

**การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ¹**
**Problems and Human Development Approach Of Bangplinoi Sub-District,
Bangbo District, Samutprakan**

นางสาวนันทนา จันแจ่ม²

ดร.ปะการัง ชื่นจิตร³

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ 2) เสนอแนะแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ โดยใช้วิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ นายกเทศมนตรีตำบลบางพลีน้อย รองนายกเทศมนตรีตำบลบางพลีน้อย เลขานุการนายกเทศมนตรีตำบลบางพลีน้อย ปลัดเทศบาลตำบลบางพลีน้อย รองปลัดเทศบาลตำบลบางพลีน้อย หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป จำนวน 8 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นการสัมภาษณ์ นำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์เชิงพรรณนา ผลการศึกษาพบว่า

¹บทความเรียงจากการศึกษาอิสระเรื่อง “การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ” โดยผ่านการตรวจสอบเรียบร้อยแล้ว อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.ปะการัง ชื่นจิตร

²นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต (กลุ่มวิชาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

³อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาอิสระ

สภาพปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ **ด้านการฝึกอบรม** พบว่า บุคลากรไม่ได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และผู้บริหารไม่ได้สำรวจความต้องการของบุคลากรว่าต้องการเข้ารับการพัฒนาในด้านใดบ้าง บุคลากรไม่ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตนเอง การตัดสินใจล้วนมาจากผู้บริหาร บุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองและการเพิ่มความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือในการฝึกอบรม ในหลักสูตรต่างๆ ที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของตน และเนื่องมาจากปัญหาส่วนตัว เมื่อบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมแล้ว ยังพบว่าไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กับการปฏิบัติงาน ไม่นำความรู้มาเผยแพร่ให้กับบุคลากรในองค์กรรับทราบ หรือไม่นำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานของตนเองให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ **ด้านการพัฒนาตนเอง** พบว่า บุคลากรไม่สนใจการพัฒนาตนเอง ไม่แสวงหาความรู้ ไม่ขวนขวายที่จะศึกษาด้วยตนเอง ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ถึงแม้ว่าปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สังคมแห่งเทคโนโลยีที่ทันสมัยแล้วก็ตาม แต่บุคลากรไม่นำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้เป็นประโยชน์ และยังพบว่าการพัฒนาตนเองในด้านการศึกษาต่อจะเป็นปัญหาและอุปสรรคกับบุคลากรเป็นอย่างมาก เนื่องจากปัจจุบันองค์กรไม่มีงบประมาณสนับสนุนด้านการศึกษาต่อ จึงทำให้บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาในส่วนนี้ **ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน** พบว่า หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่ชัดเจน ในด้านของการกำหนดดัชนีชี้วัดให้มีความเป็นธรรม อาจเป็นเพราะความแตกต่างหลากหลายทางด้านประเภท หรือระดับตำแหน่ง สายงาน การกำหนดวิธีการและขั้นตอนในการประเมิน และการวัดผลที่มีความ โปร่งใส เป็นธรรม อาจมีความยุ่งยากซับซ้อน ผู้บังคับบัญชามีการใช้ดุลพินิจในการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยไม่นำผลประเมินจากการทำงานจริงมาพิจารณา แต่ใช้ความชอบส่วนตัวในการประเมิน ผู้รับการประเมิน ขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีทัศนคติที่ไม่ดีไม่ยอมรับต่อระบบการประเมินผล ขาดศรัทธาและความเชื่อมั่นในระบบการประเมิน

แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย อำเภอบางป่อ จังหวัดสมุทรปราการ **ด้านการฝึกอบรม** พบว่า แผนพัฒนาพนักงานเทศบาล 3 ปี (พ.ศ. 2561-2563) ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย เป็นแผนปฏิบัติงานพัฒนาบุคลากรในระยะยาว ผู้บริหารควรให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนฯ โดยสำรวจความต้องการของบุคลากร และให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนฯ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตนเอง บุคลากรที่ไม่ให้ความร่วมมือในการฝึกอบรม ต้องมีการชี้แจงให้บุคลากรเกิดความสนใจ โดยอาจใช้หลายวิธีการ แสดงให้เห็นถึงความคุ้มค่า และประโยชน์ที่จะได้รับจากการฝึกอบรม **ด้านการพัฒนาตนเอง** พบว่า การพัฒนาตนเอง ควรมีความตั้งใจจริงที่จะพัฒนาตนเอง โดยแสวงหาความรู้เพิ่มเติมจากการทำกิจกรรมต่าง ๆ จากการเรียนรู้ ปรับปรุงพฤติกรรมด้วยวิธีการต่าง ๆ ให้มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และทักษะในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรมีการกำหนดวิธีการจูงใจได้อย่างถูกต้อง การพัฒนาตนเองต้องเริ่มจากการเปิดใจยอมรับสิ่งใหม่ๆ เปิดใจเตรียมรับมือกับความเปลี่ยนแปลง และเปิดโอกาสเพื่อมองสิ่งต่างๆ ในมุมใหม่อยู่เสมอ นอกจากการเรียนรู้การปฏิบัติงานด้วยตนเองจากการศึกษา เอกสาร ตำรา หนังสือ แล้ว ยังสามารถแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็น และประสบการณ์ในการทำงานได้ ควรมีการนำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน อีกทั้งการศึกษาต่อก็เป็นเรื่องที่ควรส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและนำมาต่อยอดการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น **ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน** พบว่า เทศบาลตำบลบางพลีน้อย ควรมีการกำหนดมาตรฐานของเกณฑ์การให้คะแนนที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม สามารถประเมินผลได้จริง เพื่อไม่ให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละส่วนราชการ และมีการกลั่นกรองผลการประเมินที่เป็นธรรมเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ผู้บังคับบัญชาที่พิจารณาการประเมินการปฏิบัติงาน ควรมีการใช้คุณธรรมในการประเมินอย่างเหมาะสมและเพียงพอ กระบวนการที่ใช้ในการประเมินมีความสมเหตุสมผล ทั้งขั้นตอนและตัวชี้วัด งบประมาณที่ใช้ประเมิน การแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบผลการประเมิน และมีข้อเสนอแนะในการพัฒนาตนเองให้แก่ผู้ถูกประเมิน ควรมีการจัดประชุมชี้แจงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินแบบใหม่ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแบบประเมิน การกำหนด

ผลสัมฤทธิ์ของงาน ตัวชี้วัด ระดับคะแนนและค่าเป้าหมาย ให้สอดคล้องตามประกาศหลักเกณฑ์ที่ ก.ท. กำหนด

คำสำคัญ : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์,การฝึกอบรม,การพัฒนาตนเอง,การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เทศบาลตำบล ถือเป็นหน่วยงานบริหารส่วนราชการส่วนท้องถิ่นที่มีอำนาจและหน้าที่ในการบริหารจัดการเพื่อประโยชน์สุขแก่ประชาชนในหลายด้าน และมีภารกิจหลากหลายทั้งภารกิจตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 และภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนจากหน่วยงานราชการอื่น รวมไปถึงภารกิจจากนโยบายรัฐบาล ซึ่งทำให้เทศบาลตำบลพัฒนานิคมต้องมีการเรียนรู้และหาแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน เป็นหัวใจสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรบุคลากรจึงจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาตลอดเวลาเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ การที่มนุษย์ได้ทำสิ่งใหม่จะเป็นบ่อเกิดทำให้เศรษฐกิจและสังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย การพัฒนาบุคลากร จึงเป็นการนำศักยภาพของแต่ละบุคคลมาใช้ ไม่ว่าจะเป็นการนำความรู้ความสามารถที่มีอยู่ รวมทั้งกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติราชการและสมรรถนะ เพื่อให้การปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสร้างให้แต่ละบุคคล เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ตลอดจนเกิดความตระหนักในคุณค่าของตนเอง เพื่อร่วมงาน เพื่อพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ การปฏิบัติงานบนพื้นฐานสมรรถนะ รวมทั้งมีจิตสำนึกในเรื่องความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส เป็นธรรม ต่อหน้าที่ของตนเอง อย่างไรก็ตามในการพัฒนาองค์กร ต้องอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การพัฒนาระบบในการทำงาน พัฒนาและปรับปรุงให้เหมาะสมกับยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงความรู้ในด้านต่าง ๆ ของบุคลากรเป็นเรื่องที่จะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนอกจากเป็นการเสริมสร้างความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานได้อย่างดีแล้วยังเป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ที่นับว่าเป็นสวัสดิการอันดีให้กับบุคลากรในองค์กร ซึ่งจะทำให้บุคลากรได้รับความรู้ เพื่อนำไปใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่งต่อการพัฒนาสังคมโลกไม่ว่าสังคมนั้นจะเป็น ระดับองค์กร สถาบัน ชุมชนหรือแม้กระทั่งสังคมที่เล็กที่สุดคือครอบครัว ล้วนแต่ต้องการสมาชิกทุกระดับที่มีคุณธรรมและจริยธรรมทั้งสิ้น สังคมจะพัฒนาไปมากน้อยเพียงใดนั้นก็ขึ้นอยู่กับคุณภาพของ ทรัพยากรมนุษย์ในสังคม เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์จะก่อให้เกิดการพัฒนาในด้านอื่นตามมา เช่น ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านวัฒนธรรม เป็นต้น จำเป็นอย่างยิ่งที่สังคมจะต้องมีการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ให้มีความรู้ความสามารถ ดำรงชีวิตอยู่ในกฎระเบียบที่สังคมได้วางเอาไว้เมื่อทรัพยากรมนุษย์ได้ถูกพัฒนาให้มีทั้งความรู้และความดีแล้ว ก็จะทำให้ระบบอื่น ๆ ในสังคมมีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงไป ในทางที่ดียิ่งตามมา การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานรวมถึงความรู้ในด้านต่าง ๆ ของบุคลากรเป็นเรื่องที่จะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้เกิดผลดีต่อองค์กร นอกจากเป็นการเสริมสร้างความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ได้อย่างดีในการปฏิบัติงานแล้ว ยังเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร

จากความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะทำการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ เพื่อจะทราบแนวทางและปัญหาอุปสรรคการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งจะเป็นข้อมูลให้กับผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ ต่อไป

คำถามวิจัย

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไร
2. แนวทางการแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ เป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย อำเภอบางป่อ จังหวัดสมุทรปราการ
2. เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย อำเภอบางป่อ จังหวัดสมุทรปราการ

ขอบเขตของการศึกษา

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ใน 3 ด้าน ประกอบไปด้วย ด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และเพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย อำเภอบางป่อ จังหวัดสมุทรปราการ และศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร พนักงานเทศบาล และพนักงานจ้างของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย จำนวน 73 คน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 8 คน คือ นายกเทศมนตรีตำบลบางพลีน้อย รองนายกเทศมนตรีตำบลบางพลีน้อย เลขานุการนายกเทศมนตรีตำบลบางพลีน้อย ปลัดเทศบาลตำบลบางพลีน้อย รองปลัดเทศบาลตำบลบางพลีน้อย หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป ซึ่งผู้ศึกษาคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive)

ขอบเขตด้านระยะเวลา

การศึกษาครั้งนี้ได้กำหนดระยะเวลาในการศึกษาโดยเริ่มเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2563 ถึงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2563 และนำข้อมูลที่ได้อาวิเคราะห์เชิงพรรณนาและอธิบายเชิงเหตุผลตามแนวคิดทฤษฎีแล้วสรุปผลการวิจัย

ขอบเขตด้านพื้นที่

สถานที่ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ สำนักงานเทศบาลตำบลบางพลีน้อย อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ

วิธีการดำเนินการศึกษา

รูปแบบการวิจัย

วิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร พนักงานเทศบาล และพนักงานจ้างของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย จำนวน 73 คน คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยวิธีเฉพาะเจาะจงจำนวน 8 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือแบบเป็นทางการ (Structured interview or formal interview) ผู้ศึกษาได้สร้างขึ้นเพื่อให้มีความสอดคล้องกับกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ของการศึกษา ได้กำหนดขึ้นเป็นแบบสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า เป็นการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอน โดยลักษณะประเด็น

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือ ตำรา เอกสารทางวิชาการ บทความ วิทยานิพนธ์ สืบค้นจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Internet) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำข้อมูลมาสรุปเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการศึกษา และเรียบเรียงคำถามเพื่อจัดทำแบบสัมภาษณ์ โดยมีข้อกำหนดคำถามจากแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง นัดหมายผู้ให้สัมภาษณ์โดยการส่งหนังสือเพื่อขออนุญาต

เข้าไปสัมภาษณ์ ดำเนินการสัมภาษณ์บุคคลที่เป็นกลุ่มเป้าหมายตามประเด็นคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ พร้อมบันทึกภาพการสัมภาษณ์ เมื่อผู้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลได้ครบถ้วนแล้ว นำข้อมูลทั้งหมดมาสรุปตามประเด็นการสัมภาษณ์ที่กำหนด นำเสนอข้อมูล และสรุปผลการศึกษา รวมทั้งข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์

วิธีวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มพนักงานเทศบาล มาวิเคราะห์ประมวลผล และแปลความหมาย โดยใช้วิธีการตีความหมายในรูปของการวิเคราะห์เนื้อหา แล้วเขียนรายงานผลการศึกษา อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ด้วยการสรุปใจความสำคัญในลักษณะการพรรณนาหรือการอธิบายด้วยการใช้ภาษาในการบรรยาย

สรุปผลการศึกษา

สภาพปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ **ด้านการฝึกอบรม** พบว่า การจัดทำแผนพัฒนาพนักงานเทศบาล 3 ปี (พ.ศ. 2561-2563) ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย บุคลากรไม่ได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผน และผู้บริหารไม่ได้สำรวจความต้องการของบุคลากรว่าต้องการเข้ารับการพัฒนาในด้านใดบ้าง บุคลากรไม่ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตนเอง การตัดสินใจล้วนมาจากผู้บริหาร บุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองและการเพิ่มความรับผิดชอบต่อหน้าที่ บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือในการฝึกอบรม ในหลักสูตรต่างๆ ที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของตน และเนื่องมาจากปัญหาส่วนตัว เมื่อบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมแล้ว ยังพบว่าไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กับการปฏิบัติงาน ไม่นำความรู้มาเผยแพร่ให้กับบุคลากรในองค์กรรับทราบ หรือไม่นำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานของตนให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ **ด้านการพัฒนาตนเอง** พบว่า บุคลากรไม่สนใจการพัฒนาตนเอง ไม่แสวงหาความรู้ ไม่ชวนชวนที่จะศึกษาด้วยตนเอง ขาดความคิดริเริ่ม

สร้างสรรค์ ถึงแม้ว่าปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สังคมแห่งเทคโนโลยีที่ทันสมัยแล้วก็ตาม แต่บุคลากรไม่นำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้เป็นประโยชน์ และยังพบว่า การพัฒนาตนเอง ในด้านการศึกษาต่อจะเป็นปัญหาและอุปสรรคกับบุคลากรเป็นอย่างมาก เนื่องจากปัจจุบันองค์กรไม่มีงบประมาณสนับสนุนด้านการศึกษาต่อ จึงทำให้บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาในส่วนนี้ **ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน** พบว่า หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่ชัดเจน ในด้านของการกำหนดดัชนีชี้วัดให้มีความเป็นธรรม อาจเป็นเพราะความแตกต่างหลากหลาย ทางด้านประเภท หรือระดับตำแหน่ง สายงาน การกำหนดวิธีการและขั้นตอนในการประเมินและการวัดผลที่มีความโปร่งใส เป็นธรรม อาจมีความยุ่งยากซับซ้อน ผู้บังคับบัญชามีการใช้ดุลพินิจในการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยไม่นำผลประเมินจากการทำงานจริงมาพิจารณา แต่ใช้ความชอบส่วนตัวในการประเมิน ผู้รับการประเมิน ขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีทัศนคติที่ไม่ดีไม่ยอมรับต่อระบบการประเมินผล ขาดศรัทธาและความเชื่อมั่นในระบบการประเมิน

แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย อำเภอบางบัว จังหวัดสมุทรปราการ **ด้านการฝึกอบรม** พบว่า แผนพัฒนาพนักงานเทศบาล 3 ปี (พ.ศ. 2561-2563) ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย เป็นแผนปฏิบัติงานพัฒนาบุคลากรในระยะยาว ผู้บริหารควรให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนฯ โดยสำรวจความต้องการของบุคลากร และให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนฯ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตนเอง บุคลากรที่ไม่ให้ความร่วมมือในการฝึกอบรม ต้องมีการชี้แจงให้บุคลากรเกิดความสนใจ โดยอาจใช้หลายวิธีการ แสดงให้เห็นถึงความคุ้มค่า และประโยชน์ที่จะได้รับจากการฝึกอบรม **ด้านการพัฒนาตนเอง** พบว่า การพัฒนาตนเอง ต้องเริ่มจากการเปิดใจยอมรับสิ่งใหม่ๆ เปิดใจเตรียมรับมือกับความเปลี่ยนแปลง และเปิดโอกาสเพื่อมองสิ่งต่างๆ ในมุมใหม่อยู่เสมอ การพัฒนาตนเอง นอกจากการเรียนรู้การปฏิบัติงานด้วยตนเองจากการศึกษา เอกสาร ตำรา หนังสือ แล้ว ยังสามารถแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็น และประสบการณ์ในการทำงานได้ ควรมีการนำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน อีกทั้งการศึกษาต่อก็เป็นเรื่องที่ควรส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและนำมาต่อยอดการ

ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น **ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน** พบว่า เทศบาลตำบลบางพลีน้อย ควรมีการกำหนดมาตรฐานของเกณฑ์การให้คะแนนที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม สามารถประเมินผล ได้จริง เพื่อไม่ให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละส่วน ราชการ และมีการกลั่นกรองผลการประเมินที่เป็นธรรมเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ผู้บังคับบัญชาที่พิจารณาการประเมินการปฏิบัติงาน ควรมีการใช้ คุณธรรมในการประเมินอย่างเหมาะสมและเพียงพอ กระบวนการที่ใช้ในการประเมินมีความ สมเหตุสมผล ทั้งขั้นตอนและตัวชี้วัด งดเวลาที่ใช้ประเมิน การแจ้งให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้รับ ทราบผลการประเมิน และมีข้อเสนอแนะในการพัฒนาตนเองให้แก่ผู้ถูกประเมิน ควรมีการจัด ประชุมชี้แจงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินแบบใหม่ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดทำแบบประเมิน การกำหนดผลสัมฤทธิ์ของงาน ตัวชี้วัด ระดับคะแนนและค่า เป้าหมาย ให้สอดคล้องตามประกาศหลักเกณฑ์ที่ ก.ท. กำหนด

อภิปรายผลการศึกษา

สภาพปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ **ด้านการฝึกอบรม** พบว่า การจัดทำแผนพัฒนาพนักงาน เทศบาล 3 ปี (พ.ศ. 2561-2563) ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย บุคลากรไม่ได้มีส่วนร่วมใน การจัดทำแผน และผู้บริหารไม่ได้สำรวจความต้องการของบุคลากรว่าต้องการเข้ารับการ พัฒนาในด้านใดบ้าง บุคลากรไม่ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการ พัฒนาตนเอง การตัดสินใจล้วนมาจากผู้บริหาร การดำเนินการตามแผนพัฒนาพนักงาน เทศบาล 3 ปี (พ.ศ. 2561-2563) ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย ไม่ประสบผลสำเร็จ ปัญหาที่ พบ คือ บุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองและการเพิ่มความรับผิดชอบต่อ หน้าที่ บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือในการฝึกอบรม ในหลักสูตรต่างๆ และเนื่องมาจากปัญหา ส่วนตัว ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สายทิพย์ รัตนเสรี (2553) เรื่อง การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลเมืองอุทัยธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี ผลการศึกษาพบว่า พนักงานเทศบาลบางส่วนขาดความกระตือรือร้นที่จะเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่มี ประโยชน์ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของตน และสอดคล้อง

กับผลการศึกษาของ อังคณา เจริญสุข (2553) เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอขามเฒ่าบุรี จังหวัดกำแพงเพชร ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรยังไม่ค่อยมีความพร้อมในการอบรมเท่าที่ควร เนื่องจากการฝึกอบรมบางหลักสูตร ต้องเดินทางไปฝึกอบรมต่างจังหวัดเป็นระยะเวลาหลายวัน ทำให้บุคลากรไม่เต็มใจเข้ารับการฝึกอบรม อย่างไรก็ตาม เมื่อบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมแล้ว ยังพบว่าไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กับการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อานิตย์ ธรเสนา (2558) เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนมากขาดการนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้ไม่สามารถแก้ไขปัญหาหรือไม่สามารถพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้ดีเท่าที่ควร **ด้านการพัฒนาตนเอง** พบว่า บุคลากรไม่สนใจการพัฒนาตนเอง ไม่แสวงหาความรู้ ไม่ชวนขวายที่จะศึกษาด้วยตนเอง ไม่ยอมปรับเปลี่ยนวิธีคิดและการกระทำ ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ถึงแม้ว่าปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สังคมแห่งเทคโนโลยีที่ทันสมัยแล้วก็ตาม แต่บุคลากรไม่นำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้เป็นประโยชน์ และยังพบว่า การพัฒนาตนเองในด้านการศึกษาต่อจะเป็นปัญหาและอุปสรรคกับบุคลากรเป็นอย่างมาก เนื่องจากปัจจุบันองค์กรไม่มีงบประมาณสนับสนุนด้านการศึกษาต่อ จึงทำให้บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาในส่วนนี้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อานิตย์ ธรเสนา (2558) เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า เป็นปัญหาที่ตัวบุคลากร บุคลากรอาจจะไม่สนใจในการเรียนรู้เท่าใดนัก องค์กรจะต้องสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรของตน และยังพบว่าบุคลากรบางส่วนไม่ค่อยให้ความสนใจเรื่องการพัฒนาเพราะเห็นว่าเสียเวลาในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ จิระวรรณ แซ่บุ่น (2553) เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลไพศาลี อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรขาดการศึกษา การค้นคว้าระเบียบ กฎหมายในงานที่ตนรับผิดชอบ เมื่อมีปัญหาการทำงาน มักใช้วิธีการสอบถามจากเทศบาลหรือองค์การบริหารส่วนตำบลแทน ทำให้ขาดความคิดเชื่อมโยงงานส่วนอื่น ๆ เข้ากับงานในหน้าที่ของตน และขาดความสามารถในการคิดเรื่องใหม่ๆ ใน

ขณะเดียวกัน ไม่มีการปรับปรุงงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นประจำ และไม่มีการวางแผนในการทำงาน และยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ พิมณฑา หาญจริง (2560) เรื่อง การบริหารจัดการและ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลร่องกาศ อำเภอสูงเม่น จังหวัดแพร่ ผล การศึกษาพบว่า ไม่มีงบประมาณสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการศึกษาคหาความรู้ด้วยตนเอง จากแหล่งอื่นๆ **ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน** พบว่า หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผล การปฏิบัติงาน มีการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่ชัดเจน ในด้านของ การกำหนดดัชนีชี้วัดให้มีความเป็นธรรม การกำหนดวิธีการและขั้นตอนในการประเมินและ การวัดผลที่มีความ โปร่งใส เป็นธรรม อาจมีความยุ่งยากซับซ้อน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษา ของ สายทิพย์ รัตนเสรี (2553) เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลเมืองอุทัยธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี ผลการศึกษาพบว่า พนักงานเทศบาลแต่ละตำแหน่ง มีหน้าที่ ความรับผิดชอบแตกต่างกัน ประกอบกับความสำคัญและความจำเป็นของงานในบางช่วงเวลา ก็เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานต้องดูตามความจำเป็น และความเหมาะสมตามช่วงเวลา จึงทำให้บางครั้งพนักงานเทศบาลอาจคิดว่าไม่มีมาตรฐาน และความยุติธรรมในการประเมิน และเนื่องจากการมอบหมายการปฏิบัติงานจากผู้บริหาร สูงสุด ที่ไม่ตรงตามตำแหน่งหน้าที่ มีการช่วยราชการในกองฝ่ายต่าง ๆ ทำให้ผู้บังคับบัญชาไม่ สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดที่ไปช่วยราชการกองอื่น ๆ ได้ตามผล การปฏิบัติงานที่แท้จริง เกิดปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานว่าจะใช้ผลงานตรงไหนใน การประเมินผล จึงจะเกิดความเป็นธรรมและเหมาะสมที่สุด

แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ **ด้านการฝึกอบรม** พบว่า แผนพัฒนาพนักงานเทศบาล 3 ปี (พ.ศ. 2561-2563) ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย เป็นแผนปฏิบัติงานพัฒนาบุคลากรในระยะยาว ผู้บริหารควรให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนฯ โดยสำรวจความต้องการของบุคลากร และให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนฯ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตนเอง ซึ่ง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ณัฏฐนภักดิ์ สุกใจ (2558) เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่า ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรได้รับ

การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ มีมาตรฐาน โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน ขณะเดียวกันควรมีการประเมินผลทั้งก่อนและหลังการดำเนินการตามแผนการฝึกอบรม ศึกษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ยังควรจัดตั้งคณะกรรมการจัดแผนการฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรโดยให้บุคลากรมีส่วนร่วม และมีการประเมินผลทั้งก่อนและหลังการดำเนินการตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ **ด้านการพัฒนาตนเอง** พบว่า การพัฒนาตนเอง จะต้องเริ่มจากการเปิดใจยอมรับสิ่งใหม่ๆ เปิดใจเตรียมรับมือกับความเปลี่ยนแปลง และเปิดโอกาสเพื่อมองสิ่งต่างๆ ในมุมใหม่ อยู่เสมอ ควรมีการนำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน เพราะปัจจุบันสังคมได้เจริญก้าวหน้า เราสามารถค้นคว้าหาความรู้ได้ง่ายเพียงแค่ใช้ปลายนิ้วมือ การพัฒนาตนเอง นอกจากการเรียนรู้การปฏิบัติงานด้วยตนเองจากการศึกษา เอกสาร ตำรา หนังสือ แล้ว ยังสามารถแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็น และประสบการณ์ในการทำงานได้ อีกทั้งการศึกษาต่อ ก็เป็นเรื่องที่ควรส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและนำมาต่อยอดการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ฌันทนภาค สุดใจ (2558) เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่า ควรมีแนวทางในการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานกันในหน่วยงานนั้น โดยควรจะต้องมีการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้มีความเข้าใจ และเห็นความสำคัญของการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานกันในหน่วยงาน และจะต้องส่งเสริมสนับสนุน หรือจัดให้มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานกันในทุกตำแหน่งของบุคลากรในหน่วยงานที่เป็นพนักงานจ้าง เพื่อให้สามารถเรียนรู้งานในระดับเดียวกันและสามารถปฏิบัติงานสับเปลี่ยนทดแทนกันได้ และทำให้เข้าใจงานที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ภายในหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้มีการทดแทนงาน **ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน** พบว่า เทศบาลตำบลบางพลีน้อย ควรมีการกำหนดมาตรฐานของเกณฑ์การให้คะแนนที่ชัดเจน เป็นรูปธรรมสามารถประเมินผลได้จริง เพื่อไม่ให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละส่วนราชการ และมีการกลั่นกรองผลการประเมินที่เป็นธรรมเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ผู้บังคับบัญชาที่พิจารณาการประเมินการปฏิบัติงาน ควรมีการใช้คุณธรรมในการประเมินอย่างเหมาะสมและเพียงพอ กระบวนการที่ใช้ในการ

ประเมินมีความสมเหตุสมผล ทั้งขั้นตอนและตัวชี้วัด งบประมาณที่ใช้ประเมิน การแจ้งให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบผลการประเมิน และมีข้อเสนอแนะในการพัฒนาตนเองให้แก่ผู้ถูก ประเมิน ควรมีการจัดประชุมชี้แจงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินแบบใหม่ เพื่อให้บุคลากรมี ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแบบประเมิน การกำหนดผลสัมฤทธิ์ของงาน ตัวชี้วัด ระดับคะแนนและค่าเป้าหมาย ให้สอดคล้องตามประกาศหลักเกณฑ์ที่ ก.ท. กำหนด ซึ่ง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สายทิพย์ รัตนเสรี (2553) เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของเทศบาลเมืองอุทัยธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี ผลการศึกษาพบว่า เทศบาลควรสร้าง และกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง อย่างเป็น รูปธรรมให้ชัดเจนและเหมาะสม เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงาน ควรมีการพัฒนากระบวนการประเมินการปฏิบัติงานของ ข้าราชการตามผลงาน และจัดให้มีระบบการจัดเก็บข้อมูลผลงานส่วนบุคคลไว้เป็นข้อมูลในการ พิจารณาประเมินการปฏิบัติงานครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ด้านการฝึกอบรม ผู้บริหารควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหาความ จำเป็น และวางแผนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยสำรวจความต้องการของบุคลากร และ ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนฯ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตนเอง โดยการ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและบุคลากร ควรจัดทำหลักสูตรพัฒนาบุคลากรด้าน คุณธรรมและจริยธรรม เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจการเป็นบุคลากรที่ดีขององค์กร กร กลุ่มเป้าหมาย คือ บุคลากรทุกคนในองค์กร ควรสำรวจความจำเป็น และความต้องการของ บุคลากรก่อน เพื่อให้ได้ข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ถูกต้องและ เหมาะสม ควรกำหนดกรอบและทิศทางการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับงบประมาณ
2. ด้านการพัฒนาตนเอง ผู้บริหารควรสนับสนุนให้มีความมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน กันในหน่วยงาน หรือจัดให้มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานกันในทุกตำแหน่งของบุคลากรใน หน่วยงานที่เป็นพนักงานจ้าง เพื่อให้สามารถเรียนรู้งานในระดับเดียวกันและสามารถ

ปฏิบัติงานสับเปลี่ยนทดแทนกันได้ และส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้เกิดการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกันเพื่อพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง ควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการศึกษาคือต่อในสถาบันการการศึกษาต่างๆ นำเทคโนโลยีสารสนเทศ สารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยเข้ามาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร

3. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีการกำหนดมาตรฐานของเกณฑ์การให้ คะแนนที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม สามารถประเมินผลได้จริง เพื่อไม่ให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละส่วนราชการ และมีการถ่วงถ่วงผลการ ประเมินที่เป็นธรรมเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ผู้บังคับบัญชาที่ พิจารณาการประเมินการปฏิบัติงาน ควรมีการใช้คุณธรรมในการประเมินอย่างเหมาะสมและ เพียงพอ กระบวนการที่ใช้ในการประเมินมีความสมเหตุสมผล ทั้งขั้นตอนและตัวชี้วัด ระยะเวลา ที่ใช้ประเมิน การแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบผลการประเมิน และมีข้อเสนอแนะในการ พัฒนาดตนเองให้แก่ผู้ถูกประเมิน ควรมีการจัดประชุมชี้แจงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินแบบ ใหม่ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแบบประเมิน การกำหนด ผลสัมฤทธิ์ของงาน ตัวชี้วัด ระดับคะแนนและค่าเป้าหมาย ให้สอดคล้องตามประกาศ หลักเกณฑ์ที่ ก.ท. กำหนด

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมของเทศบาลตำบลบางพลี น้อย เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะความพร้อมที่มีอยู่ให้เข้าสู่ระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ ตรงกับความจำเป็นและความต้องการ และมีมาตรฐาน

2. ควรศึกษาปัจจัยที่ทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อย จะประสบความสำเร็จ และนำไปสู่การพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์ของ บุคลากรในองค์กรต่อไป

3. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลบางพลีน้อยเมื่อ เทียบกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นต้นแบบหรือมีการบริหารจัดการที่ดี

4. ควรทำวิจัยอิสระเกี่ยวกับการศึกษาปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเขตพื้นที่ อื่น ๆ

บรรณานุกรม

- กัญญาภักดิ์ นาคนคร. (2551). การศึกษาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลในเขตอำเภอ บ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี.
- จิรวรรณ แซ่บูน. (2553). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลไพศาลี อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์.
- ณัฏฐาภักดิ์ สุดใจ. (2558). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- เทศบาลตำบลบางพลีน้อย (2561). แผนพัฒนาพนักงานเทศบาล ประจำปีงบประมาณ (พ.ศ.2561 – 2563) เทศบาลตำบลบางพลีน้อย อำเภอบางป่อ จังหวัดสมุทรปราการ.
- เทศบาลตำบลบางพลีน้อย (2561). แผนอัตรากำลัง 3 ปี ประจำปีงบประมาณ (พ.ศ.2561 – 2563) เทศบาลตำบลบางพลีน้อย อำเภอบางป่อ จังหวัดสมุทรปราการ.
- พิมณภา หาญจริง. (2560). การบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหาร ส่วนตำบลร่องกาศ อำเภอสูงเม่น จังหวัดแพร่.
- พระราชบัญญัติสาธารณสุขแห่งชาติ 2550
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 มาตรา 52 และ 82
- รศ.กัญญามน อินทวงศ์ อ่างถึงในบทความ สสส. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการพัฒนา องค์การ
- สายทิพย์ รัตนสารี. (2553) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลเมือง อุทัยธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี.
- สุประวีณ์ สวางษ์. (2553). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำปาง อำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง.

- สุริยกานต์ มาลาวัลย์. (2554). ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลปางหมู อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน.
- เสกสรรค์ สนวา อ่างถึงในวารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ปีที่ 13 ฉบับที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน 5 มิติ
- สำรวย ภัคดีจ้อหอ. (2551). แนวทางการพัฒนางานบุคคล องค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา.
- อังคณา เจริญสุข. (2553). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอขานูวรลักษบุรี จังหวัดกำแพงเพชร.
- อรนิทย์ ธรเสนา. (2558). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษาสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร.