัดนครสวรรค์”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๗.

๒) บุคลากรฝ่ายผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับสวัสดิการด้านต่างๆ แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานชั้นผู้น้อยหรือลูกจ้างที่มีรายได้น้อย

๓) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ในด้านต่างๆ ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการทำงาน เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงทางด้านต่างๆ โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อการทำงานในยุคปัจจุบัน

๔) ผู้บริหารควรมีการจัดการด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยและเอื้อต่อการทำงานได้เป็นอย่างดี เพื่อเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

๕) ผู้บริหารควรมีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนในด้านต่างๆ ให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงาน

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

๑) บุคลากรควรมีการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ให้มากยิ่งขึ้น เพื่อไม่ให้เกิดการขาดแคลนบุคลากรที่มีความจำเป็นในการปฏิบัติงาน

๒) บุคลากรที่รับผิดชอบด้านสวัสดิการควรมีการจัดสวัสดิการด้านต่างๆ แก่บุคลากรให้มากยิ่งขึ้น

๓) บุคลากรควรมีการพัฒนาความรู้และทักษะความสามารถในการทำงานให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีต่างๆ ที่มีความสำคัญกับการทำงาน

๔) บุคลากรควรจัดการสภาพแวดล้อมการทำงานในส่วนงานของตนเองให้มีประสิทธิภาพและความปลอดภัยให้มากยิ่งขึ้น

๕) บุคลากรควรมีการพัฒนาตนเองด้วยหลักธรรมภาวนา ๔ ในด้านการพัฒนาตน พัฒนาความประพฤติ พัฒนาจิตใจและพัฒนาปัญญา เพื่อให้สามารถบริหารจัดการตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

๑) ควรมีการศึกษาถึงสภาพปัญหาการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลป้าสัก เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปแก้ไข้ปัญหาเพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๒) ควรมีการศึกษาถึงยุทธศาสตร์การดำเนินงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น เพื่อรองรับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าขององค์การ

๓) ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลป้าสัก อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน