



รายงานวิจัย

เรื่อง

ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดนนทบุรี

Health manpower Demand of Local Administration

Nonthaburi Province

โดย

พลศักดิ์ พุ่มวิเศษ

เสกสรรค์ มานวิโรจน์

การวิจัยครั้งนี้ได้รับเงินทุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

ชื่องานวิจัย: ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดนนทบุรี
ชื่อผู้วิจัย: พูลศักดิ์ พุ่มวิเศษ และ เสกสรรค์ มานวิโรจน์
ปีที่ทำการวิจัยแล้วเสร็จ: 2562

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรีมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่ออธิบายปัญหากำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี 2) เพื่ออธิบายคุณลักษณะของกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัด 3) เพื่ออธิบายการบริหารกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี 4) เพื่อประเมินความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพในด้านปริมาณและคุณภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี 5) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านสภาพปัญหากับความ ต้องการ กำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี และ 6) เพื่อสังเคราะห์รูปแบบการบริหารกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี

ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณแบบภาคตัดขวาง เก็บข้อมูลระหว่างวันที่ 1 – 30 เมษายน 2561 จากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ผู้บริหารระดับนโยบาย ผู้บริหารระดับกอง และผู้บริหารระดับหัวหน้าส่วนงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 80 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ที่มีค่าความตรงเชิงเนื้อ (IOC = 0.72) และความเชื่อถือได้ (Reliability = 0.85) ได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 74 ชุด คิดเป็นร้อยละ 92.50 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติพรรณนา ประกอบด้วย ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติอนุमान ประกอบด้วย การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านกระบวนการในฝึกอบรมหรือการศึกษาเพิ่มเติมแก่พนักงาน มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ มีระบบการชำระรักษาวินัยและการร้องทุกข์ให้แก่พนักงาน

สภาพปัจจุบันด้านการคัดเลือกบุคลากรตามคุณลักษณะของกำลังคนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมมีคะแนนเฉลี่ยในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณธรรมจริยธรรม มีคะแนนในระดับมากที่สุด การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการคัดเลือกบุคลากรตามคุณลักษณะของกำลังคนในศตวรรษที่ 21 กับ ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่ากระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการ

คัดเลือกบุคลากรตามคุณลักษณะของกำลังคนในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์กับ ความต้องการ กำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี ($r = -.479, .653$ ตามลำดับ) ข้อเสนอแนะจากการวิจัย เพื่อการธำรงรักษาบุคลากรควรจัดระบบสวัสดิการเมื่อพนักงานพ้นออกจากงานตามวาระหรือก่อนกำหนดอย่างเป็นรูปธรรม มีช่องทางในการร้องทุกข์ในการปฏิบัติงานแก่พนักงานทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ จัดกระบวนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานแก่พนักงานในด้านทักษะในการเสาะหาความรู้ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน ด้านคุณธรรม จริยธรรม ทักษะในการแนะแนวทางการปฏิบัติงาน และ ความสามารถในการสร้างสรรค์ที่มีทักษะในการคิดคำนวณ จัดกระบวนการจัดการความรู้และเพื่อสร้างชุมชนนักปฏิบัติในการพัฒนางานแก่บุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน และ รูปแบบการพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรในการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี จากการสังเคราะห์รูปแบบการบริหารกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรประกอบด้วย 2 กิจกรรมที่สำคัญ คือ 1) กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM: Human Resource Management) และ กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD: Human Resource Development)

คำสำคัญ: ความต้องการ กำลังคนด้านสุขภาพ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



Research Title: Health manpower Demand of Local Administration Nonthaburi Province

Researcher: Pulsak Pumvisej and Sakesun Manawiroj

Year: 2019

Abstract

Health manpower Demand of Local Administration Nonthaburi Province .The objectives of this research are: 1) to explain the problems of health personnel in the aspect of Human Resources Management at the local government organization in Nonthaburi Province 2) to explain the characteristics of the health personnel of the local administrative organization in the province 3) To explain the health workforce management of the local government organization in Nonthaburi Province 4) To evaluate the health workforce needs in terms of quantity and quality of the local government organization in Nonthaburi Province 5) To explain the relationship of the problem conditions in the aspect of Human Resources Management and needs Health manpower of local administrative organizations in Nonthaburi Province and 6) To synthesize the model of health personnel management of local administrative organizations in Nonthaburi Province. Research methodology is a cross-sectional quantitative research. The Data was collected between 1 - 30 April 2018 from the sample group including with policy executives Division Executives and 80 chief executives of the local government organization by using questionnaires (IOC = 0.72, Reliability = 0.85) and the 74 questionnaires had been returned (92.50 percent). Data analysis by using descriptive statistics consisting of percentage, arithmetic mean the standard deviation inference statistics consists of Pearson's correlation analysis. The research found that Human resource development current situation is moderate level. When considering each aspect, it was found that In the process of training or additional education to employees had the highest average score .The current situation in the selection of personnel according to the characteristics of the 21st century manpower are at a medium level. When considering each aspect, it was

found that selection of personnel with moral and ethical problems at the highest average score .Analysis of the relationship between factors in the process of human resource development and personnel selection according to the characteristics of the 21st century manpower and the need for health manpower of the local government in Nonthaburi Province by using Pearson's correlation statistics. The results show that the human resource development process and the selection of personnel according to the characteristics of manpower in the 21st century are related to In a relationship with Health manpower needs of the local government in Nonthaburi Province ($r = -.479, .653$ respectively). The research suggestions .For the maintenance of personnel The administrator should increase channels for making formal and informal complaints for employees. Planning the training process to improve work skills for employees including with 1) modern knowledge in the performance of moral and ethics . guidance of operations Skills and 3) creative ability with calculation skills .Furthermore the administrator should plan for establish knowledge management processes and to create a community of practice to develop personnel work skill by continuously and sustainable .From the synthesis of data found that the model of health personnel development of the organization in the local government organization in Nonthaburi Province should consist of 2 important activities: 1) Human Resource Management (HRM: Human Resource Management) and Human Resource Development Process (HRD: Human Resource Development).

Keywords: demand health manpower, local administration

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัย เรื่อง ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรีสำเร็จลุล่วงลงได้โดยการให้คำปรึกษาของ ศาสตราจารย์เกียรติคุณพิชิต สกุลพรหมณ์ ที่ปรึกษางานวิจัย และผู้บริหาร นักวิชาการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและให้ข้อเสนอแนะ ซึ่งผู้วิจัยขอขอบคุณไว้ ณ ที่นี้ รวมทั้งความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ซึ่งไม่ได้กล่าวชื่อนามในที่นี้

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยหวังว่างานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจในการทรัพยากรมนุษย์ด้านกำลังคน สุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี ต่อไป

พลศักดิ์ พุ่มวิเศษ

เสกสรรค์ มานวิโรจน์

ตุลาคม 2562



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ	ณ
บทที่ 1 บทนำ
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย	3
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
1.4 สมมติฐานการวิจัย	4
1.5 ขอบเขตการวิจัย	4
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	5
1.7 ประโยชน์ของงานวิจัย.....	5
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
2.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้อง.....	6
2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	56
2.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	60
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	61
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	61
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	62
3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	63
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	64
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	65
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	65

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของประชากร.....	67
ตอนที่ 2 ปัญหากำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี.....	69
ตอนที่ 3 ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี (ในภาพรวม)	71
ตอนที่ 4 การบริหารกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี.....	73
ตอนที่ 5 ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพด้านปริมาณและคุณภาพขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี.....	74
ตอนที่ 6 ความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านสภาพปัญหากับความต้องการ กำลังคนด้านสุขภาพ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี.....	75
ตอนที่ 7 การทดสอบสมมติฐาน.....	77
ตอนที่ 8 รูปแบบความต้องการกำลังด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัด นนทบุรี.....	77
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	80
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	80
5.2 อภิปรายผล.....	82
5.3 ข้อเสนอแนะ	85
5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้.....	85
5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	86
บรรณานุกรม.....	87
ภาคผนวก	92
ภาคผนวก ก รายงานผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม	93
ภาคผนวก ข แบบสอบถาม.....	95
ประวัติผู้วิจัย	103

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข้าราชการไทย.....	18
2.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข้าราชการด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น.....	19
4.1 ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม.....	67
4.2 สภาพปัจจุบันของกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี (ภาพรวม).....	69
4.3 สภาพปัจจุบันของกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี (รายด้าน).....	69
4.4 ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี (ภาพรวม).....	71
4.5 ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี (รายด้าน).....	71
4.6 การบริหารกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี	73
4.7 ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพในด้านปริมาณและคุณภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี	74
4.8 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพปัจจุบันและความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ภาพรวม).....	75
4.9 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพปัจจุบันและความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (พิจารณารายด้าน).....	76

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 โครงสร้างการบริหารงานเทศบาลนครนนทบุรี	15
2.2 กรอบแนวคิดการพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพแห่งชาติ	26
2.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย	60
4.1 รูปแบบความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี....	79



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กำลังคนด้านสุขภาพเป็นผู้สร้างผลผลิตหรือบริการสุขภาพให้กับประชาชนนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์การ ตามธรรมนูญว่าด้วยระบบสุขภาพแห่งชาติกล่าวว่ากำลังคนด้านสุขภาพ หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มคนที่มีบทบาทในด้านการสร้างเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค รักษาพยาบาลการป้องกันโรค และการฟื้นฟูสมรรถภาพ ซึ่งรวมถึงบุคลากรสาธารณสุข ผู้ประกอบด้วยวิชาชีพสาธารณสุข บุคลากรฝ่ายสนับสนุน บุคลากรทางการแพทย์แผนไทย และการแพทย์ทางเลือก อาสาสมัครสาธารณสุขด้านต่าง ๆ แกนนำและเครือข่ายสุขภาพตลอดจนบุคคลต่าง ๆ ที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ

การปกครองส่วนท้องถิ่นมีความครอบคลุมทั่วทั้งราชอาณาจักรไทย กล่าวคือ ทุกพื้นที่ของประเทศไทยโดยอยู่ในความรับผิดชอบขององค์การปกครองท้องถิ่น ซึ่งมีรูปแบบการปกครองท้องถิ่นทั้งหมด 5 รูปแบบ คือ 1) กรุงเทพมหานคร 2) เมืองพัทยา 3) เทศบาล จำแนกเป็นเทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล 4) องค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือ อบจ. และ 5) องค์การบริหารส่วนตำบล หรือ อบต. ทั้งนี้ การปกครองท้องถิ่นมีจุดมุ่งหมายสำคัญ 2 ประการ คือ 1) การมีบริการสาธารณะที่มีประสิทธิภาพ นั่นคือ จัดทำบริการสาธารณะให้ทั่วถึง และตรงกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ตามความจำเป็นในแต่ละท้องถิ่น ซึ่งจุดมุ่งหมายนี้จะสำเร็จลงได้ด้วยวิธีการให้ประชาชนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม ในการจัดการ และ 2) ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นสถาบันสอนการปกครองประเทศในระบอบประชาธิปไตย โดยผู้ที่เข้าไปมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่น จะต้องมาจากการเลือกตั้งของประชาชนในท้องถิ่นนั้น (ศูนย์บริการกฎหมาย กรมอนามัย, 2560: ออนไลน์)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานของรัฐซึ่งอยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด และมีหน้าที่ในการดูแลสุขภาพของประชาชนรวมทั้งด้านการสาธารณสุขและการจัดการการอนามัยสิ่งแวดล้อมแก่ประชาชนตามเจตนารมณ์ของกฎหมายที่ว่าด้วยการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ 1) พัฒนาและปรับปรุงงานด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม 2) การอาชีวอนามัย 3) การส่งเสริมสุขภาพ การควบคุมป้องกันโรคติดต่อและโรคไม่ติดต่อ 4) การพัฒนาพฤติกรรมอนามัย 5) การสุขภาพิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อม 6) จัดให้บริการเผยแพร่ความรู้ทางด้านการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การควบคุมสิ่งแวดล้อม การคุ้มครองผู้บริโภค 7) การจัดบริการ

รักษาความสะอาด การจัดการขยะมูลฝอย และ 8) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย (เทศบาลตำบลบางทราย, 2560: ออนไลน์)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาสุขภาพแห่งชาติ (2558: ออนไลน์) ได้กล่าวถึงสถานการณ์และแนวโน้มสำคัญที่มีผลต่อระบบสุขภาพและกำลังคนด้านสุขภาพไว้ว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อระบบสาธารณสุขและระบบกำลังคนด้านสุขภาพประกอบด้วย 1) การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจภายหลังยุควิกฤติเศรษฐกิจปี 2540 2) ผลจากการพัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา และเทคโนโลยีของประเทศ ส่งผลให้ความต้องการและความคาดหวังของประชาชนต่อระบบบริการสุขภาพสูงขึ้น 3) นโยบายการกระจายอำนาจการปกครองสู่ส่วนท้องถิ่น ส่งผลให้เกิดการแสวงหาความร่วมมือระหว่างหน่วยงานสาธารณสุขและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการผลิต และการจ้างงานกำลังคนด้านสุขภาพ 4) นโยบายสาธารณสุขที่เน้นการสร้างเสริมสุขภาพ และการส่งเสริมด้านแพทย์แผนไทยการแพทย์ทางเลือกและภูมิปัญญาพื้นบ้าน บทบาทของบุคลากรด้านสุขภาพอาจจะเปลี่ยนไปโดยเน้นการทำงานร่วมกับเครือข่ายอื่นและภาคประชาชนมากขึ้น จึงมีความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพมากขึ้น การใช้บริการสุขภาพที่เพิ่มขึ้นและเปลี่ยนแปลงไปซึ่งเป็นผลจากหลายปัจจัย ได้แก่ นโยบายหลักประกันสุขภาพส่งผลให้อัตราการใช้บริการสาธารณสุขเพิ่มขึ้น แนวโน้มการเพิ่มขึ้นของผู้สูงอายุ โรคเรื้อรัง อุบัติการณ์ของโรคเกิดใหม่ จากปัจจัยดังกล่าวจึงส่งผลต่อปัญหาของกำลังคนด้านสุขภาพ ได้แก่ 1) การขาดแคลนกำลังคน 2) การกระจายกำลังคนที่ไม่เป็นธรรม 3) ความไม่เหมาะสมของสิ่งแวดล้อมในการทำงานและระบบการสนับสนุน 4) การขาดหน่วยงานกลไกการผลักดันเชิงนโยบาย การพัฒนาระบบกำลังคน 5) การขาดการเชื่อมโยงระหว่างการวางแผนกำลังคนและการผลิต การขาดการเชื่อมโยงระหว่างสถาบันการผลิตและระบบสาธารณสุข และ 6) การขาดองค์ความรู้ในการสนับสนุนการวางแผนกำลังคน การวางแผนกำลังคนที่มีประสิทธิภาพ

ในขณะที่กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (2560: ออนไลน์) ได้กล่าวไว้ว่า เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญประการหนึ่งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ ต้องมีปริมาณพนักงานที่สอดคล้องกับปริมาณงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งมีบทบาทและหน้าที่ด้านการจัดบริการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมขั้นพื้นฐานแก่ประชาชนในชุมชน เช่นเดียวกับปัญหาของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ทั้งนี้หน่วยงานดังกล่าวได้กำหนดแผนกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จของสำนักงาน ก.พ. ประกอบด้วย ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ของแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี ประกอบด้วยหน่วยงาน ได้แก่ 1) องค์การบริหารส่วนจังหวัด 2) เทศบาลนคร 3) เทศบาลเมือง 4) เทศบาลตำบล และ 5) องค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีหน่วยงานทั้งสิ้น 46 แห่ง (สารานุกรมเสรี, 2557: ออนไลน์) สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ได้กำหนดกฎระเบียบของการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย 1) มาตรฐานกำหนดตำแหน่งขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี มาตรฐานกำหนดตำแหน่งเทศบาล มาตรฐานกำหนดตำแหน่งองค์การบริหารส่วนตำบล โดยประกอบด้วยตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม เช่น นักวิชาการสาธารณสุขและส่งเสริมสุขภาพ นักวิชาการสิ่งแวดล้อม และนักวิชาการสุขภาพ เป็นต้น (สำนักงานส่งเสริมท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี, 2560: ออนไลน์)

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งรับผิดชอบงานด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมมีปัญหาด้านกำลังคน เช่น ความต้องการบุคลากรเพิ่มขึ้น และการวางแผนกำลังคนที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น ดังนั้นคณะผู้วิจัยในฐานะเป็นอาจารย์และนักวิชาการด้านสาธารณสุข จึงให้ความสนใจในประเด็นความต้องการกำลังคนของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ได้แก่ เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมีความจำเป็นต้องใช้กำลังคนด้านสุขภาพปัญหากำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพ เพื่อนำข้อมูลที่ได้วิเคราะห์และสังเคราะห์จากการวิจัยจัดทำเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 ปัญหากำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี เป็นอย่างไร

1.2.2 คุณลักษณะด้านกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรีควรเป็นอย่างไร

1.2.3 การบริหารกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรีเป็นอย่างไร

1.2.4 ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรีเป็นอย่างไร

1.2.5 ปัจจัยด้านสภาพปัญหาของการบริหารกำลังคนมีความสัมพันธ์กับความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพหรือไม่ อย่างไร

1.2.6 รูปแบบการการบริหารกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี เป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1.3.1 เพื่ออธิบายปัญหากำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี
- 1.3.2 เพื่ออธิบายคุณลักษณะของกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี
- 1.3.3 เพื่ออธิบายการบริหารกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี
- 1.3.4 เพื่อประเมินความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพในด้านปริมาณและคุณภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี
- 1.3.5 เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวข้อง กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คุณลักษณะของกำลังคนในศตวรรษที่ 21 กับความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี
- 1.3.6 เพื่อสังเคราะห์รูปแบบการบริหารกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี

1.4 สมมติฐานการวิจัย

- 1.4.1 ปัจจัยด้านสภาพปัญหาด้านกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี
- 1.4.2 ปัจจัยด้านการคัดเลือกบุคลากรตามคุณลักษณะของคนในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์กับความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี

1.5 ขอบเขตการวิจัย

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

เป็นการวิจัยเกี่ยวกับความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี โดยมุ่งประเด็นการศึกษาปัญหาการบริหารกำลังคนด้านสุขภาพ รวมทั้งความสัมพันธ์ของสภาพปัญหากับความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพ

1.5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้บริหารระดับนโยบาย ผู้บริหารระดับกอง และผู้บริหารระดับหัวหน้าส่วนงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.5.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ดำเนินการวิจัยในปีการศึกษา 2559 โดยวางแผนเก็บข้อมูลการวิจัย ระหว่างเดือนมิถุนายน 2560 – สิงหาคม 2560 และแล้วเสร็จในเดือนตุลาคม 2562

1.5.4 ขอบเขตด้านพื้นที่

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัด นนทบุรี

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.6.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี หมายถึง เทศบาล ประกอบด้วย เทศบาลเทศบาลนคร เทศบาลเมือง เทศบาลตำบล และองค์ประกอบบริหารส่วนตำบล

1.6.2 บุคลากรสุขภาพ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทในด้านการสร้างเสริมคุณภาพ การรักษาพยาบาล การป้องกันโรคและการฟื้นฟูสมรรถภาพ

1.6.3 ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพ หมายถึง กระบวนการที่คาดการณ์ไว้ล่วงหน้าว่า หน่วยงาน นั้นต้องการคนจำนวนเท่าใด ประเภทใดในเวลาใด ทำให้การปฏิบัติงานในองค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.6.4 การบริหารกำลังคนด้านสุขภาพ หมายถึง กระบวนการทางการบริหารประกอบด้วย การวางแผนกำลังคนด้านสุขภาพ การสรรหาคัดเลือกการใช้ประโยชน์กำลังคน การพัฒนากำลังคน การบริหารค่าตอบแทน แรงจูงใจและการธำรงรักษา กำลังคน

1.7 ประโยชน์ของงานวิจัย

1.7.1 ทราบปัญหากำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี

1.7.2 ทราบคุณลักษณะของกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี

1.7.3 ทราบการบริหารกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี

1.7.4 ทราบความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพในด้านปริมาณและคุณภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี

1.7.5 ทราบความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้อง กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คุณลักษณะของกำลังคนในศตวรรษที่ 21 กับความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี

1.7.6 ได้รูปแบบการบริหารกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญเพื่อสังเคราะห์รูปแบบการบริหารกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี ผู้วิจัยจึงได้ศึกษา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1.1 กฎหมายและแนวคิดเกี่ยวกับกำลังคนด้านสุขภาพในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในหัวข้อนี้ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม พบว่า มีกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สำคัญอยู่ 2 ฉบับ ได้แก่ 1) พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2496 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 12) พ.ศ.2546 และ 2) พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2546 นำเสนอสาระสำคัญได้ดังนี้

2.1.1.1 พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2496 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546

คณะผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องโดยสามารถเสนอเป็น 2 ประเด็น ประกอบด้วย 1) เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติ และ 2) สาระสำคัญของพระราชบัญญัติ

1) เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติ

เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ คือ ก่อนที่มีการประกาศ พระราชบัญญัติฉบับนี้ ได้มีการกำหนดรูปแบบการบริหารเทศบาลไว้ 2 รูปแบบ คือ 1) รูปแบบคณะเทศมนตรี และ 2) รูปแบบนายกเทศมนตรี ดังนั้นเพื่อให้การบริหารเทศบาลเป็นรูปแบบเดียวกัน จึงกำหนดให้นายกเทศมนตรีมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน โดยสอดคล้องกับกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2560: ออนไลน์)

2) สารสำคัญของพระราชบัญญัติ

พระราชบัญญัติฉบับดังกล่าวไว้ในมาตราต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

มาตราที่ 7 เมื่อท้องถิ่นใดมีสภาพอันควรยกฐานะเป็นเทศบาลตำบล เทศบาลเมือง หรือเทศบาลนคร เทศบาลตำบลได้

มาตราที่ 9 - 11 เทศบาลตำบล ได้แก่ ท้องถิ่นซึ่งมีประกาศกระทรวงมหาดไทยยกฐานะเป็นเทศบาลตำบล เทศบาลเมือง ได้แก่ท้องถิ่นอันเป็นที่ตั้งของศาลากลางจังหวัดหรือท้องถิ่นชุมนุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่หนึ่งหมื่นคนขึ้นไปทั้งมีรายได้พอควรแก่การปฏิบัติหน้าที่ เทศบาลนคร ได้แก่ ท้องถิ่นชุมนุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่ห้าหมื่นคนขึ้นไปทั้งมีรายได้พอควรแก่การปฏิบัติหน้าที่

2.1) อำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบลมีดังนี้

- 2.1.1) รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน
- 2.1.2) ให้และบำรุงทางบกทางน้ำ
- 2.1.3) รักษาความสะอาดของถนนหรือทางเดิน
- 2.1.4) ป้องกันและระงับโรคติดต่อ
- 2.1.5) ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง
- 2.1.6) ให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม
- 2.1.7) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็กเยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ
- 2.1.8) บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
- 2.1.9) ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา
- 2.1.10) ให้มีโรงฆ่าสัตว์
- 2.1.11) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม
- 2.1.12) ให้มีสุสานหรือ ฌาปนสถาน
- 2.1.13) บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร
- 2.1.14) ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์รักษาคนเจ็บไข้
- 2.1.15) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น

2.1.16) ให้มีและบำรุงการระบายน้ำ

2.1.17) เทศพาณิชย์

2.2) อำนาจหน้าที่ของเทศบาลเมือง ดังนี้

2.2.1) กิจการที่ระบุไว้ตามอำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบล

2.2.2) ให้มีน้ำสะอาดหรือประปา

2.2.3) ให้มีโรงฆ่าสัตว์

2.2.4) ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์และรักษาเจ้าปศุสัตว์

2.2.5) ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ

2.2.6) ให้มีและบำรุงส้วมสาธารณะ

2.2.7) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น

2.2.8) ให้มีการดำเนินกิจการโรงรับจำนำหรือสถานที่สินเชื่อท้องถิ่น

2.2.9) ให้มีตลาดท่าเทียบเรือ ท่าข้าม

2.2.10) ให้มีสุสานและฌาปนกิจสถาน

2.2.11) บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร

2.2.12) ให้มีและบำรุงการสงเคราะห์มารดาและเด็ก

2.3 อำนาจหน้าที่ของเทศบาลนคร ดังนี้

2.3.1) กิจการตามทีระบุไว้ตามอำนาจหน้าที่ของเทศบาลเมือง

2.3.2) ให้มีและบำรุงการสงเคราะห์มารดาและเด็ก

2.3.3) กิจการอื่นซึ่งจำเป็นเพื่อการสาธารณสุข

2.3.4) การควบคุม สุขลักษณะและอนามัยในร้านจำหน่ายอาหารโรง

มหรสพและสถานบริการอื่น

2.3.5) จัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยและการปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม

2.3.6) จัดให้มีและควบคุมตลาดท่าเทียบเรือ ท่าข้ามและที่จอดรถ

2.3.7) การวางผังเมืองและการควบคุมการก่อสร้าง

2.3.8) การส่งเสริมกิจการท่องเที่ยว

2.1.1.2 การจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล ตาม พรบ.สภาตำบล

และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2546

คณะผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องโดยนำเสนอในประเด็นที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1.2.1) เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติ

เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ เดิมสภาตำบลที่จัดตั้งขึ้นไม่ฐานะเป็นนิติบุคคล ทำให้การบริหารงานไม่สามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขาดความคล่องตัวในการบริหารงาน จึงยกระดับสภาตำบลเพื่อรองรับการกระจายอำนาจไปสู่ประชาชน รวมทั้งการยกระดับฐานะสภาตำบลที่มีรายได้ตามเกณฑ์เป็นองค์การบริหารส่วนตำบล (ราชกิจจานุเบกษา, 2560: ออนไลน์) ทั้งนี้ มาตราที่ 4 ของ พระราชบัญญัติดังกล่าว ได้กล่าวไว้ว่า สภาตำบลที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปีเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละหรือแสนห้าหมื่นบาท อาจจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลได้โดยทำเป็นประกาศกระทรวงมหาดไทยและให้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาในประกาศนั้นให้ระบุชื่อและเขตขององค์การบริหารส่วนตำบลไว้ด้วย ซึ่งอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วย

- 1) จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก
- 2) รักษาความสะอาดของระบบทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

- 3) ป้องกันและระงับโรคติดต่อ
- 4) ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- 5) ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
- 6) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ

2.1.2.2 การบริหารงานด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในหัวข้อนี้ คณะผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย

- 1) อำนาจหน้าที่และโครงสร้างของกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- 2) ประเภทของบุคลากรสุขภาพ 3) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกำลังคนด้านสุขภาพ รายละเอียดดังนี้

- 1) อำนาจหน้าที่และโครงสร้างการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

- 1.1) อำนาจหน้าที่

อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นไปตาม เจตนารมณ์ของกฎหมายว่าด้วยการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย กฎหมายการจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ร.บ.

การกระจายอำนาจ พ.ร.บ.ด้านสาธารณสุข พ.ร.บ.ด้านสิ่งแวดล้อม และกฎบัตร/ข้อตกลงสากล (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2560: ออนไลน์) ทั้งนี้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักร พ.ศ.2560 มาตราที่ 250 ได้กำหนดให้ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่และอำนาจดูแลและจัดทำบริการ สาธารณะและกิจกรรมสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามหลักการพัฒนาอย่าง ยั่งยืน รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น โดยการจัดบริการ สาธารณะและกิจกรรมสาธารณะใดสมควรให้เป็นหน้าที่และอำนาจโดยเฉพาะขององค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบ หรือให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินกิจการ ใด (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, 2560: 74) ทั้งนี้หน้าที่และอำนาจประกอบด้วย 1) การพัฒนา และปรับปรุงงานด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม 2) การอาชีวอนามัยการส่งเสริมสุขภาพ 3) การ ควบคุมป้องกันโรคติดต่อและโรคไม่ติดต่อ 4) การพัฒนาพฤติกรรมอนามัย การสุขภาพและอนามัย สิ่งแวดล้อม 5) การจัดให้บริการเผยแพร่ความรู้ทางการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การ ควบคุมสิ่งแวดล้อม การคุ้มครองผู้บริโภค 6) การจัดบริการ รักษาความสะอาด การจัดการขยะมูล ฝอย และ 7) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย (กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม องค์การบริหารส่วนตำบลกระแซง, 2560: ออนไลน์)

1.2) โครงสร้างของกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

ในหัวข้อนี้ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องด้านโครงสร้างของ กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม พบว่า ได้มีการจัดโครงสร้างไว้ดังต่อไปนี้

1.2.1) โครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบ

1.2.1.1) ฝ่ายบริหารงานสาธารณสุข

มีหน้าที่ควบคุมดูแลรับผิดชอบการปฏิบัติงานในหน้าที่ของงาน แผนงานสาธารณสุข งานสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม งานรักษาความสะอาด และงานเผยแพร่ และฝึกอบรม ดังนี้

1) แผนงานสาธารณสุข ประกอบด้วย

1.1) งานวางแผนด้านสาธารณสุข

1.2) งานจัดทำแผนตามโครงการบริหารสาธารณสุขให้สอดคล้องกับ

ปัญหาสาธารณสุขของท้องถิ่นโดยประสาน แผนกับสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ และสำนักงาน สาธารณสุขจังหวัด

1.3) งานประสานแผนการปฏิบัติงานหน่วยงานต่าง ๆ จากผลการ

ปฏิบัติงานหรือรายงาน ของกระทรวงสาธารณสุข ประจำเดือนของ อบต.

1.4) งานรวบรวมแผนการปฏิบัติงานสาธารณสุขประจำเดือนของ

อบต.

1.5) งานข้อมูล ข่าวสาร จัดทำและสนับสนุนระเบียบและรายงานให้
หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.6) งานประเมินผลทางด้านสาธารณสุข

1.7) งานนิเทศและติดตามผลงานทางด้านสาธารณสุข

1.8) งานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย

2) งานสุขาภิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อม

2.1) งานควบคุมด้านสุขาภิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อม

2.2) งานสุขาภิบาลอาหารและโภชนาการ

2.3) งานควบคุมการประกอบการค้าที่น่ารังเกียจหรืออาจเป็นอันตราย

ต่อสุขภาพ

2.4) งานป้องกันควบคุมแก้ไขเหตุรำคาญและมลภาวะ

2.5) งานสุขาภิบาลโรงงาน

2.6) งานอาชีวอนามัย

2.7) งานฉาปนกิจ

2.8) งานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย

3) งานรักษาความสะอาด

3.1) งานกวาดล้างทำความสะอาด

3.2) งานเก็บรวบรวมขยะมูลฝอย

3.3) งานขนถ่ายขยะมูลฝอย

3.4) งานขนถ่ายสิ่งปฏิกูล

3.5) งานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย

4) งานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย

4.1) งานเผยแพร่กิจกรรมทางวิชาการด้านสาธารณสุข

4.2) งานฝึกอบรมและศึกษาดูงาน

4.3) งานพัฒนาบุคลากรด้านสาธารณสุข

4.4) งานประเมินผล

4.5) งานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย

1.2.1.2) ฝ่ายบริหารและส่งเสริมการอนามัย

มีหน้าที่ควบคุมดูแลและรับผิดชอบการปฏิบัติงานในหน้าที่ของงาน

ส่งเสริมสุขภาพ งานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ และงานสัตว์แพทย์ ประกอบด้วย

1) งานส่งเสริมสุขภาพ มีหน้าที่เกี่ยวกับ

- 1.1) งานด้านสุขศึกษา
- 1.2) งานอนามัยโรงเรียน
- 1.3) งานอนามัยแม่และเด็ก
- 1.4) งานวางแผนครอบครัว
- 1.5) งานสาธารณสุขมูลฐาน
- 1.6) งานโภชนาการ
- 1.7) งานสุขภาพจิต
- 1.8) งานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย
- 2) งานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ มีหน้าที่เกี่ยวกับ
 - 2.1) ป้องกันและสร้างเสริมภูมิคุ้มกันโรค
 - 2.2) งานควบคุมแมลงและพาหะนำโรค
 - 2.3) งานควบคุมป้องกันโรคติดต่อ
 - 2.4) งานป้องกันการติดยาและสารเสพติด
 - 2.5) งานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย
- 3) งานธุรการ มีหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการของกองหรือฝ่ายและงาน
 - 3.1) งานสารบรรณ
 - 3.2) งานดูแลรักษา จัดเตรียม และให้บริการเรื่องสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ติดต่อและอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ
 - 3.3) งานประสานงานเกี่ยวกับการประชุมสภา อบต. คณะผู้บริหาร และพนักงาน อบต.
 - 3.4) งานตรวจสอบและแสดงรายการเกี่ยวกับเอกสารสำคัญของทางราชการ
 - 3.5) งานสาธารณสุขของ อบต. และของหน่วยงานต่าง ๆ ที่ขอความร่วมมือ
 - 3.6) งานรักษาความสะอาด ความปลอดภัยของสถานที่ราชการ
 - 3.7) งานจัดทำคำสั่งและประกาศ
 - 3.8) งานรับเรื่องราวร้องทุกข์และร้องเรียน
 - 3.9) งานพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนพนักงาน ลูกจ้าง และการให้บำเหน็จความชอบกรณีพิเศษ
 - 3.10) งานการลาพักผ่อนประจำปีและการลาอื่น ๆ

3.11) งานสวัสดิการต่าง ๆ

3.12) งานด้านประชาสัมพันธ์และอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน

3.13) งานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย (เทศบาลตำบล

บางทราย, 2560: ออนไลน์)

สำหรับโครงสร้างของสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมนั้น สามารถสรุปได้

ดังนี้

1) ฝ่ายบริหารทั่วไป รับผิดชอบงานธุรการ งานการเงินและบัญชีและ พัสดุ

2) ฝ่ายวิชาการและแผนงานสาธารณสุข รับผิดชอบงานวิชาการ งาน นโยบายและแผนงานสาธารณสุข

3) ฝ่ายส่งเสริมสุขภาพ รับผิดชอบงานส่งเสริมสุขภาพ งานสนับสนุน สุขภาพภาคประชาชน งานสุขภาพจิต งานส่งเสริมคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ งานกองทุนหลักประกัน สุขภาพ งานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อและไม่ติดต่อ งานป้องกัน บำบัดการติดยาและสารเสพติด

4) ฝ่ายส่งเสริมอนามัยสิ่งแวดล้อม รับผิดชอบงานสุขาภิบาล สถาน ประกอบการ งานสุขาภิบาลชุมชนเมืองและเหตุรำคาญ งานคุ้มครองผู้บริโภค งานส่งเสริมคุณภาพ สิ่งแวดล้อม งานเฝ้าระวังและควบคุมมลพิษ

5) ฝ่ายสาธารณสุข รับผิดชอบงานสนับสนุนบริการการแพทย์ งาน ศูนย์บริการสาธารณสุข งานทันตสาธารณสุข งานบริการสัตว์แพทย์

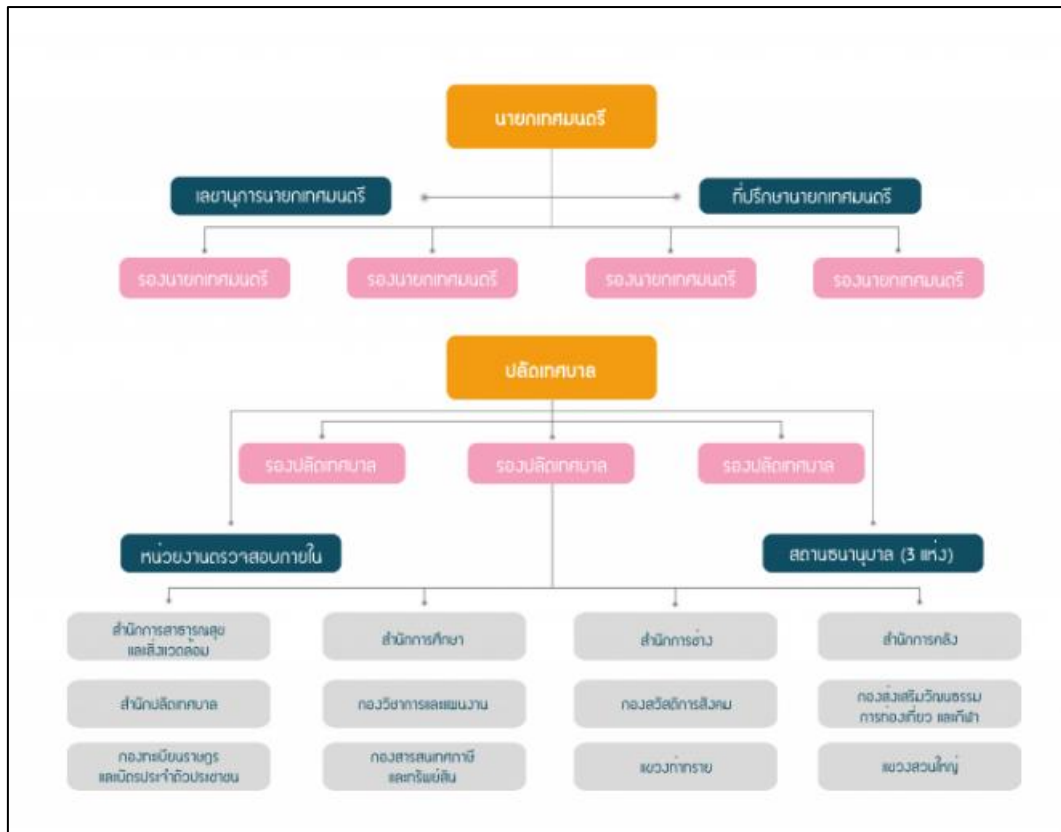
6) ฝ่ายจัดการขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล รับผิดชอบงานบริหารจัดการ มูลฝอย งานบริการรักษาความสะอาด งานพัฒนาระบบการจัดการมูลฝอย งานบริหารจัดการมูลฝอย อันตราย งานบริหารสิ่งปฏิกูล งานบำบัดสิ่งปฏิกูลและงานลอกท่อระบายน้ำ

ทั้งนี้ ภารกิจของเทศบาลนครนนทบุรี กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ปรับโครงสร้างเป็นสำนักงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม โดยมีฐานะเป็นส่วนที่มีอยู่แห่งเดียวคือ เทศบาลนครนนทบุรี มีการปรับโครงสร้างเป็นสำนักงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

สำหรับประเภทของบุคลากรด้านสุขภาพ โดยทั่วไปอาจแบ่งบุคลากร สุขภาพ ตามลักษณะของงานดังนี้

1) งานรักษาพยาบาล ได้แก่ บุคลากรที่ทำหน้าที่ในการรักษาพยาบาล แก่ประชาชน เช่น แพทย์ ทันตแพทย์ เภสัชกร พยาบาลวิชาชีพ นักเทคนิคการแพทย์ นักรังสีเทคนิค เป็นต้น

- 2) งานฟื้นฟูสภาพ เป็นกลุ่มบุคลากรที่มีความจำเป็นและเป็นความต้องการของระบบสุขภาพในการให้บริการด้านการฟื้นฟูสุขภาพของประชาชนที่สำคัญได้แก่ แพทย์สาขาเวชกรรมฟื้นฟู พยาบาลวิชาชีพ นักกายภาพบำบัด ฝ่ายกิจกรรมบำบัด นักอาชีวบำบัด
- 3) งานสาธารณสุข ได้แก่บุคลากรที่ทำหน้าที่ในการงานส่งเสริมสุขภาพ งานควบคุมป้องกันโรค งานอนามัยสิ่งแวดล้อม ได้แก่ นักวิชาการด้านต่าง ๆ เช่นวิชาการสิ่งแวดล้อม นักวิชาการสุขาภิบาล นักวิชาการสาธารณสุข นักวิชาการส่งเสริมสุขภาพ และนักวิชาการควบคุมโรค
- 4) งานบริหาร ได้แก่ บุคลากรที่ทำหน้าที่ในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานสาธารณสุข บุคลากรที่สำคัญได้แก่ นักบริหารระดับต่าง ๆ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและการบัญชี เจ้าหน้าที่พัสดุ เป็นต้น
- 5) งานการศึกษา ได้แก่ บุคลากรที่ทำหน้าที่ในการให้ความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องกับประชาชน เช่น นักวิชาการศึกษา นักวิชาการสุขศึกษา นักวิชาการเผยแพร่และสื่อสารมวลชน นักสังคมสงเคราะห์ นักจิตวิทยา บรรณารักษ์ เจ้าหน้าที่ห้องสมุด
- 6) งานโยธา เป็นบุคลากรที่สนับสนุนกิจกรรมของงานสาธารณสุข เช่น วิศวกร สถาปนิก ช่างอิเล็กทรอนิกส์ ช่างเครื่องยนต์ ช่างภาพการแพทย์ และ ช่างศิลป์ เป็นต้น (สำนักการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม เทศบาลนครนนทบุรี, 2561: ออนไลน์) ทั้งนี้สามารถจัดโครงสร้างการบริการงานเทศบาลนครนนทบุรี ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการบริหารงานเทศบาลนครนนทบุรี
ที่มา: เทศบาลนครนนทบุรี (2560: ออนไลน์)

2.1.1.3 คุณลักษณะที่พึงประสงค์และประเภทของของกำลังคนด้านสุขภาพในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากรด้านสุขภาพ

งานสาธารณสุขเป็นงานที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของมนุษย์ ดังนั้น กำลังคนด้านสุขภาพจะต้องมีความรอบรู้มีความละเอียดรอบคอบมีความตั้งใจรักและเอาใจใส่ในงานมีพฤติกรรม มุ่งบริการผู้อื่นด้วยความเต็มใจ รวมทั้งต้องมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาวิชาชีพ คุณสมบัติดังกล่าวเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรต้องเสริมสร้าง และพัฒนากำลังคนเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานสาธารณสุขอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมทั้งการสร้างควมพึงพอใจให้แก่ผู้บริการ ดังนั้นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกำลังคนด้านสุขภาพจะต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้

1) มีคุณธรรมจริยธรรม
 2) มีความรู้และทักษะทางวิชาชีพมีภูมิปัญญาที่จะใช้วิจารณ์ในการตัดสินใจอย่างเหมาะสม ในการดำเนินงานพัฒนาสุขภาพของประชาชนได้อย่างสมบูรณ์มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3) มีภาวะผู้นำ

4) มีความรู้ เจตคติและทักษะในการบริหารจัดการการระดมสรรพกำลังของสังคม การสร้างการมีส่วนร่วมและการพัฒนาเครือข่าย

5) มีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีแก่สังคม

6) มีความสามารถในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต รู้ทันการเปลี่ยนแปลงของระบบสุขภาพสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมือง และการบริหาร

7) มีความรู้และมีทักษะในเทคโนโลยีสารสนเทศ

นอกจากนี้ สมบัติ กุสุมาวลี (2560: ออนไลน์) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของข้าราชการไทยในทศวรรษหน้าไว้ดังนี้

1) คุณลักษณะของข้าราชการมืออาชีพ หมายถึงคุณลักษณะที่จะทำให้ข้าราชการสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานสอดคล้องกับบริบทของสังคมไทยในทศวรรษหน้า คุณลักษณะเช่นนี้ประกอบด้วยค่านิยม บุคลิกลักษณะ ทักษะความรู้และขีดความสามารถที่สำคัญ ๆ ดังนี้

1.1) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2) เน้นการทำงานอย่างมีคุณภาพ

1.3) มีความสามารถในการจัดการกับกลุ่มคนที่หลากหลาย

1.4) มีความพร้อมกับการทำงานภายใต้ภัยวิกฤต ฉุกเฉิน

1.5) มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในงานสูง

1.6) มีความรู้ทั่วไปดี และพร้อมที่จะเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ

ตลอดเวลา

1.7) เน้นผลสัมฤทธิ์มีและสามารถส่งมอบผลงานได้

1.8) มีความแม่นยำตรงในข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและมีความรู้ความเข้าใจใน “กระบวนการทางกฎหมาย”

1.9) มีความคล่องตัว ฉับไวในการทำงาน

1.10) มีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี

(Adaptability)

1.11) มีความสามารถในการรับมือกับปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี และสามารถจัดการกับสถานการณ์ที่หลากหลาย

1.12) มีทักษะและความสามารถในการติดต่อสื่อสาร (Communication skill)

1.13) สามารถสื่อสารภาษาต่างประเทศได้ (Foreign language)

1.14) ความรู้เรื่องการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันทางเศรษฐกิจ

1.15) เรียนรู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

1.16) มีความทันสมัย ทันยุคทันสมัย

2) คุณลักษณะของข้าราชการที่เห็นแก่ประโยชน์สาธารณะ หมายถึง คุณลักษณะของการทำงานที่มุ่งตอบสนองผลประโยชน์ของส่วนรวม เป็นสำคัญ ซึ่งจะทำให้ข้าราชการมีความแตกต่างจากบุคลากรในภาคส่วนอื่น คุณลักษณะข้อนี้ ประกอบด้วยค่านิยม บุคลิกลักษณะ ทักษะ ความรู้และขีดความสามารถที่สำคัญ ๆ ดังนี้

2.1) มีจิตบริการ

2.2) เน้นการให้บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ

2.3) ให้ความสำคัญแก่ผู้เสียเปรียบ ด้อยโอกาสในสังคม

2.4) พร้อมต่อการถูกตรวจสอบจากทุกฝ่าย

2.5) รักษาเอกลักษณ์ความเป็นไทย

3) คุณลักษณะของข้าราชการที่มีคุณธรรม หมายถึง คุณลักษณะในเชิงจริยธรรมที่ข้าราชการพึงต้องมีในฐานะของแบบอย่างของการพิทักษ์ความดีงามของสังคมไทยในอนาคต คุณลักษณะเชิงจริยธรรมนี้ประกอบด้วยค่านิยม บุคลิกลักษณะ ทักษะ ความรู้และขีดความสามารถที่สำคัญ ดังนี้

3.1) มีความเคารพในความแตกต่างหลากหลาย

3.2) ความเป็นธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต ตรงไปตรงมา

3.3) มีมโนสุจริต (Integrity)

3.4) ใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรมและมีมาตรฐานเดียวกัน

3.5) เป็นแบบอย่างของความดีงามในสังคม (Role model)

3.6) ดูแลป้องกันสิ่งแปลกปลอมปนเปื้อนที่ไม่ดีที่มาจากเทคโนโลยีและความทันสมัยภายนอก (Cultural surveillance)

นอกจากนี้ สำนักงาน กพร. ได้เสนอคุณลักษณะของข้าราชการไทย ว่า I AM READY ดังแสดงในตารางที่ 2.1 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข้าราชการไทย

ตารางที่ 2.1 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข้าราชการไทย

คุณลักษณะของ ข้าราชการไทย	รายละเอียด
1. Integrity = ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี	ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี ข้าราชการจะต้องมีจรรยาบรรณ ในวิชาชีพของตน มีความเสียสละ อุทิศตนในการทำงาน มุ่งประโยชน์ส่วนรวม และที่สำคัญต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริตต่อหน้าที่การงาน ไม่ทุจริตคอร์รัปชัน
2. Activeness = ขยันตั้งใจทำงาน เชิงรุก	ขยันตั้งใจทำงานหรือเรียกว่าการปฏิบัติงานเชิงรุก ซึ่ง ข้าราชการจะต้องปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง ความสามารถและเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นอยู่ ตลอดเวลา องค์กรความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานเป็น ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ ยังต้องมีทัศนคติเชิงบวก และความคิด สร้างสรรค์ รวมทั้งมีกุศโลบายในการทำงาน
3. Morality = มีศีลธรรม คุณธรรม	Morality คือ มีใจเป็นธรรม มีคุณธรรม ปฏิบัติราชการ ด้วยใจบริสุทธิ์และกุศลเจตนา โดยข้าราชการจะต้องไม่ เลือกปฏิบัติยึดหลักความเป็นธรรมและเสมอภาค รวมทั้ง คำนึงถึงประโยชน์สาธารณะเป็นสำคัญ
4. Relevancy = รู้ทันโลก, ปรับตัวทัน โลก,ตรงกับสังคม	มีการเรียนรู้และปรับตัวให้ทันโลกทันปัญหาและสิ่งทำ หายต่าง ๆ โดยจะต้องมีการพัฒนาข้าราชการอย่าง ต่อเนื่องให้มีความเป็นเลิศในวิชาชีพ มีการนำความรู้และ วิทยาการสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้พร้อม ต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน หรือในความหมาย โดยรวมก็คือ การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น
5. Efficiency = มุ่งเน้นประสิทธิภาพ	การทำงานที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ ซึ่งแสดงให้เห็น จาก การจัดการภายในที่ดีของหน่วยงานทำให้ผลผลิตที่ได้มี มาตรฐาน ประหยัดทรัพยากรและเกิดความคุ้มค่า

ตารางที่ 2.1 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข้าราชการไทย (ต่อ)

คุณลักษณะของ ข้าราชการไทย	รายละเอียด
6. Accountability = รับผิดชอบต่อ ผลงานและสังคม	การมีความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของงานและต่อ สาธารณะ ข้าราชการจะต้องตระหนักในความรับผิดชอบ ของตน พร้อมเสมอที่จะรับการตรวจสอบ ทั้งจากภายใน และภายนอกหน่วยงาน โดยหน่วยงานจะต้องมีระบบ การให้รางวัลและลงโทษที่มีประสิทธิภาพ
7. Democracy = มีใจและการกระทำ เป็นประชาธิปไตย,มีส่วนและโปร่งใส	มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส โดยจะต้องสร้างเครือข่ายในการทำงาน ประสานสัมพันธ์กับทุกกลุ่มให้เข้ามามีส่วนร่วมในการ วางแผน การตัดสินใจในการปฏิบัติงาน
8. Yield = มีผลงาน มุ่งเน้นผลงาน	มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ และปฏิบัติงานโดยเน้น ผลสัมฤทธิ์เป็นสำคัญ โดยจะต้องตั้งเป้าหมายของการ ทำงานแล้วปฏิบัติให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมทั้ง สามารถวัดและประเมินผลงานได้

ที่มา: ประยุกต์จากสำนักงานประมาณ (2560)

กล่าวโดยสรุปสำหรับการวิจัยครั้งนี้ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ
ข้าราชการ พนักงานที่ปฏิบัติงานด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมส่วนท้องถิ่น ควรประกอบด้วยหลักการ
กว้างโดยสามารถนำเสนอในตารางที่ 2.2 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข้าราชการด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น

คุณลักษณะของข้าราชการ พนักงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านสุขภาพ และสิ่งแวดล้อม	รายละเอียด
1. Integrity = ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี	<ul style="list-style-type: none"> ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี ข้าราชการจะต้องมี จรรยาบรรณในวิชาชีพของตน มีความเสียสละ อุทิศตนใน การทำงาน มุ่งประโยชน์ส่วนรวม และที่สำคัญต้องมีความ ซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่การงาน ไม่ทุจริตคอร์รัปชัน

ตารางที่ 2.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข้าราชการด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

คุณลักษณะของข้าราชการ พนักงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านสุขภาพ และสิ่งแวดล้อม	รายละเอียด
2. Activeness = ขยันตั้งใจทำงาน เจริญรุก	<ul style="list-style-type: none"> ● ขยันตั้งใจทำงานหรือเรียกว่าการปฏิบัติงานเชิงรุก ซึ่งข้าราชการจะต้องปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ และเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นอยู่ตลอดเวลา องค์กรความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ ยังต้องมีทัศนคติเชิงบวก และความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งมีกุศโลบายในการทำงาน
3. Morality = มีศีลธรรม+ คุณธรรม และ จริยธรรม	<ul style="list-style-type: none"> ● มีใจเป็นธรรม มีคุณธรรม ปฏิบัติราชการด้วยใจบริสุทธิ์และกุศลเจตนา โดยข้าราชการจะต้องไม่เลือกปฏิบัติยึดหลักความเป็นธรรมและเสมอภาค รวมทั้งคำนึงถึงประโยชน์สาธารณะเป็นสำคัญ ● มีคุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน
4. Relevancy = รู้ทันโลก, ปรับตัวทัน โลก,ตรงกับสังคม+มีความรู้และทักษะทาง วิชาชีพมีภูมิปัญญา+มีความสามารถในการ เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต+มี ความรู้และมีทักษะในเทคโนโลยี สารสนเทศ+มีความเป็นมืออาชีพ	<ul style="list-style-type: none"> ● มีการเรียนรู้และปรับตัวให้ทันโลกทันปัญหาและสิ่งท้าทายต่าง ๆ โดยจะต้องมีการพัฒนาข้าราชการอย่างต่อเนื่องให้มีความเป็นเลิศในวิชาชีพ มีการนำความรู้และวิทยาการสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน หรือในความหมายโดยรวมก็คือ การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น ● มีความสามารถในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ● มีความรู้และมีทักษะในเทคโนโลยีสารสนเทศ ● ข้าราชการมืออาชีพ โดยมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำงานอย่างมีคุณภาพ สามารถจัดการกับกลุ่มคนที่หลากหลาย ทำงานภายใต้ภาวะวิกฤติฉุกเฉิน แม่นในข้อกฎหมาย สามารถปรับตัวได้ดี สามารถสื่อสาร

ตารางที่ 2.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข้าราชการด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

คุณลักษณะของข้าราชการ พนักงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านสุขภาพ และสิ่งแวดล้อม	รายละเอียด
	ภาษาต่างประเทศได้ มีความรู้เรื่องการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ
5. Efficiency = มุ่งเน้นประสิทธิภาพ+มีความรู้ เจตคติและทักษะในการบริหารจัดการการระดมสรรพกำลังของสังคม การสร้างการมีส่วนร่วมและการพัฒนาเครือข่าย	การทำงานที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ ซึ่งแสดงให้เห็น จากการจัดการภายในที่ดีของหน่วยงานทำให้ผลผลิตที่ได้มีมาตรฐาน ประหยัดทรัพยากรและเกิดความคุ้มค่า
6. Accountability = รับผิดชอบต่อผลงานและสังคม+คุณลักษณะที่เห็นแก่ประโยชน์สาธารณะ	<ul style="list-style-type: none"> ● การมีความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของงานและต่อสาธารณะ ข้าราชการจะต้องตระหนักในความรับผิดชอบต่อตน พร้อมเสมอที่จะรับการตรวจสอบ ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน โดยหน่วยงานจะต้องมีระบบการให้รางวัลและลงโทษที่มีประสิทธิภาพ ● การเห็นแก่ประโยชน์สาธารณะ ได้แก่ มีจิตบริการ เน้นการให้บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ ให้ความสำคัญแก่ผู้เสียเปรียบ และด้อยโอกาสทางสังคม พร้อมต่อการถูกตรวจสอบ และรักษาเอกลักษณ์ไทย
7. Democracy = มีใจและการกระทำเป็นประชาธิปไตย การมีส่วนร่วมและโปร่งใส+มีภาวะผู้นำ	มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วมโปร่งใส โดยจะต้องสร้างเครือข่ายในการทำงาน ประสานสัมพันธ์กับทุกกลุ่มให้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การตัดสินใจในการปฏิบัติงาน
8. Yield = มีผลงาน มุ่งเน้นผลงาน	มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ และปฏิบัติงานโดยเน้นผลสัมฤทธิ์เป็นสำคัญ โดยจะต้องตั้งเป้าหมายของการทำงานแล้วปฏิบัติให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมทั้งสามารถวัดและประเมินผลงานได้

ที่มา: ประยุกต์จาก สำนักงาน กพร. (2560: ออนไลน์); สมบัติ กุสุมาวลี (2560: ออนไลน์)

2.1.2 ปัญหาด้านการบริหารกำลังคนด้านสุขภาพ

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่าหน่วยงานทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น มีปัญหากำลังคนด้านสุขภาพในลักษณะคล้ายคลึงกันดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาสุขภาพแห่งชาติ (2557: ออนไลน์) กล่าวไว้ในแผนยุทธศาสตร์ทศวรรษกำลังคนด้านสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2550 -2559 โดยมีสาระที่สำคัญประกอบด้วย 1) ความสำคัญของกำลังคนด้านสุขภาพ 2) สถานการณ์และแนวโน้มสำคัญที่มีผลกระทบต่อระบบสุขภาพและกำลังคนด้านสุขภาพ นอกจากนี้คณะผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับปัญหากำลังคนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งได้นำเสนอไว้ในหัวข้อที่ 3) ปัญหาและอุปสรรคขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านบุคลากร และ 4) แนวทางการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพ รายละเอียด ดังนี้

2.1.2.1) ความสำคัญของกำลังคนด้านสุขภาพ

กำลังคนด้านสุขภาพ (Human Resource for Health) เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญในระบบสุขภาพ เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการดำเนินงานด้านสุขภาพ เพราะเป็นทั้งผู้สร้างและผู้นำเทคโนโลยีด้านสุขภาพไปใช้ อีกทั้งเป็นผู้บริหารจัดการระบบสุขภาพเพื่อให้เกิดสุขภาพที่ดีขึ้นในหมู่ประชาชน ดังนั้นกำลังคนด้านสุขภาพ จึงเป็นทรัพยากรที่สำคัญในระบบสุขภาพ ที่ควรได้รับความสนใจอย่างต่อเนื่องและจริงจัง รัฐบาลไทยมีบทบาทหน้าที่ในการจัดบริการด้านสุขภาพที่ประชาชนสามารถเข้าถึงได้อย่างเป็นรูปธรรม มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ ตลอดทั้งมีกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน ดังนั้นระบบสุขภาพจำเป็นต้องมีกำลังคนที่เพียงพอ มีการกระจายอย่างเท่าเทียม มีสัดส่วนประเภทกำลังคนที่เหมาะสม มีกำลังคนที่มีความรู้ความสามารถและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และมีกระบวนการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชน

2.1.2.2) สถานการณ์และแนวโน้มสำคัญที่มีผลกระทบต่อระบบสุขภาพและกำลังคนด้านสุขภาพ

ในหัวข้อนี้ได้กล่าวถึง 1) ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระบบบริการสาธารณสุขและกำลังคนด้านสุขภาพและ 2) สภาพปัญหาของกำลังคนด้านสุขภาพ 3) กลไกการดำเนินงาน

1) ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อระบบบริการสาธารณสุขและกำลังคนด้านสุขภาพ

ประเทศไทยกำลังเผชิญกับปัญหาการเปลี่ยนแปลงของบริบทแวดล้อม ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านนโยบายการค้าโลก ด้านสังคม นโยบายสาธารณสุขและการปฏิรูปต่าง ๆ ตลอดทั้งการเปลี่ยนแปลงด้านประชากรและระบาดวิทยา ซึ่งส่งผลกระทบต่อระบบบริการสาธารณสุขและระบบกำลังคนด้านสุขภาพ ดังนี้

1.1) การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจภายหลังยุควิกฤติเศรษฐกิจปี 2540 และในขณะเดียวกัน การที่รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมให้คนต่างชาตินำบริการสาธารณสุขในประเทศไทยเพื่อหวังผลทางด้านเศรษฐกิจ เป็นผลให้เกิดการขยายตัวของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมากขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อการใช้บริการของบุคลากรสุขภาพจากภาครัฐสู่ภาคเอกชน

1.2) ผลจากการพัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา และเทคโนโลยีของประเทศ ส่งผลให้ความต้องการและความคาดหวังของประชาชนต่อระบบบริการสุขภาพสูงขึ้นอย่างมาก ทำให้เกิดการเรียกร้องบริการและคุณภาพการบริการมากขึ้น และเกิดกรณีการร้องทุกข์ภายใต้ระบบหลักประกันสุขภาพมากขึ้น

1.3) นโยบายการกระจายอำนาจการปกครองสู่ส่วนท้องถิ่น ส่งผลให้เกิดการแสวงหาความร่วมมือระหว่างหน่วยงานสาธารณสุขและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการผลิต และการจ้างงานกำลังคนด้านสุขภาพ

1.4) นโยบายสาธารณสุขที่เน้นการสร้างเสริมสุขภาพ และการส่งเสริมด้านแพทย์แผนไทยการแพทย์ทางเลือกและภูมิปัญญาพื้นบ้าน ซึ่งจะทำให้งานสุขภาพนั้นกว้างขึ้น และมีความเกี่ยวข้องกับหลายภาคส่วน องค์กรภาคประชาชน ภูมิปัญญาพื้นบ้าน อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เครือข่ายสุขภาพภาคประชาชน เครือข่าย/องค์กรเอกชนไม่แสวงหากำไร ตลอดทั้งกำลังคนด้านสุขภาพภาครัฐ ดังนั้นบทบาทของบุคลากรด้านสุขภาพอาจจะเปลี่ยนไปโดยเน้นการทำงานร่วมกับเครือข่ายอื่นและภาคประชาชนมากขึ้น

1.5) การใช้บริการสุขภาพที่เพิ่มขึ้นและเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งเป็นผลจากหลายปัจจัย ได้แก่ นโยบายหลักประกันสุขภาพส่งผลให้อัตราการใช้บริการสาธารณสุขเพิ่มขึ้น แนวโน้มการเพิ่มขึ้นของผู้สูงอายุ โรคเรื้อรัง อุบัติการณ์ของโรคเกิดใหม่ เช่น ไข้หวัดนก SAR เป็นต้น ตลอดทั้งนโยบายการเข้าถึงยาต้านเชื้อไวรัสของผู้ติดเชื้อ เอชไอวี/ เอ็ดส์ ต่างก็ส่งผลต่อภาระงานที่เพิ่มมากขึ้นและความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพเพิ่มขึ้นและมีทักษะที่ค่อนข้างเฉพาะ

2) สภาพปัญหาด้านกำลังคนด้านสุขภาพ

แม้ว่ากระทรวงสาธารณสุขได้ดำเนินการวางแผนและพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพ และได้ดำเนินการแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่อง แต่อย่างไรก็ตามผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ส่งผลกระทบต่อตารางอยู่ของปัญหาด้านกำลังคนบางประการและขณะเดียวกันก็เกิดปัญหาใหม่ ๆ ตามขึ้นมา กล่าวโดยสรุปได้ดังนี้

2.1) การขาดแคลนกำลังคน การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ส่งผลกระทบต่อความต้องการกำลังคนที่เพิ่มขึ้น เช่น นโยบายการประกันสุขภาพถ้วนหน้า นโยบายการรับยาต้านไวรัสเอ็ดส์ของผู้ป่วยเอ็ดส์ทุกคน อุบัติการณ์ของโรค SARS ไข้หวัดนก การเพิ่มขึ้นของโรคเรื้อรังและผู้สูงอายุ การเพิ่มขึ้นของแรงงานต่างด้าว และนโยบายส่งเสริมการให้บริการสาธารณสุขแก่

ชาวต่างชาติ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ทำให้เกิดความต้องการกำลังคนซึ่งมีจำนวนจำกัด ส่งผลให้เกิดปัญหาความขาดแคลนมากยิ่งขึ้น

2.2) การกระจายกำลังคนที่ไม่เป็นธรรม แม้จะมีนโยบายเพิ่มการผลิตและการใช้มาตรการต่าง ๆ เพื่อเพิ่มกำลังคนด้านสุขภาพเข้าไปสู่ชนบทเพื่อการกระจายอย่างเป็นธรรม แต่ปัญหาด้านความไม่สมดุลของการกระจายกำลังคนยังคงดำรงอยู่ จะเห็นได้จากความหนาแน่นของแพทย์ ทันตแพทย์ เภสัชกร และพยาบาล ปฏิบัติงานในกรุงเทพฯ สูงกว่าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือประมาณ 5-10 เท่า การขาดแคลนแพทย์ในชนบทยังเป็นปัญหาที่สำคัญ ถึงแม้จะมีเจ้าพนักงานสาธารณสุขชุมชนและพยาบาลเป็นผู้ให้บริการในระดับปฐมภูมิในชนบท แต่อย่างไรก็ตาม มีความจำเป็นที่จะต้องมีแพทย์และบุคลากรระดับวิชาชีพอื่นในระดับที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดความเท่าเทียมในการเข้าถึงบุคลากรระดับวิชาชีพ

2.3) ความไม่เหมาะสมของสิ่งแวดล้อมในการทำงานและระบบการสนับสนุน แม้มีการใช้มาตรการต่าง ๆ เพื่อจูงใจบุคลากรในการทำงาน ได้แก่ การพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐาน และการสร้างแรงจูงใจต่าง ๆ โดยได้นำมาตรการจูงใจที่ไม่เป็นตัวเงิน ได้แก่ โอกาสในการศึกษา/ฝึกอบรม มาตรการด้านสังคม เป็นต้น และแรงจูงใจด้านการเงิน เช่น การเพิ่มค่าตอบแทนต่าง ๆ ให้กับกลุ่มวิชาชีพโดยเฉพาะ แพทย์ ทันตแพทย์ เภสัชกร และพยาบาลวิชาชีพ อย่างไรก็ตาม ยังพบว่ายังมีการโยกย้ายออกจากชนบทในกลุ่มแพทย์ และทันตแพทย์ ซึ่งเกิดจากความไม่พึงพอใจในระบบการบริหารจัดการ ความต้องการการศึกษาต่อ ภาระงานที่มากเกินไป และรายได้ซึ่งต่ำกว่าภาคเอกชนมาก นอกจากนี้ การสร้างแรงจูงใจด้านการเงินนั้นจำเป็นจะต้องให้เกิดปัญหาความไม่เท่าเทียมในกลุ่มวิชาชีพต่าง ๆ เช่นบุคลากรสาธารณสุขระดับปฐมภูมิ

2.4) การขาดกลไกการผลักดันเชิงนโยบาย การพัฒนาระบบกำลังคนที่ผ่านมาขาดความต่อเนื่อง เนื่องจากกำลังคนด้านสุขภาพมีส่วนเกี่ยวข้องกับหลายภาคส่วนทั้งกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงอื่น ๆ รัฐและเอกชน สถาบันการศึกษา องค์กรวิชาชีพ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคประชาชน เป็นต้น ดังนั้นมีความจำเป็นต้องมีกลไกอิสระที่มีบทบาทหน้าที่ในการประสานเชื่อมโยงทุกภาคส่วนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ การวางแผน การควบคุมและประเมินผล โดยกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

2.5) การขาดการเชื่อมโยงระหว่างการวางแผนกำลังคนและการผลิต การขาดการเชื่อมโยงระหว่างสถาบันการผลิตและระบบสาธารณสุขนั้น ส่งผลต่อการผลิตที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของระบบสุขภาพทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ และส่งผลต่อปัญหาการขาดแคลนในบางวิชาชีพ เช่น แพทย์ พยาบาล ในขณะที่บางวิชาชีพ เช่น ทันตแพทย์ และเภสัชกร มีแนวโน้มจะเต็มอัตรากำลังที่ได้รับการจัดสรรในภาครัฐ

2.6) การขาดองค์ความรู้ในการสนับสนุนการวางแผนกำลังคน การวางแผนกำลังคนที่มีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นต้องมีระบบข้อมูลข่าวสารกำลังคนและองค์ความรู้ที่รวบรวมและศึกษาอย่างเป็นระบบที่ทันสถานการณ์เพื่อประกอบการตัดสินใจกำหนดนโยบายวางแผน ตลอดทั้งการพัฒนาาระบบกำลังคนให้ดียิ่งขึ้น แม้ปัจจุบันจะมีงานวิจัยด้านกำลังคนอยู่ในระดับหนึ่ง แต่เนื่องจากบริบทแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และปัญหาการขาดกลไกในการผลักดันงานวิจัยอย่างสม่ำเสมอ และการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ทำให้การพัฒนางานวิจัยด้านนี้และการเชื่อมโยงไปสู่การกำหนดนโยบายขาดความต่อเนื่อง

2.1.2.3 กลไกดำเนินงาน

คณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ ในการประชุมฯ ครั้งที่ 1/2558 เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2558 ได้เห็นชอบให้แต่งตั้งคณะกรรมการกำลังคนด้านสุขภาพ มีบทบาทหน้าที่สนับสนุนการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ทศวรรษกำลังคนด้านสุขภาพแห่งชาติ ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะต่อคณะรัฐมนตรี คณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการขับเคลื่อนและผลักดันการดำเนินงานให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ทศวรรษกำลังคนด้านสุขภาพแห่งชาติ และการประสานสนับสนุนหน่วยงาน องค์กรต่าง ๆ ในการพัฒนานโยบาย ยุทธศาสตร์และแผนงานด้านกำลังคนสุขภาพ โดยมีสาระสำคัญประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์และพันธกิจของแผนยุทธศาสตร์ทศวรรษกำลังคนด้านสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ.2550 – 2559 2) ทิศทางและเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ และ 3) กรอบแนวคิด รายละเอียดดังนี้

1) วิสัยทัศน์และพันธกิจของแผนยุทธศาสตร์ทศวรรษกำลังคนด้านสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ.2550-2559

1.1) วิสัยทัศน์

ประเทศไทยมีกำลังคนด้านสุขภาพอย่างเพียงพอทั้งปริมาณและคุณภาพ มีคุณธรรม/จริยธรรม มีการกระจายอย่างเป็นธรรม และทำงานอย่างมีความสุข เพื่อให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการด้านสุขภาพระดับพื้นที่และประเทศ

1.2) พันธกิจ

แผนยุทธศาสตร์ทศวรรษกำลังคนด้านสุขภาพแห่งชาติ จะเป็นเครื่องมือในการกำหนดกรอบทิศทาง และพัฒนาโลกที่จะนำไปสู่การดำเนินงานเพื่อให้ได้กำลังคนด้านสุขภาพที่ตอบสนองระบบสุขภาพของประเทศ

1.3) ทิศทางและเป้าหมายหลักของแผนยุทธศาสตร์

1.3.1) ทิศทาง ประกอบด้วย

1) ขยายบริบทการพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพให้กว้างกว่าวิชาชีพหลัก โดยให้ครอบคลุมถึงผู้ที่ดูแลสุขภาพในชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่น

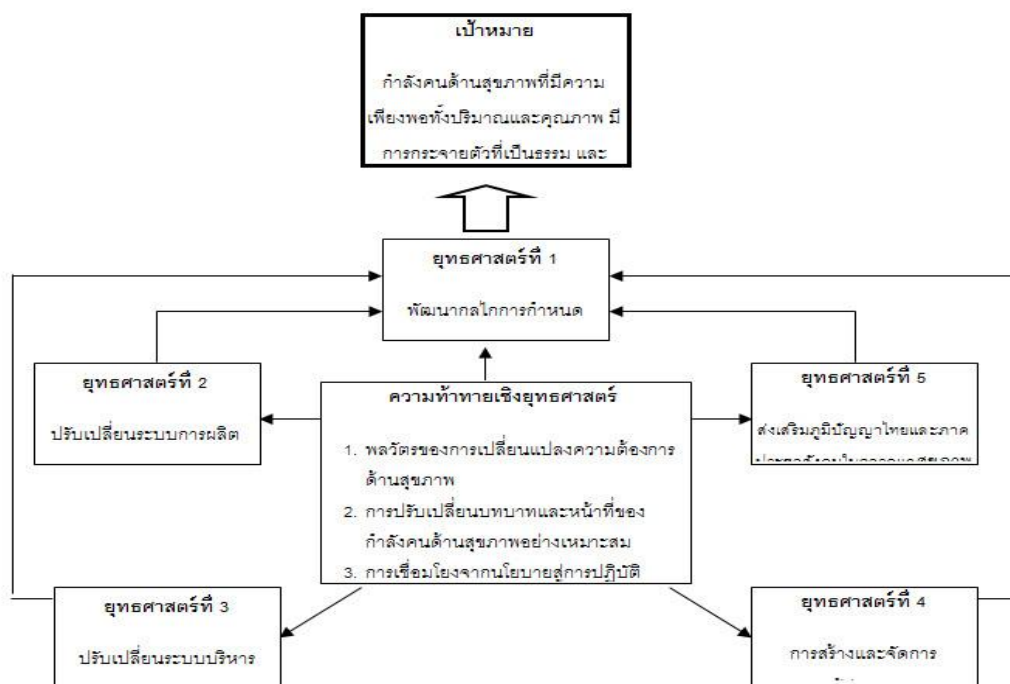
2) การวางแผนการพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพให้สอดคล้องกับระบบบริการสุขภาพ และตอบสนองกับความต้องการด้านสุขภาพของประชาชนทั้งในระดับพื้นที่และระดับประเทศ

3) กระจายบทบาทการวางแผน พัฒนาและจัดการกำลังคนลงไปในพื้นที่

4) สร้างการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคท้องถิ่นและภาคประชาชนในทุกกระดับ

1.4) เป้าหมาย กำลังคนด้านสุขภาพที่เพียงพอทั้งปริมาณและคุณภาพ มีการกระจายตัวที่เป็นธรรม สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข

1.4.1) กรอบแนวคิด



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดการพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพแห่งชาติ

ที่มา: คณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ (2558)

2.1.1.4 ปัญหาด้านบุคลากรและยุทธศาสตร์ศาสตร์การพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในหัวข้อนี้คณะผู้วิจัยได้นำปัญหาการจัดการด้านการปรับปรุงผังเมืองรวมเมือง และชุมชน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของงานด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมา

นำเสนอโดยสามารถนำเสนอสาระสำคัญในด้าน 1) ปัญหาของบุคลากร และ 2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

1) ปัญหาด้านบุคลากร

สถาบันวิจัยและให้ปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2561: ออนไลน์) ได้กล่าวไว้ใน โครงการศึกษาวิเคราะห์แผนประเมินผลการถ่ายโอนภารกิจงานวาง/ปรับปรุงผังเมืองรวมเมือง/ชุมชน ว่า ปัญหาด้านบุคลากรเป็นปัญหาที่สำคัญที่สุดสำหรับขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งขนาดเล็ก เช่น เทศบาลตำบล จนกระทั่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ เช่น เทศบาลนคร โดยมีประเด็นปัญหาดังต่อไปนี้

1.1) ปัญหาด้านบุคลากรไม่เพียงพอ เนื่องจากหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดูแลด้านผังเมืองอยู่ภายใต้หน่วยงานหลักคือ สำนักการช่าง หรือ กองช่าง ดังนั้นจำนวนบุคลากรที่ดูแลงานด้านผังเมืองจึงมีจำกัด โดยเฉพาะในส่วนของเทศบาลตำบลไม่มีบุคลากรที่ดูแลด้านผังเมืองโดยตรง ส่วนใหญ่ใช้วิธีมอบหมายงานให้กับบุคลากรกองช่างคนใดคนหนึ่งหรือแม้แต่บุคลากรทั้งของกองช่างก็มีจำกัด เช่น เทศบาลบางกระทุ่ม จังหวัดพิษณุโลกมีบุคลากรกองช่างเพียง 2 คน

1.2) ปัญหาด้านการเปลี่ยนแปลงบุคลากร คุณลักษณะประการหนึ่งของบุคลากรกองช่าง ได้แก่ มีการปรับเปลี่ยนบุคลากรอยู่ตลอดเวลาในลักษณะของการโอนย้าย ส่งผลให้เกิดปัญหาการขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน การรับผิดชอบงาน โดยเฉพาะบุคลากรที่เคยผ่านการอบรมจากรมโยธาธิการและผังเมือง บุคลากรที่อยู่ในช่วงการถ่ายโอน ซึ่งปัญหาดังกล่าวได้ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการฝึกอบรม

1.3) ปัญหาด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน เป็นปัญหาที่มีความสำคัญมากที่สุด แม้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งจะมีบุคลากรทำหน้าที่โดยตรง แต่ยังคงขาดความรู้ความสามารถเชิงลึกในการปฏิบัติงาน และการสนับสนุนการปฏิบัติงาน

2) ยุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคน

ฉัตรสุมน พฤตมิถิญา (2557: 227) ได้กล่าวว่า ที่สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (2556) ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2557- 2560 ในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล กล่าวคือ ป่มเพาะ ปลูกฝัง และเสริมสร้างให้ข้าราชการส่วนท้องถิ่นเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม และอุดมการณ์ในการปฏิบัติราชการ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืนและเกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนสูงสุด โดยพันธกิจคือการเสริมสร้างพัฒนาผู้นำและข้าราชการส่วนท้องถิ่นทุกระดับ ไปพร้อมกับการปรับกลไกการบริหารงาน ให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ทั้งนี้มีเป้าประสงค์ ได้แก่

2.1) เกิดการปรับกลไก (กฎ ระเบียบ กระบวนการ ระบบ ฯลฯ) ใน การบริหารจัดการ อปท. โดยเฉพาะในส่วนการบริหารงานบุคคลโดยยึดหลักธรรมาภิบาล และเปิด โอกาสให้ภาคส่วนต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น

2.2) เกิดการเสริมสร้างความเข้มแข็งและจิตสำนึกในสิทธิหน้าที่ของ ข้าราชการส่วนท้องถิ่นเพื่อให้สามารถดูแลผลประโยชน์ของภาคส่วนต่าง ๆ ให้เกิดความเป็นธรรมใน สังคม

2.1.1.3 แนวทางการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพ

ในส่วนนี้คณะผู้วิจัยจะได้นำเสนอแนวทางการวิเคราะห์กำลังคนด้าน สุขภาพซึ่งมีลักษณะการปฏิบัติงานใกล้เคียงกับหน่วยงานด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ โรงพยาบาลชุมชน โดยมีรายละเอียดดังนี้ 1) สถานการณ์ของกำลังคน ด้านสุขภาพประเภทต่าง ๆ 2) แนวทางการวิเคราะห์กำลังคนด้านสุขภาพ

1) สถานการณ์ด้านกำลังคนด้านสุขภาพประเภทต่าง ๆ

อำพล จินดาวัฒนะ และคณะ (2541: 10) ได้ทำการสำรวจกำลังคน ของโรงพยาบาลชุมชน เมื่อ ปี พ.ศ.2541 พบว่า อัตรากำลังทุกประเภทมีจำนวน 63,000 คน จำแนก เป็นข้าราชการ 39,395 คน หรือ ร้อยละ 62 ลูกจ้างประจำ 13,008 คน หรือ ร้อยละ 20 และลูกจ้าง ชั่วคราว 11,178 คน หรือ ร้อยละ 18

จากข้อมูลพบว่า ประเภทของกำลังคนในโรงพยาบาลชุมชน แบ่งได้ 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มข้าราชการสายสนับสนุน หรือสายบริหาร เช่น เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เจ้าหน้าที่เวชสถิติ มีจำนวน ต้อยละ 7 ในขณะที่ กลุ่มที่ 2) ได้แก่กลุ่มกำลังคนด้านสุขภาพ ได้แก่ แพทย์ เภสัชกร พยาบาล และเจ้าหน้าที่ประเภทอื่น ซึ่งเป็นกลุ่มปฏิบัติงานหลัก มีจำนวน ร้อย 93 ของจำนวนทั้งหมด ทั้งนี้ในภาพรวมของกำลังคนด้านสุขภาพในโรงพยาบาลชุมชนได้มีการเพิ่มขึ้นใน ระยะเวลา 20 ปีที่ผ่านมา สาเหตุจากการขยายบทบาท ขยายงาน ขยายกรอบอัตรากำลังอย่างรวดเร็ว โดยรัฐบาลมีมาตรการให้แพทย์ ทันตแพทย์ เภสัชกรชดใช้ทุนในโรงพยาบาลชุมชน แต่อย่างไรก็ตาม กำลังคนในสาขาบางประเภทซึ่งขาดแคลนอย่างต่อเนื่องตลอดมา ในขณะที่บางสาขามีเกินกรอบ อัตรากำลัง เช่น ทันตภิบาล ทั้งนี้ผู้วิจัยจะได้สรุปสถานการณ์กำลังคนด้านต่าง ๆ ที่มีลักษณะ คล้ายคลึงกับการปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดังนี้

1.1) แพทย์

ในภาพรวมพบว่า มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ โดยประมาณครึ่งหนึ่ง ของของแพทย์ในประเทศไทย จะปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานคร และอีกครึ่งหนึ่งปฏิบัติงานในส่วน ภูมิภาค (อำพล จินดาวัฒนะ, 2541: 17-19) จากข้อพบว่าถึงแม้จะมีการผลิตแพทย์มากขึ้นแต่ยังมึ การกระจุกตัวอยู่ในกรุงเทพมหานคร ทำให้ในชนบทขาดแคลนแพทย์ในการปฏิบัติงาน

1.2) ทันทแพทย์และเภสัชกร

รัฐบาลได้กำหนดให้ทันตแพทย์ และเภสัชกร ทำสัญญาเข้ารับราชการ ตั้งแต่ พ.ศ.2532 จนถึงปัจจุบัน จึงทำให้มีทันตแพทย์และเภสัชกรเพิ่มมากขึ้น และกระจายไปยัง โรงพยาบาลชุมชนเกือบครบทุกแห่ง

1.3) พยาบาล

อำพล จินดาวัฒนะ (2541: 24-29) กล่าวว่า พยาบาลวิชาชีพมีการกระจายตัวค่อนข้างสม่ำเสมอในทุกพื้นที่ โดยเป็นบุคลากรที่มีจำนวนมากที่สุดในการปฏิบัติงาน และเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจนในระยะ 10 ปีที่ผ่านมา และมีใกล้เคียงกับกรอบอัตรากำลัง

จึงสรุปได้ว่า กำลังคนด้านสุขภาพ ในสายงานหลักของโรงพยาบาลชุมชน ได้แก่ แพทย์ ทันตแพทย์ และเภสัชกร มีการจัดสรรและกระจายอัตรากำลังยังไม่เหมาะสมและไม่เพียงกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการของโรงพยาบาลชุมชนได้ เนื่องจากกำลังคนมีบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานทั้งด้านการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค บำบัดโรค และฟื้นฟูสุขภาพของประชาชน

2) แนวทางการวิเคราะห์กำลังคนด้านสุขภาพ

ในหัวข้อนี้คณะผู้วิจัย จะได้นำเสนอสาระสำคัญประกอบด้วย 1) ความหมายของการวิเคราะห์ความต้องการด้านกำลังคน 2) ความสำคัญของการวิเคราะห์ความต้องการของกำลังคน 3) ขั้นตอนการวิเคราะห์ความต้องการด้านกำลังคน และ 4) วิธีการวิเคราะห์ความต้องการด้านกำลังคน รายละเอียดดังนี้

2.1) ความหมายของการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคน

สุลักษณ์ มีชูทรัพย์, 2539: 7-8 และสมาน รังสิโยกฤษฎ์, 2541: 11-12) กล่าวว่า การวิเคราะห์กำลังคน หมายถึง การคาดคะเนความต้องการกำลังคนไว้ล่วงหน้า ว่าต้องการกำลังคนประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใด และต้องการเมื่อใด ซึ่งสามารถพิจารณาได้จาก

2.1.1) การศึกษาความต้องการกำลังคนในปัจจุบันว่ามีความต้องการกำลังคนประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าไร จึงจะสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.1.2) ประเมินกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบันและจำนวนที่ยังขาดอยู่และที่ ต้องการเพิ่มเติมว่ามีจำนวนเท่าใด

2.1.3) อัตราการสูญเสียกำลังคนแต่ละปี

2.1.4) อัตราความต้องการกำลังคนเพิ่มเนื่องจากการขยายงานในแต่ละปี และในระยะกลางคือ 5 ปี หรือระยะยาว คือ 10 ปี โดยวางแผนเป็นแผนการดำเนินงานแต่ละปี

ในด้านประโยชน์ของการการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคน ทิพาวดี เมฆวรรค์ (2545: 1) กล่าวว่า กำลังคนที่มีประสิทธิภาพ จะมีความเป็นผู้นำ ซึ่งจะมีความคิดเชิงกลยุทธ์ ทำให้มีความสามารถในการกล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยน ทั้งนี้ สุदारัตน์ วงศ์นัญจิรา (2545: 10) ได้กล่าวไว้ว่า การวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนนั้นเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐาน สำหรับการปรับปรุงการใช้กำลังคนให้เหมาะสมกับปริมาณงานและลักษณะของงานหรือไม่ ทั้งนี้การวิเคราะห์ความต้องการของกำลังคนนั้น มีความหมายตามองค์ประกอบของการนำไปใช้ในการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การวางแผน การผลิต การใช้ และการบริหารจัดการ

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยจะเน้นด้านการประเมินกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบันและจำนวนที่ยังขาดอยู่ของกำลังคนด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่ามีความต้องการกำลังคนกำลังคนแต่ละประเภทเท่าใด จึงจะสามารถให้บริการด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2) ความสำคัญของการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคน

ในการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคน นั้นมีความสำคัญต่อการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือแผนกำลังคน โดยใช้เป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น กำลังคนทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ซึ่งความสำคัญของการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคน ได้แก่ 1) เพื่อเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ความต้องการของกำลังคนเชิงปริมาณ 2) เป็นเครื่องชี้วัดความมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน และ 3) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคล รายละเอียดดังนี้

2.2.1) เพื่อเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ความต้องการของกำลังคนเชิงปริมาณ Hossain and Alarm (1999: 99-111) ได้กล่าวดังนี้

- 1) ประเภทของกำลังคนด้านสุขภาพในแต่ละสถานบริการมีการขาดแคลนและมีสภาพกดดันมากน้อยเพียงใด
- 2) ศูนย์ส่งเสริมสุขภาพมีกำลังเกินความต้องการ มากน้อย เพียงไร
- 3) การหมุนเวียน ย้ายกำลังคนจะทำให้เกิดการกระจายและจัดสรรที่เท่าเทียมกัน
- 4) สถานบริการสุขภาพควรจะพิจารณาสิ่งใดเป็นอันดับแรกในโยกย้ายกำลังคนด้านสุขภาพ
- 5) การเพิ่มจำนวนกำลังคนขึ้นอยู่กับสถานที่สถานบริการในพื้นที่และการตอบสนองมาตรฐานวิชาชีพที่ยอมรับได้
- 6) บุคคลที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ ควรปฏิบัติงานในตำแหน่งใดเพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดในการบริการ

2.2.2) เป็นเครื่องชี้วัดความมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน โดยมีรายละเอียด (สำนักงาน ก.พ., 2556: 2) โดยบุคลากรเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อน ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ หรือที่เรียกสั้น ๆ ว่า ตัวชี้วัด (Key Performance Indicator: KPI) เป็นดัชนีหรือหน่วยวัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้น โดยเป็น หน่วยวัดที่แสดงผลสัมฤทธิ์ของงาน และสามารถแยกแยะความแตกต่างของผลการปฏิบัติงานได้ • ค่าเป้าหมาย (Target) เป็นค่าในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพที่ทำให้แยกแยะได้ว่า การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามตัวชี้วัด (KPIs) ที่กำหนดไว้หรือไม่ มากน้อยเพียงใด ภายในระยะเวลาที่ระบุไว้อย่างชัดเจน การกำหนดตัวชี้วัดที่นิยมใช้มีอย่างน้อย 4 วิธีได้แก่ การถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลงานจากบนลงล่าง (Goal Cascading Method) การสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer-Focused Method) การไล่เรียงตามผังการเคลื่อนไหวของงาน (Workflow-Charting Method) การพิจารณาจากประเด็นสำคัญที่ต้องปรับปรุง (Issue-Driven) (1) (2) (3) (4) ในการกำหนดค่าเป้าหมายให้กับตัวชี้วัดนั้นให้แบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยเริ่มตั้งแต่ระดับ 1 ซึ่งเป็นค่าเป้าหมายที่ต่ำสุดที่สามารถยอมรับได้ หากผลการปฏิบัติราชการต่ำกว่าระดับนี้แล้ว จะประเมินโดยให้คะแนนเท่ากับศูนย์ไปจนถึงระดับ 5 ซึ่งเป็นค่าเป้าหมายในระดับที่ท้าทาย ซึ่งเป็นการปฏิบัติราชการที่มีความยาก โดยผู้รับการประเมินต้องใช้ความสามารถ ความทุ่มเท และความอุตสาหะเป็นอย่างยิ่ง จึงจะสามารถปฏิบัติราชการให้บรรลุผลดังกล่าวได้

2.2.3) เพื่อใช้เป็นแนวในการบริหารงานบุคคล โดย ไตรรัตน์ โภคพลกรณ์ (2541: 136-138) ได้กล่าวไว้ดังนี้

1) เพื่อให้สามารถสรรหาและเลือกสรรกำลังคนมาปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม เนื่องจากการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคน ทั้งปริมาณ ประเภท และคุณภาพทำให้สามารถสรรหา และเลือกสรรกำลังคนได้จากอุปาทานที่เหมาะสม โดยไม่เกิดปัญหาปริมาณงานมากเกินไปเกินขีดความสามารถ หรือ จำนวนผู้ปฏิบัติงานมากกว่างานที่มีอยู่

2) เพื่อการเตรียมการพัฒนาบุคลากรในการเลื่อนตำแหน่งของพนักงานโดยการวิเคราะห์กำลังคน โดยการกำหนดวิธีการและเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม (ชูพงศ์ เซตจินดา, 2541: 86)

3) เพื่อให้สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่น โยการวิเคราะห์กำลังคนทำให้บุคลากรมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพในปริมาณงานที่เหมาะสม และเป็นหลักประกันประการหนึ่งสำหรับการแข่งขันกับองค์กรอื่น ญัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2541: 70) และ พยอม วงศ์สารศรี (2543: 52)

4) เป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานที่มีหน้าที่การว่าจ้าง เพื่อจัดเตรียมกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน พยอม วงศ์สารศรี (2543: 52)

5) เพื่อให้ผู้บริหารกำหนดแนวทางด้านกำลังคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการวิเคราะห์กำลังคน จะกำหนดอนาคตองค์กรว่าความต้องการบุคลากรจำนวนเท่าไร

ประเภทอะไร ตลอดจนกำหนดคุณสมบัติต่าง ๆ เช่น วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ และความชำนาญงาน เป็นต้น ชูพงศ์ เสวตจินดา (2541: 86)

2.1.1.5 ขั้นตอนการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคน

การกำหนดขั้นตอนการวิเคราะห์ความต้องการของกำลังคนในหน่วยงาน นั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบ 3 ประการของการจัดทำแผนความต้องการกำลังคน คือ

- 1) จำนวนกำลังคนที่ต้องการทั้งหมด
- 2) องค์ประกอบของกำลังคนในอาชีพและระดับต่าง ๆ
- 3) การกระจายกำลังคนระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ของส่วนงาน

สำนักงาน ก.พ. (2545) ได้ศึกษาเพื่อกำหนดแนวทางการบริหารกำลังคนคุณภาพภายใต้ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (High Performance and Potential System: HiPPS) เพื่อนำมาเป็นเครื่องมือการเตรียมกำลังคนคุณภาพสำหรับภาคราชการโดยดำเนินการควบคุมการเร่งพัฒนาส่วนราชการให้เป็นองค์กรทางเลือก (Employer of Choice) สำหรับคนรุ่นใหม่

แนวทางที่จะทำให้การบริหารกำลังคนคุณภาพประสบความสำเร็จได้ ต้องอาศัยความร่วมมือจากส่วนราชการเป็นสำคัญ สำนักงาน ก.พ. จึงได้กำหนดบทบาทให้ส่วนราชการบริหารจัดการกำลังคนคุณภาพเชิงรุกโดยใช้กลไก “PRIDE” ซึ่งเป็นเครื่องมือการเตรียมกำลังคนคุณภาพตามความต้องการของแต่ละส่วนราชการ เพื่อให้ส่วนราชการมีการบริหารจัดการกำลังคนคุณภาพให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและสอดคล้องกับความต้องการ ซึ่งกลไก PRIDE มีแนวทางในแต่ละขั้นตอนดังนี้

3.1) การวางแผนกำลังคนคุณภาพ (P: Planning) ส่วนราชการต้องทบทวน ภารกิจและกำลังคนจัดทำแผนพัฒนากำลังคนคุณภาพให้สอดคล้องกับบริบทของส่วนราชการ โดยผู้บริหารให้ความเห็นชอบ และสำนักงาน ก.พ. เป็นผู้กำกับดูแลจำนวนและกำหนดมาตรฐานกำลังคนคุณภาพในภาพรวมของส่วนราชการ

3.2) การสรรหาและคัดเลือกกำลังคนคุณภาพ (R: Recruiting and Selecting) ส่วนราชการจะดำเนินการสรรหาและคัดเลือกกำลังคนคุณภาพตามแนวทางของระบบราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์ ส่วนสำนักงาน ก.พ. จะกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นเพื่อการสรรหาและคัดเลือกกำลังคนคุณภาพที่จะเข้าสู่ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง

3.3) การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมให้แก่ส่วนราชการ (I: Institutionalizing) โดยส่วนราชการจะกำหนดเป้าหมายการพัฒนาและการกระจายตัวของกลุ่มกำลังคนคุณภาพให้เหมาะสมกับบทบาทภารกิจของแต่ละส่วนราชการ และ สำนักงาน ก.พ.จะเป็น

ศูนย์กลางองค์ความรู้ และสนับสนุนส่วนราชการในการขับเคลื่อนระบบบริหารจัดการกำลังคน
คุณภาพ

3.4) การพัฒนาคนคุณภาพ (D: Developing) โดยส่วนราชการ
ดำเนินการตามแผนการพัฒนากำลังคนคุณภาพ เช่น การส่งเสริมกำลังคนคุณภาพให้เข้าสู่กรอบการ
พัฒนาของข้าราชการในระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง การฝึกอบรม เป็นต้น และสำนักงาน ก.พ.
จะจัดทำคู่มือให้ความรู้และคำปรึกษาแก่ส่วนราชการเกี่ยวกับการพัฒนาและการวางแผน
ความก้าวหน้าในสายอาชีพของกลุ่มกำลังคนคุณภาพ

3.5) การติดตามการใช้ประโยชน์กำลังคนคุณภาพ (E: Evaluating
and Monitoring) โดยส่วนราชการจะกำหนดแนวทางการใช้ประโยชน์และเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่
กำลังคนคุณภาพ ซึ่งจะเชื่อมโยงกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและระบบการมอบหมายงาน
โดยมีสำนักงาน ก.พ.ทำหน้าที่พัฒนาแนวทางการใช้ประโยชน์และเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่ราชการใน
ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง

ธงชัย สันติวงษ์ (2540: 111) กล่าวว่า การวิเคราะห์ความต้องการ
กำลังคน มี 2 ด้าน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ด้านคุณภาพ (Quality) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์งานที่ทำให้
สามารถระบุคุณสมบัติที่ต้องการ สำหรับแต่ละตำแหน่งได้ และสำหรับอีกด้านหนึ่ง คือ การวิเคราะห์
ด้านปริมาณ (Quantity) หรือจำนวนบุคคลที่ต้องการในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีความเพียงพอและ
เหมาะสมกับปริมาณงานที่มีอยู่

ในกำหนดความต้องการผู้ปฏิบัติงาน หรือการวิเคราะห์จำนวน
ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึงการกำหนดความต้องการของกำลังคนว่ามีจำนวนเท่าใด ซึ่งต้องได้รับข้อมูลด้าน
อื่น ๆ นอกจากขอบเขตของงาน ด้านการบริหารงานบุคคลด้วย ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่า การตัดสินใจ
นี้ผู้บริหารมีส่วนสำคัญ เพราะเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารงานบุคคลที่นำไปประกอบการพิจารณา
จัดสรรหรือกระจายอัตราบุคคลเข้าไปปฏิบัติงาน

วิธีการวิเคราะห์จำนวนผู้ปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน โดยธงชัย
สันติวงษ์ (2540: 112) กล่าวว่า ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์ปริมาณงาน และ 2) การวิเคราะห์
กำลังคน ทั้งนี้การวิเคราะห์ปริมาณงาน ได้แก่ การพิจารณาปัญหา เช่น การคาดการณ์ กำหนดการ
ทำงาน (Work Schedule) และวิธีการกำหนดความต้องการแรงงานอื่น ๆ ผลที่ได้จากการวิเคราะห์นี้
ทำให้สามารถกำหนดได้ว่าการทำงานชิ้นหนึ่ง ต้องการเวลาในการทำงานเท่าไร และทั้งหมดของ
ปริมาณงานที่ต้องทำต้องใช้จำนวนคนเท่าใด แต่เนื่องจากอัตรากำลังที่ปรากฏอยู่บนบัญชีเงินเดือนไม่
จำเป็นต้องเท่ากับกำลังคน (Work Force) จริง ๆ ดังนั้น การวิเคราะห์อัตรากำลังจึงเป็นสิ่งจำเป็นใน
การช่วยให้สามารถกำหนดได้ว่า ผลที่เกิดสิ่งทีกระทำ เช่น การลาภกิจ การลาชั่วคราว การลาออก และ
อื่น ๆ มีผลต่อการทำงานมากน้อยเพียงใด เมื่อใดมีการวิเคราะห์หาส่วนประกอบต่าง ๆ เหล่านี้แล้ว จึง

สามารถสรุปได้ว่า กำลังคนในปัจจุบันมีความเพียงพอหรือไม่ เมื่อเทียบกับปริมาณงานภายในระยะเวลาที่กำหนด

4.1) การวิเคราะห์ปริมาณงาน (Workload Analysis) เป็นวิธีการที่ต้องทราบสถิติปริมาณงานในแต่ละปี ตลอดจนแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นหรือลดลง และต้องคำนวณว่าคนงานหนึ่ง ๆ ทำงานได้จำนวนเท่าใดใน 1 วัน หรือ 1 ชั่วโมง หรือในหนึ่งหน่วยเวลา เพื่อจะได้กำหนดว่าต้องใช้ปริมาณคนงานกี่คน (สมาน รังสิโยภฤกษ์, 2526: 54 และ ธงชัย สันติวงษ์, 2540: 112-113) ทั้งนี้การวิเคราะห์ตามวิธีนี้เป็นวิธีการที่ยากและที่สำคัญ คือ การหาตัวเลขเฉลี่ยว่า คนหนึ่งจะทำงานได้เท่าไร หรืองานชิ้นหนึ่งต้องใช้เวลาในการทำงานเท่าไร จึงจะสำเร็จ โดยไม่ต้องนับเวลาที่ต้องรอเวลาการปฏิบัติงาน

4.2) การวิเคราะห์กำลังคน (Workforce Analysis) เป็นการวิเคราะห์การทำงานของกำลังคน ซึ่งมีผลต่อการผลิตขององค์การ ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ การขาดงาน (Absenteeism) และการหมุนเวียนของคนงาน (TurnOver)

4.2.1) การขาดงาน หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานไม่มาทำงานหรือเมื่อถึงเวลาของการปฏิบัติงาน ทั้งนี้การขาดงานไม่รวมถึงการลาหรือการหยุดพักประจำปี โดยการขาดงานไม่เกินร้อยละ 6 หากเกินไปกว่านี้ผู้บริหารต้องวิเคราะห์ข้อเท็จจริงเพื่อหาแนวทางการในการแก้ไข (ธงชัย สันติวงษ์, 2540: 114)

4.2.2) การหมุนเวียนของพนักงาน (Turnover) คือ การพิจารณาถึงการสูญเสียกำลังคนโดยการเกษียณอายุ การโยกย้าย หรือ การลาออก เพื่อการเตรียมกำลังคนไว้ทดแทน โดยสามารถคาดการณ์ได้จากการอัตราการหมุนเวียนของคนงานในหนึ่งปีหรือในชั่วระยะเวลาหนึ่ง เพื่อเพิ่มตำแหน่งหรือชดเชยตามความเหมาะสมของหน่วย

4.3) วิธีการคาดการณ์ความต้องการกำลังคน

สำนักงาน ก.พ. (2535: 75) ได้กล่าวถึงการคาดการณ์ความต้องการกำลังคน เป็นวิธีการเพื่อให้ทราบอย่างมีเหตุผล ความต้องการกำลังคนของส่วนราชการต่าง ๆ ในอนาคต หรือ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งที่ต้องการทราบ เช่น 1 ปี หรือ 3 ปี หรือ 5 ปี ควรเป็นอย่างไร โดยมีวิธีการ 3 รูปแบบ คือ 1) การใช้วิจารณญาณของผู้บริหาร หรือ Managerial Judgment 2) การใช้อัตราส่วน หรือ Ratio และ 3) การใช้เทคนิคการวัดงาน หรือ Work Measurement Technique สำหรับการวิจัยครั้งนี้จะใช้วิธีการคาดการณ์กำลังคนโดยการใช้วิจารณญาณของผู้บริหาร และการใช้อัตราส่วน โดยพิจารณาจากความพร้อมของข้อมูลขององค์การบริหารส่วนตำบล รายละเอียดดังนี้

4.3.1) การใช้วิจารณ์ญาณของผู้บริหาร

ผู้บริหารสามารถคาดการณ์เรื่องต่าง ๆ โดยอาศัยความรู้และประสบการณ์เป็นสิ่งที่เป็นไปได้ในทางปฏิบัติโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญหลังจากการใช้ข้อมูลหลักฐาน และวิธีการทางสถิติประกอบด้วย ทั้งนี้การคาดการณ์ของบริหารด้านความต้องการกำลังคนสามารถดำเนินการได้ดังนี้

4.3.1.1) ให้ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับภารกิจของงานด้านต่าง ๆ เป็นผู้ให้ความคิดเห็นว่าแนวโน้มและทิศทางความต้องการของกำลังคนนั้นควรเป็นอย่างไรทั้งด้านจำนวนและคุณภาพ

4.3.1.2) การใช้ดุลพินิจของผู้บริหาร จะต้องอยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริงที่อ้างอิงได้ ปราศจากการคาดคะเนจากสามัญสำนึกเพียงอย่างเดียว

4.3.1.3) หลังจากที่ใช้วิจารณ์ญาณตัดสินใจแล้ว ควรต้องมีการติดตามว่า ผลที่เกิดขึ้นตรงกับสิ่งที่การณหรือไม่เพียงใด เพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขต่อไป

4.3.1.4) การคาดการณ์กำลังคนนั้นพึงตระหนักอยู่เสมอว่า วิธีการทางสถิติ แม้จะดูเป็นเรื่องน่าเชื่อถือ เนื่องจากการคาดการณ์อย่างเป็นระบบ และมีวิชาการเป็นที่ยอมรับ แต่ในเรื่องของกำลังคนมีปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งผู้ไม่มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอ อาจมองข้ามและทำให้เกิดการคลาดเคลื่อนได้ จึงต้องใช้วิจารณ์ญาณของผู้บริหารประกอบด้วย

1) การใช้อัตราส่วน

อัตราส่วนเป็นเกณฑ์การเปรียบเทียบ โดยนำจำนวนตั้งแต่ 2 ส่วน มาเปรียบเทียบกันและใช้ผลจากการเปรียบเทียบเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยการคาดการณ์กำลังคนนั้น อัตราส่วนที่นิยมใช้ ประกอบด้วย 1) อัตราส่วนประสิทธิภาพ 2) อัตราส่วนของเจ้าหน้าที่กับอุปกรณ์ 3) อัตราส่วนของผู้ได้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา และอัตราส่วนระหว่างกำลังคนในงานที่เกี่ยวข้องกัน โดยการวิจัยครั้งนี้ใช้อัตราส่วนของผู้ได้บังคับบัญชาต่อผู้บังคับบัญชา รายละเอียดดังนี้

1.1) อัตราส่วนผู้ได้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา

ในการศึกษาความต้องการผู้บังคับบัญชาเป็นเรื่องที่ค่อนข้างลำบาก เพราะเป็นการยากที่หาความสัมพันธ์ระหว่างผลงานของหน่วยงานกับจำนวนผู้บังคับบัญชา นอกจากนี้แล้วจำนวนผู้บังคับบัญชายังขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นหลายประการที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับหน่วยงาน เช่น การจัดรูปแบบองค์การ ลักษณะงาน คุณสมบัติของผู้ได้บังคับบัญชา และผลกระทบของความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเนื่องมาจากการทำงานผู้ได้บังคับบัญชา เป็นต้น สุदारตัน วงศ์นัฏจิรา (2545: 20) ทั้งนี้ การคาดการณ์ความต้องการของผู้บังคับบัญชาสามารถทำได้โดยเฉพาะเมื่อหน่วยงานนั้นได้กำหนดฝ่ายหรือกองขึ้นในการปฏิบัติงาน ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับที่มีอยู่เดิม การ

คาดการณ์กำลังคนทำได้โดยการหาอัตราส่วนผู้ได้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชาของฝ่ายหรือกองเดิม จากนั้นจึงทำการคาดคะเนความต้องการกำลังคนระดับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อความต้องการของผู้บังคับบัญชาโดยการคิดคำนวณ โดยวิธีการดังนี้

$$\text{ความต้องการผู้บังคับบัญชา} = \frac{\text{จำนวนผู้ได้บังคับบัญชาที่คาดการณ์ในอนาคต}}{\text{อัตราส่วนผู้ได้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา}}$$

2.1.3 การบริหารกำลังคนด้านสุขภาพ

กำลังคนด้านสุขภาพเป็นส่วนหนึ่งของทรัพยากรการบริหารจัดการ ซึ่งส่งผลต่อผลผลิตขององค์กรด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม โดยทั่วไปมนุษย์มีความหลากหลายและแตกต่างกัน ทั้งด้านความรู้ ทักษะคติในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีใช้หลักการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยในหัวข้อนี้ คณะผู้วิจัยจะได้นำเสนอสาระสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 1) ความหมายและความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และ 2) กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ รายละเอียดดังนี้

2.1.3.1 ความหมายและความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1) ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์
คณะผู้วิจัย ได้ทบทวนความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์พบว่า มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (2560: ออนไลน์) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ดำเนินงานด้านบุคลากร ตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งการพัฒนา คุ้มครองรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กร ที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงาน ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

दन्य तेयनपुम् (2546: 17) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การจัดการในเรื่องทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร เช่น เรื่องการสรรหา การพัฒนา การรักษา และการใช้ประโยชน์ทรัพยากรบุคคล ให้สามารถพัฒนาทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจและเทคโนโลยียุคใหม่ รวมถึงการตอบสนองความต้องการเฉพาะบุคลากรให้มากที่สุดด้วยเทคโนโลยีและวิทยาการด้านต่าง ๆ

พยอม วงศ์สารศรี (2545: 5) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์การพร้อมทั้งใส่ใจพัฒนา บำรุงรักษาให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดีในการปฏิบัติงาน และยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้บุคลากรในองค์การที่ต้องพ้นจากการปฏิบัติงานด้วยเหตุสุขภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

เสนาะ ดิยาว (2545: 7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การจัดระเบียบดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรได้ใช้ประโยชน์จากความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคลากรให้ได้มากที่สุด อันเป็นผลทำให้องค์การอยู่ในฐานะได้เปรียบทางการแข่งขัน และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ตั้งแต่ระดับสูงสุดและต่ำสุด รวมตลอดถึงการดำเนินการต่าง ๆ อันเกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกคนในองค์การ

Robert and David (2001: 4) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การใช้ทรัพยากรบุคคลอันทรงค่าขององค์การให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยมีภารกิจหลัก 7 ด้าน คือ การวางแผนกำลังคน การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมพัฒนา การจ่าย

Dessler (1997: 2) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง หมายถึง การกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การ ซึ่งหมายถึงทรัพยากรบุคคลที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน อุทิศเวลาเพื่อความสำเร็จที่ยั่งยืนตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

กล่าวโดยสรุป การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์การได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเจริญเติบโต ก้าวหน้าให้แก่องค์การ โดยมีกระบวนการประกอบด้วย 1) การวางแผนกำลังคน 2) การสรรหาและการคัดเลือก 3) การพัฒนา 4) การจ่ายค่าตอบแทน 5) ระบบสวัสดิการ 6) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 7) การพ้นออกจากงาน

2) ความสำคัญของการบริการทรัพยากรมนุษย์

ธัญญา ผลอนันต์ (2546: 17) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่นอกเหนือจากด้านองค์กรแล้ว ยังมีผลต่อด้านบุคลากรตลอดจนสังคมส่วนรวมด้วย ซึ่งได้อธิบายถึงสำคัญไว้ในแต่ละ 3 ด้าน ดังต่อไปนี้

2.1) ด้านบุคลากร ช่วยให้พนักงานในองค์การได้ค้นพบศักยภาพของตนเอง และได้พัฒนาตนเองให้มีความสามารถเชิงสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีความผาสุกและความพึงพอใจในงาน เกิดความก้าวหน้า สามารถทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีมีประสิทธิผล

2.2) ด้านองค์กร ช่วยพัฒนาองค์กร พนักงานที่มีคุณภาพก็จะดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ตามแนวทางที่ผู้นำระดับสูงวางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศทั้งด้านบริการและการผลิตสินค้า องค์กรก็ย่อมจะเจริญก้าวหน้า มีความมั่นคงและขยายงานออกไปได้ด้วยดี

2.3) ด้านสังคม ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ เมื่อองค์กรซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งของสังคมเจริญก้าวหน้าและมั่นคงดี ก็ส่งผลไปถึงสังคมโดยรวมด้วยเมื่อพนักงานได้พัฒนาตนจนมีความสามารถหารายได้มาช่วยให้ครอบครัวมั่นคงก็ส่งผลดีต่อชุมชน

ในขณะที่ มหาวิทยาลัยบูรพา (2560: ออนไลน์) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มี 7 ประการ ได้แก่

1) การทำให้มีบุคลากรทำงานที่เพียงพอและต่อเนื่อง เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการทำนายความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต ซึ่งต้องสัมพันธ์กับทิศทางและแผนงานขององค์กร ตลอดจนกิจกรรมขององค์กรที่คาดว่าจะมีในอนาคต นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงตลาดแรงงานของทรัพยากรมนุษย์เพื่อที่จะคาดการณ์ได้ว่าองค์กรมีความต้องการทรัพยากรมนุษย์ประเภทใด จำนวนเท่าใด เมื่อใด ทำให้สามารถวางแผนการรับคนเข้าทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนา และการหาทรัพยากรอื่นมาทดแทนถ้าจำเป็น ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีบุคลากรทำงานอย่างเพียงพอตามความจำเป็น และมีบุคลากรที่ทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการขยายหรือหดตัวของธุรกิจขององค์กร ส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปได้ตามทิศทางและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2) การทำให้ได้คนดีและมีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะนำมาสู่กระบวนการสรรหา คัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่เป็นคนดีและมีความสามารถสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

3) การทำให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นับเป็นบทบาทหนึ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการฝึกอบรมและพัฒนาจะเกี่ยวข้องกับคนที่ทำงานในองค์กร ทั้งคนที่รับเข้ามาทำงานใหม่และคนที่ทำงานอยู่เดิม เพื่อเพิ่มศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์เหล่านี้ให้ทำงานได้ ทำงานเป็น ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำงานได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ในการบริหารองค์กร

4) การทำให้มีการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะทำให้เกิดการพิจารณาเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ เป็นการดึงดูดและรักษาคนให้คงอยู่กับองค์กร มีขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับองค์กร

5) การทำให้เกิดการป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่เบี่ยงเบนของบุคลากร ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะมีการวางกฎระเบียบด้านวินัยของบุคลากรหรือคนทำงานให้เป็นไปตามสภาพลักษณะงานและวัตถุประสงค์ขององค์การ

6) การทำให้เกิดการประเมินผลงานของบุคลากรที่เหมาะสมและสนับสนุนคนทำงานดี การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีการกำหนดกระบวนการประเมินผลงานของบุคลากรที่ดีและเป็นธรรม จะส่งผลให้มีการให้รางวัล การเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานดี และการลงโทษผู้ที่ปฏิบัติงานไม่ดีและก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์การ อันเป็นการสร้างแรงจูงใจบุคลากรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

7) การทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างคนทำงานด้วยกันและคนทำงานกับผู้บริหาร เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคนทำงานด้วยกัน และระหว่างคนทำงานกับผู้บริหารหรือแรงงานสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และเป็นการลดความขัดแย้งและกรณีพิพาทต่าง ๆ ที่จะส่งผลลบต่อองค์การ

กล่าวโดยสรุป การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญใน 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบุคลากร ทั้งเชิงปริมาณ ได้แก่ ความเพียงพอ การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านคุณภาพในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การสรรหาคนดีเข้ามาปฏิบัติงาน การป้องกันพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม การสร้างความสัมพันธ์อันดี 2) ด้านองค์กร เน้นด้านการสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการ และ 3) ด้านสังคม คือการสร้าง ความมั่นคงให้กับประเทศชาติ

3. กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

สำหรับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นประกอบด้วย ด้วย 7 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 2) การสรรหาและการคัดเลือก 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4) การบริหารค่าตอบแทน 5) สวัสดิการ 6) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 7) การพ้นออกจากงาน รายละเอียดดังนี้

3.1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การคาดคะเนความต้องการกำลังคนขององค์กรล่วงหน้าว่าต้องการคนประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าไร และต้องการเมื่อไร และมีปัจจัยใดบ้างเป็นเครื่องกำหนดการวางแผนกำลังคน

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นกระบวนการในการพิจารณา กำหนดทิศทางและวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การได้ ดังนั้นการวางแผน

ทรัพยากรมนุษย์จึงเปรียบเสมือนเข็มทิศนำทางในการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ให้ถึงจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพและไม่หลงทาง

3.1.1) ประโยชน์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

- 1) ช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนพัฒนาการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- 2) ช่วยให้กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์และเป้าหมายขององค์กรในอนาคตมีความสอดคล้องกัน
- 3) ช่วยให้กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างระบบและมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์ ไม่เกิดปัญหาการขาดแคลนบุคลากร
- 4) ช่วยให้การจ้างพนักงานใหม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- 5) ส่งเสริมและพัฒนาโอกาสความเท่าเทียมกันของพนักงานในหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กร
- 6) เป็นแนวทางสำหรับองค์กรที่มีหน้าที่ผลิตจะได้ผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน (พะยอม วงศ์สารศรี, 2538: 51 – 52)

3.2) กระบวนการในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ในการการวางแผนทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นหรือสิ่งที่ควรจะเป็นในอนาคตขององค์กร ซึ่งการคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำนั้น ต้องอาศัยกระบวนการในพิจารณาอย่างรอบด้าน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เหมาะสมสอดคล้องกับองค์กรในอนาคต ทั้งนี้ พะยอม วงศ์สารศรี (2538: 52 – 57) จึงได้สรุปขั้นตอนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ไว้ ดังนี้

3.2.1) การพิจารณาเป้าหมาย และแผนขององค์กร (Goals and plans of Organization) งานขั้นแรกสำหรับนักวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะกระทำ คือ การศึกษาและพิจารณาแผนกลยุทธ์ที่องค์กรได้กำหนดไว้ศึกษานโยบายสาธารณะ แนวโน้มทางด้านการเมือง สภาพเศรษฐกิจ สังคมตลอดจนความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อที่จะนำผลของการศึกษาเหล่านี้มาจัดวางข้อมูลด้านบุคคลที่ควรจะเป็นในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

3.2.2) การพิจารณาสภาพการณ์ของทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน (Current Human Resource Situation) สำรวจจำนวนพนักงานทั้งหมดที่มีอยู่ โดยจำแนกออกตามประเภทต่าง ๆ เช่น ตามลักษณะของงาน ตามแผนก ตามอายุ ตามระดับการศึกษา เป็นต้น

3.2.3) การคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Forecast) ในขั้นนี้ นักวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะพิจารณาถึงจำนวน และประเภทของพนักงานที่องค์กรต้องการ พร้อมทั้งจำนวนและประเภทของคนที่ต้องจ้างใหม่ ในขั้นนี้จะต้องพิจารณาให้ละเอียด ตรวจสอบพนักงานที่จะครบเกษียณอายุ การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง จะได้ทราบจำนวน

และประเภทของพนักงานที่มีอยู่จริง ๆ ว่ามีจำนวนเท่าไร แล้วนำมาเปรียบเทียบกับจำนวนที่องค์การทั้งหมดก็จะสามารถรู้ว่าองค์การต้องจ้างพนักงานใหม่ในกลุ่มใดบ้าง และในระยะเวลาใด

3.2.4) การกำหนดแผนปฏิบัติการ (Implementation Programs)

หลังจากได้มีการคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์เป็นที่เรียบร้อยแล้วจึงกำหนดออกมาเป็นแผนปฏิบัติการของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เช่น แผนการสรรหาพนักงาน แผนการคัดเลือกและบรรจุพนักงาน แผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน แผนการโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การฝึกอบรม และพัฒนา เป็นต้น

3.2.5) การตรวจสอบและการปรับปรุง (Audit and Adjustment) ใน

ขั้นนี้เป็นการตรวจสอบความเหมาะสมและความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบแผนต่าง ๆ การแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง การเปลี่ยนแปลงแผนทรัพยากรมนุษย์ และถ้ามีการเปลี่ยนแปลงแผนขององค์การ การจัดทำดัชนีแรงงานที่ทันสมัยควรได้รับการพิจารณาศึกษา ทั้งนี้เพราะข้อมูลที่เชื่อถือได้เป็นสิ่งสำคัญของการวางแผน

2) การสรรหาและการคัดเลือก

การสรรหาและการคัดเลือก หมายถึง กระบวนการดำเนินงานขององค์การจัดทำขึ้นเพื่อมุ่งจูงใจผู้สมัครที่มีคุณภาพเข้ามาทำงานในองค์การของตน อันได้แก่ แหล่งที่ใช้ในการสรรหา ระยะเวลาในการสรรหา วิธีการที่ใช้ในการสรรหาบุคลากร และการตัดสินใจคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน

การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเป็นวิธีการที่จะให้ได้บุคลากรมาร่วมงาน จึงถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด ทั้งนี้เพราะการได้มาซึ่งคนดี มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานมาทำงานก็จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ดังนั้นองค์การแต่ละองค์การจึงต้องให้ความสนใจในการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ จากแหล่งต่าง ๆ โดยเพื่อทำการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานให้เข้ามาร่วมงานกับองค์การได้อย่างเหมาะสม

การสรรหา หมายถึง กระบวนการในการแสวงหาบุคคล การชักจูงบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การเข้ามาสู่องค์การ โดยให้เกิดความสนใจมาสมัครงานในตำแหน่งที่ต้องการกับองค์การ เพื่อองค์การจะได้คัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุด

การคัดเลือก หมายถึง กระบวนการในการหาวิธีการกลั่นกรองที่เป็นมาตรฐาน เพื่อใช้ในการตัดสินใจเลือกบุคคลที่เชื่อถือว่าจะให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานมากที่สุด รวมทั้งให้เกิดความยุติธรรมในการคัดเลือกบุคลากร

Nigro Felix B. (1970: 105 - 107) อธิบายว่า ในการสรรหาบุคลากร นั้น องค์การมีนโยบายในการสรรหาซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

2.1) นโยบายแบบเปิด ซึ่งมีสาระสำคัญคือ

2.1.1) เปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีความสามารถ และมีคุณสมบัติเหมาะสม ตามตำแหน่งที่ว่าง เข้ามางานได้โดยเสมอภาค

2.1.2) เปิดรับสมัครงานทุกวันและเวลาที่องค์การเปิดทำการ ไม่ว่าใน ขณะนั้นจะมีตำแหน่งว่างหรือไม่ก็ตาม

2.1.3) เปิดโอกาสให้บุคคลเข้ามาสมัครได้ทุกระดับชั้น ถ้ามีคุณสมบัติ ตามที่ต้องการไม่จำกัดว่าต้องไปเริ่มต้นทำงานที่ชั้นต้น หรือชั้นต่ำสุดก่อน สามารถเริ่มต้นทำงานในชั้น สูงได้เลย

2.1.4) เปิดโอกาสให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญในงานสมัครเข้าทำงานได้ ถึงแม้ว่าระดับการศึกษาจะไม่ถึงมาตรฐานขั้นต่ำของ ตำแหน่งที่กำหนดเอาไว้

2.2) นโยบายแบบปิด ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

2.2.1) เปิดโอกาสให้ผู้สำเร็จการศึกษาตามระดับที่กำหนดไว้เป็น มาตรฐานเท่านั้นเข้ามาสมัครในตำแหน่งต่ำสุดของระดับนั้นก่อน แล้วจึงเลื่อนไปสู่ชั้นสูงต่อไป

2.2.2) เปิดรับสมัครบุคคลเข้าทำงานเฉพาะตำแหน่งว่างเท่านั้น

2.3) หลักเกณฑ์ของการสรรหา

กระทรวงสาธารณสุข (2560.ออนไลน์) กล่าวว่า การสรรหาและ เลือกรสรร ควรประกอบด้วย

2.3.1) ระบบคุณธรรม โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความเสมอ ภาค ความเป็นธรรม และประโยชน์ของทางราชการ

2.3.2) การสรรหาและเลือกรสรรต้องคำนึงถึงความเสมอภาคในโอกาส โดยการเปิดโอกาสแก่บุคคลที่มี คุณสมบัติอย่างเดียวกันให้ได้รับการเลือกรสรรเช่นเดียวกัน

2.3.3) การสรรหาและเลือกรสรรบุคคลต้องดำเนินการให้ได้มาตรฐาน ทั้งในด้านเทคนิคและ วิธีดำเนินการเพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรม และ คุณสมบัติที่เหมาะสมกับการ ปฏิบัติงานในตำแหน่งมากที่สุด

2.3.4) การดำเนินการสรรหาและเลือกรสรรในทุกขั้นตอนต้องบริสุทธิ์ โปร่งใส ยุติธรรม มีความสะดวก รวดเร็ว และประหยัดทั้งต่อผู้สมัครและการดำเนินการ

2.3.5) เปิดโอกาสให้ผู้สมัครมีโอกาเลือกงานและส่วนราชการมีโอกาเลือกคน

2.4) แหล่งที่มาในการสรรหาบุคลากร

ณัฐพันธุ์ เจริญนันทน์ (2547: 93-94) ได้จำแนกแหล่งที่มาในการสรรหาบุคคลได้ 2 แหล่ง คือ

2.4.1) การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กร องค์กรสามารถสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ทักษะ และประสบการณ์จากภายในองค์กรเพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่างลงหรือตำแหน่งที่เพิ่มขึ้นใหม่ โดยที่การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรจะมีข้อดีและข้อเสียที่ต้องพิจารณาดังต่อไปนี้

2.4.1.1) ข้อดี ของการสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรมีดังต่อไปนี้

- 1) สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน
- 2) ประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหาบุคลากรขององค์กร

2.4.1.2) ข้อเสีย ของการสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรมีดังต่อไปนี้

- 1) ส่งผลให้เกิดการขาดแคลนความคิดสร้างสรรค์ในการประเมินโอกาส การแก้ปัญหา และการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ทางธุรกิจ
- 2) ไม่สามารถสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่มีความต้องการบุคลากร

2.4.2) การสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร องค์กรจะทำการสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมจากภายนอกองค์กรเพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งงานที่ว่าง โดยการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กรจะมีข้อดี และข้อเสีย ที่ต้องพิจารณาดังต่อไปนี้

1) ข้อดี ของการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กรมีดังต่อไปนี้

1.1) สร้างความหลากหลายในการวิเคราะห์ โอกาส การแก้ปัญหา และการพัฒนานวัตกรรมทางธุรกิจ

1.2) สร้างโอกาสในการคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมในแต่ละหน้าที่งาน

1.3) แก้ปัญหาเรื่องการขาดแคลนบุคลากรภายในองค์กรทั้งในด้านของจำนวนและคุณสมบัติ

2) ข้อเสีย ของการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กรมีดังต่อไปนี้

2.1) สิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่ายในการเตรียมการขององค์กร

2.2) มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากร

2.3) ไม่เป็นผลดีต่อบรรยากาศในการปฏิบัติงานขององค์กร

2.4.2) ระบบการคัดเลือกบุคคล เข้าทำงานซึ่งสามารถจำแนกเป็น 2 ระบบใหญ่ ๆ (พะยอม วงศ์สารศรี, 2538: 162) คือ

2.4.2.1) ระบบคุณธรรม (Merit System) หรือระบบความรู้ความสามารถ หรือระบบความดี ความสามารถ เป็นวิธีการที่ต้องการให้ได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน วิธีการสำคัญของระบบคุณธรรม คือการทดสอบ

2.4.2.2) ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) เป็นระบบที่ตรงกันข้ามกับระบบคุณธรรม เป็นระบบพรรคพวก ระบบชู้เลี้ยง ระบบสืบสายโลหิตเดียวกัน

2.4.3) กระบวนการในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน

การให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่เหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กรถือเป็นสิ่งสำคัญ เพราะหากได้คนที่ไม่เหมาะสมเข้ามาในองค์กรย่อมจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อตัวองค์กรเอง ไม่ว่าจะเป็นการสูญเสียค่าใช้จ่าย เวลา ผลผลิต และประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรมแล้ว ยังส่งผลต่อขวัญกำลังใจของบุคลากรในการทำงานอีกด้วย ดังนั้นกระบวนการในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานนั้นจำเป็นที่จะต้องดำเนินการอย่างรัดกุม โดยได้ลำดับขั้นตอนไว้ดังต่อไปนี้

2.4.3.1) การเริ่มต้นการรับสมัคร

- 1) การสัมภาษณ์ขั้นต้น
- 2) การกรอกใบสมัคร
- 3) การสอบคัดเลือก หรือการทดสอบการทำงาน
- 4) การสอบสัมภาษณ์ เข้าทำงานโดยฝ่ายบุคคล
- 5) การสอบประวัติเดิมของผู้สมัคร
- 6) การตรวจสอบสุขภาพ
- 7) การคัดเลือกขั้นสุดท้าย โดยฝ่ายบริหารหรือผู้บังคับบัญชา

Mondy R. Wayne et al. (1996: 223 - 238) ได้อธิบายถึงการคัดเลือกบุคลากรสามารถดำเนินการด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

- 1) การทดสอบความสามารถสติปัญญา
- 2) การทดสอบความรู้เฉพาะตำแหน่ง หรือการทดสอบความสำเร็จ
- 3) การทดสอบให้ปฏิบัติงานย่อย ๆ
- 4) การทดสอบความสนใจในงาน
- 5) การทดสอบบุคลิกภาพ
- 6) การสัมภาษณ์

2.4.4) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่จัดทำขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ ปรับทัศนคติในการทำงาน และให้ความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น

दन्य तेयनपुठ (2545: 26) ได้ให้ความหมายของ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินงานที่จะส่งเสริมให้พนักงานมีความความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้น เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพร้อมที่จะรับผิดชอบในตำแหน่งที่สูงขึ้น ทั้งนี้การพัฒนาพนักงานไม่ได้มีวัตถุประสงค์เพียง เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความชำนาญในงานปัจจุบันเท่านั้น แต่มีความมุ่งหมาย เพื่อให้พนักงานได้ก้าวหน้า และเติบโตต่อไปในอนาคตด้วย

ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะครอบคลุมใน 3 เรื่องด้วยกันคือ การฝึกอบรม (training) การศึกษา (education) และการพัฒนา (development)

2.4.4.1) ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร มี 6 ประการ (กุลธนาพงศธร. 2532: 169-171) คือ

1) ช่วยทำให้ระบบ และวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นมีการติดต่อประสานงานดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ เพราะการพัฒนาบุคคลจะช่วยเร่งเร้าความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความสำนึกรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

2) ช่วยทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะเมื่อบุคคลใดได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดีแล้วย่อมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

3) ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง อีกทั้งยังเป็นการช่วยลดความเสียหายต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการทำงานแบบลองถูกลองผิดอีกด้วย

4) ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ ในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้บังคับบัญชาของตน ในกรณีที่มีบุคลากรเข้าทำงานใหม่ หรือเข้ารับตำแหน่งใหม่ในหน่วยงาน

5) ช่วยกระตุ้นบุคลากรต่าง ๆ ให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การงาน ทั้งนี้ เพราะโดยทั่วไปแล้ว เมื่อมีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งใด ๆ ในองค์กรก็ตาม มักจะคำนึงถึงความรู้ความสามารถที่บุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับการเลื่อนขึ้นได้ ซึ่งผู้ที่ได้รับการพัฒนาแล้ว ย่อมมีโอกาสมากกว่าผู้ที่มิได้เข้ารับการพัฒนา

6) ช่วยทำให้บุคคลนั้น ๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ ๆ ทำให้เป็นคนทันสมัยทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ

ขั้นตอนการพัฒนาบุคลากร มี 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

- 1) การสำรวจความต้องการ
- 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร
- 3) การกำหนดรูปแบบในการพัฒนาบุคลากร
- 4) การดำเนินการพัฒนา
- 5) การประเมินผล

นอกจากนี้ รูปแบบวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น มีรูปแบบที่หลากหลายในการพัฒนา การเลือกใช้รูปแบบใด เวลา กับ บุคคล ทุกระดับใด ผู้บังคับบัญชาต้องพิจารณาอย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด รูปแบบที่สำคัญได้แก่

- 1) การศึกษาในสถาบันการศึกษา
- 2) การฝึกอบรมก่อนหรือในขณะที่ปฏิบัติงาน
- 3) การปฐมนิเทศผู้ปฏิบัติงานใหม่
- 4) การสอนแนะนำงาน
- 5) การฝึกปฏิบัติหรือการดูงาน
- 6) การประชุมสัมมนา
- 7) การย้ายสับเปลี่ยนหมุนเวียนตำแหน่ง
- 8) การมอบหมายภารกิจใหม่ ๆ
- 9) การเลื่อนตำแหน่ง
- 10) กิจกรรมอื่น ๆ ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

2.4.5) การบริหารค่าตอบแทน

การบริหารค่าตอบแทน หมายถึง การกำหนดปัจจัยต่าง ๆ เป็นหลักเกณฑ์กำหนดค่าจ้างเงินเดือน รวมถึงการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร ทั้งนี้การบริหารค่าตอบแทนถือเป็นกลไกสำคัญในการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้อยู่กับองค์กร นอกจากนี้ค่าตอบแทนยังถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือกระตุ้นการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรและความพึงพอใจในการทำงานอีกด้วย

ค่าตอบแทน (Compensation) เป็นคำกว้าง ๆ หมายถึง ค่าแรง ค่าจ้าง เงินเดือน หรือผลประโยชน์อื่น ๆ ที่องค์กรให้แก่พนักงาน เพื่อตอบแทนการทำงาน หรืออาจหมายถึง ค่าทดแทนที่องค์กรจ่ายเป็นค่าตอบแทนความสูญเสียต่าง ๆ ของพนักงาน ซึ่งรวมทั้งจ่ายทางตรงและทางอ้อมเป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน

ธัญญา ผลอนันต์ (2546: 36) ได้ให้ความหมายของ การบริหาร ค่าตอบแทน ว่าหมายถึง การกำหนดนโยบาย การวางแผนและกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจ่าย ค่าตอบแทน ทั้งทางตรงและทางอ้อมให้แก่พนักงาน

ดังนั้นการบริหารค่าตอบแทน จึงมีความหมายรวมถึง ค่าจ้างเงินเดือน ผลประโยชน์และบริการ และค่าตอบแทนทางสังคม

1) ส่วนประกอบของค่าตอบแทน (พะยอม วงศ์สารศรี, 2543: 181 – 186) คือ

1.1) ค่าตอบแทนที่เป็นรูปเงิน (Money Pay) การจ่ายค่าจ้างเป็นเงิน ได้ถือปฏิบัติกันมาเป็นปกติ วิสัย เพราะเงินคือสื่อกลางแห่งการแลกเปลี่ยนที่ทุกคนทำงานก็หวังจะได้ เงินมา

เงินจึงเป็นสินจ้างรางวัลล่อใจ ก่อให้เกิดความพอใจและส่งเสริมให้เกิด การทำงาน นักบริหารจึงถือเอาเงินหรือสวัสดิการที่ต้องจ่ายให้พนักงานเป็นเครื่องมือสำหรับใช้ในการ บริหารค่าตอบแทน ในรูปแบบของเงินเดือน และค่าจ้าง

เงินเดือน หมายถึง ค่าตอบแทนที่เป็นรายได้ประจำที่บุคลากรจะได้รับ ในอัตราคงที่ภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนด โดยรายได้นี้จะไม่เปลี่ยนแปลงตามจำนวนชั่วโมงทำงาน หรือปริมาณของผลผลิตของบุคลากร

ค่าจ้าง หมายถึง ค่าตอบแทนที่บุคลากรได้รับโดยถือจากเกณฑ์ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานเป็นหลัก เช่น ค่าจ้างรายวัน ค่าจ้างรายชั่วโมง เป็นต้น

1.2) ค่าตอบแทนที่เป็นรูปความสำคัญของงาน (Power Pay) ค่าจ้างที่ มิได้จ่ายเป็นรูปเงินทั้งทางตรงและทางอ้อม คือ จ่ายค่าตอบแทนพนักงานในรูปความสำคัญของงานที่ เขาปฏิบัติอยู่ เพราะงานนั้นคือหัวใจของบริษัท เป็นงานที่จะต้องทำให้เสร็จหรือไม่มีใครจะสามารถทำ ได้ เมื่อมอบอำนาจตัดสินใจให้เขาเพื่อที่เขาทำงานให้สำเร็จ พนักงานผู้นั้นจะต้องตระหนักว่า ผลผลิตที่เขaprะกอบขึ้นมีความสำคัญอย่างยิ่งยวด ซึ่งเราถือว่าพนักงานผู้นั้นได้รับค่าจ้างเป็นรูป ความสำคัญของงาน

1.3) ค่าตอบแทนที่เป็นรูปตำแหน่งงานที่ได้รับเลื่อนให้สูงขึ้น (Authority Pay) ผู้ที่ได้รับอำนาจและตำแหน่งหน้าที่ใหม่ที่ได้รับเลื่อนขั้นขึ้นมาถือว่าบริษัทได้จ่าย ค่าตอบแทนทางสังคมให้อย่างหนึ่ง ซึ่งในบางครั้งมีความสำคัญมากกว่าเงินและเป็นไฝหาของ พนักงานที่จะก้าวขึ้นไปสู่ระดับบริหาร และสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นแก่พนักงานได้เป็นอย่างดี

1.4) ค่าจ้างในรูปสถานภาพที่ฝ่ายบริหารยกย่อง (Status Pay) ฝ่ายบริหารจะให้ความสำคัญยกย่องแก่พนักงานในตำแหน่งหน้าที่การงานที่เขาประจำอยู่สอดคล้องกับค่านิยมและการยอมรับทางสังคม ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับฝ่ายบริหารว่าจะมีความนึกคิดในการจ่ายค่าจ้างในรูปค่าฐานะ ค่าเกียรติและศักดิ์ศรีให้เป็นกำลังใจแก่พนักงานของตนแค่ไหนเพียงใดด้วย

1.5) ค่าจ้างในรูปองค์การที่มีหลักการที่ดี (Meta-goals Pay) พนักงานที่เลือกทำงานในบริษัทที่มั่นคงและทันสมัย ซึ่งมีวัตถุประสงค์และหลักการดีเยี่ยม (Supra-goals) ก็เท่ากับพนักงานผู้นั้นได้รับค่าจ้างตอบแทนในรูปความมั่นคงและก้าวหน้า ได้แก่

1.5.1) หลักความพอเพียง (Adequacy) คือ การจ่ายค่าจ้างขั้นต่ำให้เป็นไปตามกฎหมายกำหนด กล่าวคือ จะต้องพอเพียงที่ลูกจ้างจะยังชีพอยู่ได้โดยเฉลี่ยทั่ว ๆ ไป

1.5.2) หลักความยุติธรรม (Equity) ซึ่งบางครั้งรวมไปถึงจริยธรรมของมนุษย์ที่ยากจะควบคุมได้ เพราะถือเป็นการสร้างความพึงพอใจและรักษาไว้พนักงานให้อยู่กับองค์กร

1.5.3) หลักดุลยภาพ (Balance) หลักดุลยภาพ หมายถึง ความเหมาะสมระหว่างค่าจ้างและผลประโยชน์อื่น ๆ ระหว่างค่าจ้างที่เป็นเงินและที่เป็นค่าทางสังคม กลุ่มงานที่มีลักษณะคล้ายกันควรได้ค่าจ้างเท่ากัน

1.5.4) หลักควบคุม (Control) การควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่ายเป็นสิ่งจำเป็น เพราะการลดค่าใช้จ่ายฟุ่มเฟือยและการประกอบการอย่างมีประสิทธิภาพเป็นหัวใจของการบริหาร การควบคุมจึงเป็นหลักการของการวางแผนและบริหารเงินเดือน และเป็นเครื่องมือนำไปสู่จุดหมายที่ตั้งใจไว้ได้

1.5.5) หลักความมั่นคง (Security) หลักความมั่นคงหรือเสถียรภาพในความหมายของค่าจ้างเงินเดือนนั้น หมายถึง การปรับปรุงสิ่งที่จะมาคุ้มครองลูกจ้างต่อภัยอันตรายและความเสี่ยงภัยต่าง ๆ ให้ดีขึ้น เช่น การประกันสุขภาพ เกษียณอายุ ทุพพลภาพ เจ็บป่วยหรือตาย เนื่องจากอุบัติเหตุในงาน การว่างงาน เป็นต้น

1.5.6) หลักล่อใจให้ทำงาน (Incentives) ระบบค่าจ้างที่ดีจะล่อใจให้พนักงานขยันขันแข็งสร้างงานให้บริษัทเจริญ ค่าจ้างมีความหมายโดยตรงต่อการกระตุ้นให้ลูกจ้างทำงานให้บรรลุมาตรฐานและเกินมาตรฐานที่กำหนดไว้

1.5.7) หลักการต่อรองค่าจ้างแลกค่าเหนื่อย (Pay-and-Effort Bargain) หลักล่อใจให้ทำมักจะถูกพันอย่างใกล้ชิดกับการที่ลูกจ้างจะเรียกร้องผลตอบแทนหรือค่าจ้างแลกกับค่าเหนื่อยของเขาที่ลงแรงไป

1.5.8) หลักการยอมรับ (Acceptability) หลักการที่ดียิ่งที่สุดทำได้แก่ หลักการยอมรับการวางแผนและบริหารค่าจ้างในองค์กรของโลกเสรีจะต้องให้พนักงานได้มีโอกาสศึกษาและรับรู้ด้วยเขาอาจจะเห็นจุดอ่อนและจุดแข็ง ดีชมและวิพากษ์วิจารณ์ แสดงข้อคิดและเสนอแนะเพื่อประมวลความพอใจเข้าด้วยกันและอย่างถูกต้องตามหลักวิชา เพื่อว่าเขาจะได้ยอมรับและยึดถือปฏิบัติต่อไปหากเมื่อ การยอมรับมีมากขึ้นการต่อต้านที่ค่อย ๆ ลดลง

2) วัตถุประสงค์ในการให้ค่าตอบแทน

2.1) เพื่อสรรหาบุคคลเข้าทำงานในองค์กร (To recruit people to the organization) เพราะการกำหนดอัตราค่าจ้าง และเงินเดือนเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลมาสมัครทำงาน ทำให้สามารถเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมเข้าปฏิบัติงาน

2.2) เพื่อควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่าย (To control payroll costs) การกำหนดอัตราค่าจ้างเป็นไปตามการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยตารางค่าจ้างและประเภทของงานประกอบ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นเครื่องมือให้ผู้บริหารสามารถควบคุมการจ่ายเงินค่าจ้างและเงินเดือนให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้

2.3) เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (To satisfy employees) การกำหนดอัตราค่าจ้างเงินเดือนอย่างยุติธรรมเสมอภาพ จะเป็นการสร้างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดขวัญ และกำลังใจในการทำงาน

2.4) เพื่อจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (To motivate employees to superior performance) การกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือนที่เหมาะสม จะเป็นการจูงใจให้คนงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพให้แก่องค์กร

3) หลักในการกำหนดค่าตอบแทน

การประเมินค่างานเป็นกระบวนการสำคัญในการกำหนดค่าตอบแทน ผู้มีหน้าที่กำหนดค่าตอบแทนจะต้องทำการศึกษา วิเคราะห์ และประเมินค่างาน ตลอดจนนำข้อมูลที่มีอยู่มาใช้ประกอบการจัดเรียงลำดับงานตามความสำคัญ โดย ฌ็อง-ฌัก เซจรันน็อง (2547: 223 - 225) ได้อธิบายว่าเพื่อกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม โดยที่การประเมินค่างาน สามารถกระทำได้ 2 วิธี ดังต่อไปนี้

3.1) การประเมินค่างานเชิงคุณภาพ วิธีการนี้ผู้ทำหน้าที่ประเมินค่างานจะทำการจำแนก เปรียบเทียบ และจัดลำดับงานตามความสำคัญ

3.2) การประเมินค่างานเชิงปริมาณ วิธีการนี้ผู้ทำหน้าที่ประเมินค่างานจะทำการวิเคราะห์ความแตกต่างของแต่ละงานในรูปของตัวเลข

ข้อมูลที่ได้จากการประเมินค่างานถือเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดค่าตอบแทนของบุคลากรเนื่องจากการประเมินค่างานจะทำการเปรียบเทียบและจัดเรียงงานตามลำดับความสำคัญ โดยผู้ทำหน้าที่กำหนดค่าตอบแทนสามารถนำข้อมูลมาใช้งานได้โดยตรง

2.4.6) สวัสดิการ

สวัสดิการ หมายถึง ผลประโยชน์อื่น ๆ ของบุคลากรที่องค์กรจ่าย นอกเหนือจากเงินเดือนและค่าจ้าง ผลประโยชน์ดังกล่าวอาจจ่ายเป็นเงินสด สิ่งของ หรือบริการ เช่น อาหาร ค่าพาหนะ ภาษีเงินได้ที่องค์กรออกให้ เสื้อผ้า ที่พักอาศัย เป็นต้น

สวัสดิการเป็นสิ่งที่ยุทธศาสตร์หรือนายจ้างเป็นผู้จัดทำให้แก่บุคลากร เช่น ที่อยู่อาศัย ค่าเล่าเรียนบุตร ค่ารักษาพยาบาล อาหารกลางวัน และวันหยุดพิเศษ เป็นต้น ซึ่งเป็นการจัดหาในสิ่งทีนอกเหนือจากค่าจ้างที่จ่ายให้โดยตรง โดยถือเสมือนเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของนายจ้าง ซึ่งถือเป็นสิ่งที่ยุทธศาสตร์สมควรปฏิบัติ เพื่อธำรงรักษาและจูงใจบุคคลที่มีความสามารถให้ร่วมงานกับองค์กร ปัจจุบันการจัดสวัสดิการในองค์กรมีความสำคัญต่อขวัญ กำลังใจ การธำรงรักษาบุคลากร และความทุ่มเทที่บุคลากรมีให้กับองค์กร (ณัฐพันธ์ เขจรนนท์, 2547: 238 – 245)

1) ประเภทของสวัสดิการ จำแนกออกเป็น 2 ลักษณะดังต่อไปนี้

1.1) สวัสดิการตามกฎหมาย หมายถึง สวัสดิการ ประโยชน์ และบริการที่องค์กรจัดสรรให้กับบุคลากรตามข้อกำหนดของกฎหมาย เช่น บริการด้านสุขอนามัย ห้องพยาบาล และห้องสุขา เป็นต้น การจัดสวัสดิการตามข้อกำหนดของกฎหมายมีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองต่อความต้องการพื้นฐานของบุคลากรในสถานประกอบการ ส่งเสริมสวัสดิภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของบุคลากร ตลอดจนส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีของประชากร

1.2) สวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด หมายถึง สวัสดิการ ประโยชน์ และบริการที่องค์กรจัดให้กับบุคลากรด้วยความเต็มใจขององค์กร ความร่วมมือระหว่างองค์กรและบุคลากร หรือการร้องขอจากบุคลากร โดยสวัสดิการที่ให้จะอยู่นอกเหนือจากข้อกำหนดของกฎหมาย เช่น รถรับส่ง ที่อยู่อาศัย เงินช่วยเหลือพิเศษ กิจกรรมนันทนาการและกีฬา เป็นต้น

2) หลักการจัดสวัสดิการ

2.1) ตอบสนองความต้องการ เนื่องจากระบบสวัสดิการมีวัตถุประสงค์สำคัญในการตอบสนองต่อความต้องการด้านต่าง ๆ ของสมาชิก ดังนั้นผู้ที่มีหน้าที่จัดการด้านสวัสดิการจึงต้องพยายามค้นหา วางแผนให้สวัสดิการ ประโยชน์และบริการในส่วนที่บุคลากรต้องการ เพื่อให้เขาสามารถนำสิ่งที่ได้รับไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ทั้งตนเองและครอบครัวได้อย่างเต็มที่ และก่อให้เกิดความรู้สึกร่วมกันกับหน่วยงาน

2.2) การมีส่วนร่วม เนื่องจากบุคลากรจะเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์ โดยตรงจากระบบสวัสดิการที่องค์การธุรกิจจัดให้ ดังนั้นการจัดสวัสดิการที่มีประสิทธิภาพสมควรเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการดำเนินงาน เพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ การยอมรับ และได้รับประโยชน์สูงสุด ประการสำคัญ จะทำให้ระบบสวัสดิการสามารถตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกได้อย่างแท้จริง

2.3) ความสามารถในการจ่าย ระบบสวัสดิการของธุรกิจจะมีค่าใช้จ่าย ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อมแก่องค์การ ต้องมีความเหมาะสมกับความสามารถในการลงทุนและการดำเนินงานขององค์การธุรกิจด้วย มิฉะนั้น อาจก่อให้เกิดภาระทางการเงินและการดำเนินงาน ตลอดจนผลกระทบทางด้านความรู้สึกต่อบุคลากรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

2.4) ความยืดหยุ่น ความต้องการที่หลากหลายในสังคมปัจจุบัน ทำให้ระบบสวัสดิการที่มีประสิทธิภาพต้องถูกจัดขึ้นให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกแต่ละคนมากที่สุด ตลอดจนสามารถปรับได้ตามความเหมาะสมของสถานการณ์ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทั้งบุคลากรและองค์การตลอดจนไม่สูญเปล่าในการลงทุน

2.5) ประสิทธิภาพของการทำงาน เนื่องจากสวัสดิการมีวัตถุประสงค์ที่จะจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ดังนั้นการจัดระบบสวัสดิการจึงต้องคำนึงถึงผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน เช่น ลดภาระทางเศรษฐกิจ ช่วยให้การดำรงชีวิตง่ายขึ้น ส่งเสริมสุขภาพและพละนาามัย เป็นต้น ซึ่งจะทำให้บุคลากรไม่ต้องกังวลกับสิ่งแวดล้อม และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ

สวัสดิการ ประโยชน์ และบริการที่องค์การจัดให้กับพนักงานทั้งตามที่กฎหมายกำหนดและจัดขึ้นด้วยความสมัครใจ จะเปรียบเสมือนกุญแจสำคัญที่จะมีส่วนช่วยแก้ปัญหาความขัดแย้ง ตลอดจนช่วยส่งเสริมความร่วมมือระหว่างองค์การและพนักงานในการพัฒนากิจการขององค์การให้มั่นคงและก้าวหน้าต่อไป อย่างไรก็ตามชนิดของสวัสดิการ มีดังต่อไปนี้

- 1) บริการด้านสุขภาพ (Health Services)
- 2) บริการด้านความปลอดภัย (Safety Services)
- 3) บริการด้านความมั่นคง (Security Services)
- 4) การจ่ายค่าตอบแทนในวันหยุดตามระยะเวลาที่ได้รับอนุญาต (Payment for Entitle leave)
- 5) บริการด้านการศึกษา (Education Services)
- 6) บริการด้านเศรษฐกิจ (Economic Services)
- 7) บริการนันทนาการ (Recreational Services)
- 8) บริการให้คำปรึกษา (Counseling Services)

9) โบนัสและเงินสวัสดิการ (Bonuses and Award)

10) บริการอื่น ๆ (Other Services)

2.4.7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระบบที่องค์กรจัดทำขึ้นมา เพื่อหาคุณค่าของบุคลากรในแง่ของการปฏิบัติงาน อันได้แก่ การกำหนดบุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงาน วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานและ วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

Dwivedi (1985: 159) ได้ให้กล่าวเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ว่า เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องพิจารณาว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายได้มีประสิทธิภาพเพียงไร มีจุดอ่อนที่ต้องปรับปรุงเรื่องใดบ้าง ตลอดจนศักยภาพเพียงพอที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือไม่

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นระบบ (Systematic Process) ที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อทำการวัดคุณค่าของบุคลากรในการปฏิบัติงานภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนด ว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่กำหนดและเหมาะสมกับรายได้ที่บุคลากรได้รับจากองค์กรหรือไม่ ตลอดจนใช้ประกอบการพิจารณาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไป และณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2547: 194-204) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานมีดังต่อไปนี้

1) ใช้พิจารณาความเหมาะสมในการให้ผลตอบแทนแก่บุคลากร เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง หรือ ผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ว่ามีความสอดคล้องกับงานที่บุคลากรปฏิบัติเพียงใด

2) ใช้พิจารณาความเหมาะสมในการปฏิบัติงานในตำแหน่งงานของบุคลากรว่ามีความเหมาะสมเพียงใด ต้องมีการปรับปรุง พัฒนา ฝึกอบรม หรือปรับย้ายอย่างไร เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ใช้ประกอบการพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งของบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานจะแสดงถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งถือเป็นปัจจัยในการพิจารณาค่าความชอบของบุคลากร

4) ใช้ประกอบการพิจารณาเพื่อการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร ผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานจะเป็นข้อมูลที่บ่งชี้ว่าบุคลากรสมควรที่จะได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาในรูปแบบใด

5) ใช้ประกอบการจัดบันทึกข้อมูลส่วนตัวของบุคลากร ผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานจะถูกบันทึกลงในทะเบียนประวัติของบุคคล เพื่อให้ฝ่ายบริหารสามารถนำข้อมูลที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ได้ตรงตามความต้องการ

6) ใช้ประกอบในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ เช่น การสร้างคุณธรรม และการแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กร เป็นต้น เพื่อก่อให้เกิดบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่ดีและเสริมสร้างศักยภาพโดยรวมขององค์กร

อนึ่ง ผลลัพธ์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีผลเกี่ยวข้องกับความรู้สึกของบุคลากรภายในองค์กร อันจะส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากร ตลอดจนประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรในอนาคต ผู้ที่มีหน้าที่ทำการประเมินผลสมควรต้องมีความเข้าใจในหลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

1) ผู้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีความเข้าใจในหลักการและเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล ว่ามีข้อดี ข้อเสีย และขอบเขตอย่างไร เพื่อให้สามารถนำมาใช้ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานแต่ละชนิดได้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์

2) การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ต้องกระทำอยู่ตลอดเวลาตามความเหมาะสม เพื่อให้เกิดความถูกต้องและเป็นธรรมต่อผู้ถูกประเมินทุกคน

3) การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการประเมินค่าของผลการปฏิบัติงาน มิใช่การประเมินค่าบุคคล ดังนั้นผู้ทำการประเมินต้องให้ความสนใจกับคุณลักษณะที่สำคัญของแต่ละงานและผลลัพธ์ที่ได้เป็นสำคัญ

4) การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้างานทุกคน ตลอดจนบุคคลที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร

5) การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีทั้งความเที่ยงตรง (Validity) และมีความเชื่อถือได้ (Reliability) เพื่อให้ได้ผลลัพธ์สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และมีความยุติธรรมกับทุกฝ่าย

6) การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีการแจ้งผลลัพธ์ของการประเมิน (Feedback) แก่บุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บุคลากรที่ถูกประเมินได้รับทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาว่าเป็นไปตามความต้องการขององค์กรหรือไม่ และสมควรต้องพัฒนาปรับปรุงอย่างไร

ฉัญญา ผลอนันต์ (2546: 33-35) ได้จำแนกวิธีการวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ดังต่อไปนี้

- 1) กระจายตามหลักสถิติ (Statistical Distribution)
- 2) จัดลำดับตามผลการทำงาน (Ranking)
- 3) ตรวจสอบรายการตามระยะเวลา (Check List)
- 4) เทียบกับผลการปฏิบัติงานมาตรฐาน (Field Review)
- 5) เทียบกับแผนงานหรือรายงานผลการดำเนินการ (Work Report)
- 6) ประเมินโดยกลุ่ม (Group Appraisal)

- 7) ประเมินโดยใช้เหตุการณ์สำคัญ (Critical Incidents)
 - 8) ประเมินตามผลงานเทียบกับเป้าที่ตั้งไว้ล่วงหน้า (Appraisal by Results)
 - 9) ประเมินตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ล่วงหน้า (Appraisal by Objectives)
 - 10) ประวัติการมาปฏิบัติงาน (Attendance Report)
 - 11) เปรียบเทียบมาตราส่วน (Graphic Rating Scale)
 - 12) แบบผสมหลากหลายประเด็น (Mixed Appraisal)
- อย่างไรก็ตามการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นจะส่งผลดีกับองค์กรได้ก็ต่อเมื่อ มีการนำผลลัพธ์จากการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้

ณัฐพันธุ์ เจริญนันทน์ (2547: 209) ได้อธิบายรูปแบบของการนำผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ ดังต่อไปนี้

1) การนำผลไปใช้ตามวัตถุประสงค์ การนำผลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ในลักษณะนี้ สามารถกระทำได้เป็น 4 รูปแบบ ดังต่อไปนี้

- 1.1) การกำหนดค่าตอบแทน
- 1.2) การเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง
- 1.3) การปรับปรุงการปฏิบัติงาน
- 1.4) การจ้างงาน

2) การแจ้งผลการประเมิน การแจ้งผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) แก่พนักงานเพื่อให้รับทราบว่าตนเองปฏิบัติงานอยู่ในระดับใดสมควรที่จะต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานหรือไม่เพียงใด

2.4.8) การพ้นออกจากงาน

การพ้นออกจากงาน หมายถึง ขั้นตอนกระบวนการที่องค์กรจัดทำขึ้น เพื่อ เตรียมความพร้อมในการเกษียณอายุหรือการต้องออกจากงานที่มีใช้การกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง

ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การพ้นออกจากงานของบุคลากร การที่บุคลากรได้พ้นสภาพการทำงานในองค์กร เป็นแนวความคิดด้านพฤติกรรมศาสตร์ที่มีการตระหนักถึงความสำคัญของคนมากขึ้น

วัชรพล มาลัยวงศ์ (2561: ออนไลน์) กล่าวว่า การพ้นสภาพบุคลากรของรัฐ มีสาเหตุ 2 ประการ ได้แก่

1) เนื่องจากการเลิกหรือยุบตำแหน่งหรือลดกำลังคน มักใช้ในกรณีที่องค์กรมีลักษณะ “คนล้นงาน” (ภารกิจที่กำหนดนั้นสิ้นสุด / ปรับปรุงกระบวนการทำงานใหม่ที่ทำให้ลดกำลังคนลง / มีการนำอุปกรณ์สมัยใหม่เข้ามาใช้แทนคน / จัดโครงสร้างองค์กรใหม่ที่ทำให้ต้องมีการลดกำลังคน) มักเป็นการให้ออกจากราชการโดยมีบำเหน็จบำนาญทดแทนให้

2) การพ้นสภาพบุคลากรของรัฐเพราะเหตุของตัวเองบุคลากรเอง เช่น ตาย ต้องโทษจำคุกในความผิดโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ รับราชการทหาร เจ็บป่วยจนไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ ขาดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง หรือในกรณีที่หย่อนความสามารถ ประพฤติตนไม่เหมาะสม มีมลทิน ถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยร้ายแรง ไม่สามารถปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในระดับที่น่าพอใจของทางราชการได้ หรือให้ออกไว้ก่อนเพื่อรอฟังผลการสอบสวนพิจารณาทางวินัยหรือถูกฟ้องคดีอาญา

ดังนั้นการให้พ้นจากงานของบุคลากรจึงเป็นกระบวนการที่จะทำให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานพ้นจากอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบจากหน่วยงานที่สังกัดไป อันมีสาเหตุที่แตกต่างกันไป มีทั้งสมัครใจและไม่สมัครใจ พ้นจากการทำงานชั่วคราวหรือถาวรก็ได้

แต่อย่างไรก็ตามหากมองในแง่ของทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าต่อองค์กรแล้ว เมื่อบุคคลได้อุทิศเวลาทั้งชีวิตทำงานให้แก่องค์กรแล้ว ยามที่เขาเลี้ยงดูตัวเองไม่ได้ เนื่องจากทุพพลภาพอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานหรือจากเกษียณอายุบุคคลเหล่านั้นควรได้รับการตอบแทนจากองค์กร เพื่อให้ชีวิตบั้นปลายมีความสุข พะยอม วงศ์สารศรี (2538: 252 - 253) ได้ให้ความหมายของการพ้นจากงานอีกด้านหนึ่งก็คือ

การพ้นจากงาน หมายถึง การพ้นออกจากสภาพการทำงาน เนื่องจากการลาออก ทุพพลภาพ และเกษียณอายุ

ดังนั้นองค์กรและฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องคำนึงถึงบุคคลที่ทำงานกับองค์กรจนครบเกษียณ หรือจำเป็นต้องออกจากงานด้วยเหตุผลบางประการ ยกเว้นการกระทำผิดวินัยร้ายแรง โดยการจัดเตรียมความพร้อมให้บุคลากรสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข เช่น การให้บำเหน็จ บำนาญ ทุนสำรองเลี้ยงชีพ เงินทดแทน หรือผลตอบแทนในรูปแบบอื่น

ผลประโยชน์ที่ได้รับจากการสร้างแนวทางการพ้นจากงานแก่องค์กร มีดังนี้

1) ภาพพจน์ขององค์กรในสายตาของบุคคลทั่วไปเป็นไปในทางบวก เพราะสิ่งที่เชื่อมโยงต่อแนวความคิดอื่น ๆ ตามมาอีกมากมาย เช่น ความศรัทธาองค์กร การสนใจอุดหนุนผลผลิตขององค์กร

2) พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่มีขวัญและกำลังใจ เพราะได้รับรู้ว่าองค์กรไม่ทอดทิ้ง พัทช์คุ้มครอง ถึงแม้จะไม่ได้ทำงานให้แก่องค์กรแล้ว ซึ่งสิ่งเหล่านี้ได้ก่อให้เกิดผลในด้านความตั้งใจในการปฏิบัติงานของพนักงานนั้น

3) จูงใจให้ผู้ที่มีความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร เพราะมองว่าองค์กรนี้มีความมั่นคงในด้านการจัดสวัสดิการต่าง ๆ แก่พนักงาน

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

คณะผู้วิจัยได้ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในประเด็นของต่าง ๆ ได้แก่ 1) การบริหารกำลังคน และ 2) ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อม สามารถนำเสนอได้ดังนี้

2.2.1 การบริหารกำลังคน

กฤษนันท์ เลาะหนับ (2555: 1) ได้ทำการวิเคราะห์หอนาคตภาพการพัฒนากำลังคนสาขาบริการสุขภาพของประเทศไทยในประชาคมอาเซียน พบว่าประเทศไทยจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงจากการเปิดเสรีการค้าบริการสุขภาพในประชาคมอาเซียน โดยรัฐบาลต้องกำหนดให้นโยบายด้านกำลังคนด้านสาธารณสุขเป็นนโยบายสำคัญและเร่งด่วน รวมทั้งกำหนดบทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง ต้องมีการวางแผนการผลิตและการพัฒนาบุคลากรในระดับทวิภาคภายใต้การวางแผนกำลังคนที่สอดคล้องกับโครงสร้างอัตรากำลังและแผนงบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับ กฤษดา แสงวดี (2551: 43) ได้เขียนบทความเรื่อง ความไม่สมดุลของกำลังคนด้านสุขภาพ: ความท้าทายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ความไม่สมดุลของกำลังคนด้านสุขภาพ เป็นประเด็นที่ทั้งประเทศที่พัฒนาแล้วและประเทศที่กำลังพัฒนาต่างให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการแก้ปัญหา และยังเป็นประเด็นที่มีความซับซ้อน และมีความหลากหลายในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง โดยปัญหาทรัพยากรมนุษย์ที่ถือว่าเป็นปัญหาของโลก ประการแรกคือ มีการขยายตัวอย่างมากของอุปสงค์ต่อการบริการสุขภาพ จากการเพิ่มสัดส่วนสูงขึ้นของผู้สูงอายุในเกือบทุกประเทศทั่วโลก ประการที่สอง คือ การที่อุปทานที่มีอยู่ไม่สมดุลต่อการตอบสนองอุปสงค์ที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วได้ จึงทำให้เกิดปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรมนุษย์ด้านสุขภาพ ความไม่สมดุลระหว่างวิชาชีพ การกระจายของทรัพยากรมนุษย์ด้านสุขภาพที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ในขณะที่สตอตและวอล์คเกอร์ (Stott and Walker, 1995) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาทีมงาน ในรูปแบบ “สี่มิติ” (Four dimensions) เพื่อเป็นการชี้แนะแนวคิดประกอบการเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผลการปฏิบัติงานของทีมงาน ประกอบด้วย 1) บุคคล (Individual) คือ การพัฒนาทีมงานในระดับบุคคล ประกอบด้วย การศึกษาที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ ความผูกพันที่มีต่องาน ทักษะ ทักษะ ความสามารถและการมีส่วนร่วมของสมาชิกทีมงาน 2) งาน (Task) คือ รายละเอียดของงานที่ส่งผลต่อการพัฒนาทีมงาน ได้แก่ วัตถุประสงค์ การ

กำหนดเป้าหมาย และกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ 3) ทีมงาน (Team) คือ ทักษะต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับการสร้างทีมงาน มีทั้งทักษะส่วนบุคคลและทักษะของกลุ่ม ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ บทบาท การสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะการจูงใจ การบริหารความขัดแย้ง การวิเคราะห์ปัญหา การตัดสินใจ การประชุม 4) องค์กร (Organization) หมายถึง สิ่งที่ต้องปรับปรุงในองค์กร ได้แก่ โครงสร้างขององค์กร บรรยากาศในการทำงาน การให้ค่าตอบแทนและบำเหน็จรางวัล วัฒนธรรมองค์กร และการสนับสนุน ให้มีการพัฒนาด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ และ Lester, James P. and Stewart, Joseph JR. (2000) ได้ศึกษาบทบาทและหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยอธิบายว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทหน้าที่สำคัญสองแนวทาง คือ บทบาทปฐมภูมิในการจัดบริการสาธารณะและประเภทต่าง ๆ และบทบาททฤษฎีภูมิเพื่อประสานให้เกิดการจัดบริการสาธารณะให้เกิดผลตามบทบาทปฐมภูมิ บทบาทปฐมภูมิมี 4 บทบาท คือ 1) การจัดบริการโดยตรงแก่ประชาชน 2) การซื้อบริการให้แก่ประชาชนโดยจ่ายค่าบริการแทนประชาชนแก่ผู้ให้บริการ 3) การควบคุมจัดบริการให้ได้ตามมาตรฐานกฎระเบียบและวิธีการที่กำหนด และ 4) สนับสนุน ส่งเสริม ชักจูง ให้มีการจัดกิจกรรมที่สร้างประโยชน์แก่ท้องถิ่น ด้วยการให้เงินอุดหนุน (grant) ให้เงินกู้ (loan) ต่อรอง (bargaining) ชักชวน (persuasion) ส่งเสริม (promotion) และสนับสนุน (advocacy) ส่วนบทบาททฤษฎีภูมิจะเป็นบทบาทการจัดการ 4 บทบาทที่สำคัญ ได้แก่ 1) การวางแผนยุทธศาสตร์ (strategic plan) และแผนการบริการ (service plan) 2) การจัดทำและจัดสรรทรัพยากร 3) การจัดองค์กรภายในโดยเลือกรูปแบบคณะกรรมการและจัดแผนกต่าง ๆ ในองค์กร และ 4) การตรวจสอบและการใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรท้องถิ่นเอง ในประเด็นด้านการบริหารกำลังคนจึงสามารถสรุปประเด็นเบื้องต้นได้ดังนี้ 1) ประเทศไทยกำลังมีปัญหาด้านการพัฒนา กำลังคนด้านสุขภาพ และควรมีความพร้อมในการบริหารกำลังคนเพื่อรองรับการเปิดเสรีของประชาคมอาเซียน 2) ปัญหาการบริหารกำลังคนเกิดจากความไม่สมดุลของปริมาณกำลังคนด้านสุขภาพ โดยไม่สมดุลกับความต้องการการรับบริการของประชาชน และมีการกระจายทรัพยากรมนุษย์ด้านสุขภาพที่ไม่สมดุล 3) แนวทางการบริหารกำลังคนโดยการพัฒนาทีมงานนั้นประกอบด้วย 1) การพัฒนาระดับบุคคล 2) การพัฒนารายละเอียดของงาน 3) การพัฒนาทีมงาน และ 4) การพัฒนาองค์กร และ 4) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีบทบาทสำคัญ 2 ประการในการพัฒนากำลังคนเพื่อการจัดการบริการในระดับ 1) การบริการสุขภาพปฐมภูมิ และ 2) การบริการสุขภาพทฤษฎีภูมิ

2.5.2 ด้านความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อม

ณัฐปรภัสร์ เจียรภักษี (2557: 1) ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบความร่วมมือระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในการผลิตกำลังคนด้านสุขภาพสำหรับชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ปัจจัยความร่วมมือระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร 2) รูปแบบความร่วมมือระหว่างองค์การบริหาร

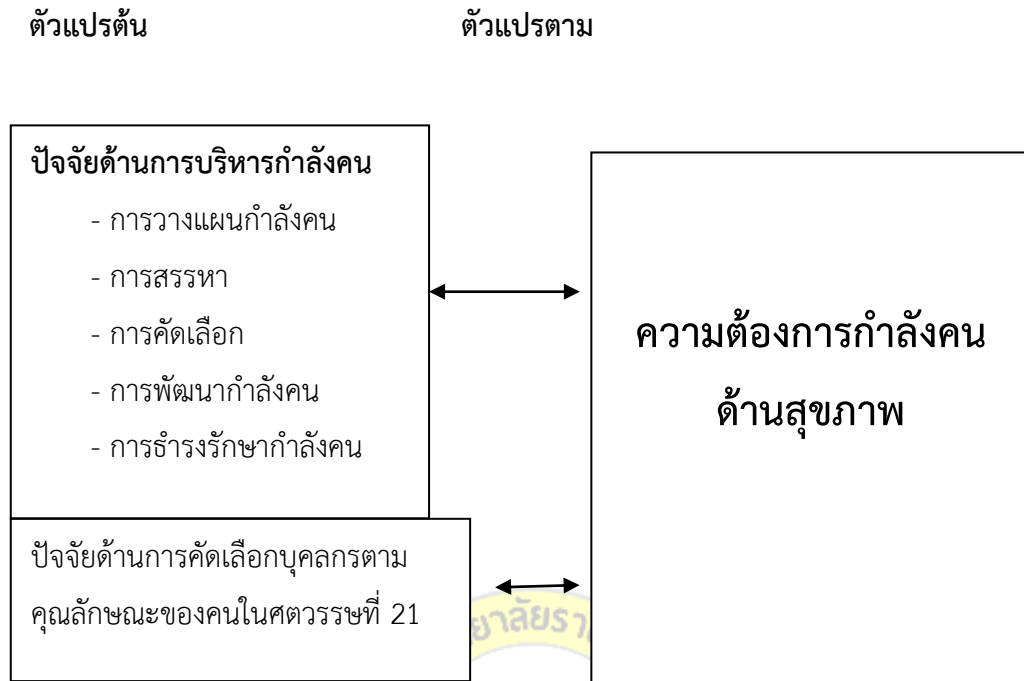
ส่วนตำบลกับวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร 3) ยืนยันรูปแบบความร่วมมือ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยความร่วมมือระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในการผลิตกำลังคนด้านสุขภาพสำหรับชุมชน ประกอบด้วย 6 ปัจจัย คือ 1) บทบาทหน้าที่ 2) บรรยากาศการทำงานและความไว้วางใจกัน 3) การทำงานเป็นทีม 4) โครงสร้างของทีม 5) การดำเนินงาน และ 6) การจัดสรรทรัพยากรและบุคคลเข้าทำงาน 2) รูปแบบความร่วมมือระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบล กับวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในการผลิตกำลังคนด้านสุขภาพสำหรับชุมชน เป็นความสัมพันธ์ของปัจจัยโดยปัจจัยด้านบทบาทหน้าที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานผ่านบรรยากาศการทำงานและความไว้วางใจกัน ในขณะที่บทบาทหน้าที่ยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการดำเนินงานผ่านการทำงานเป็นทีมและโครงสร้างของทีม โดยการทำงานเป็นทีมได้รับอิทธิพลทางตรงจากบรรยากาศการทำงานและความไว้วางใจ นอกจากนี้บทบาทหน้าที่ยังส่งผลทางอ้อมต่อการดำเนินการผ่านการจัดสรรทรัพยากรและบุคคลเข้าทำงานซึ่งได้รับอิทธิพลทางตรงต่อการทำงานเป็นทีมและโครงสร้างของทีม ซึ่งสอดคล้องกับ ฮอร์แซน และ อลาร์ม (Hossain and Alarm, 1999: 99-111) ได้ทำการวิจัย เรื่องประโยชน์ของการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนโดยใช้ตัวชี้วัดปริมาณงาน สำหรับการวางแผนและบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านสุขภาพของบังคลาเทศ ซึ่งพบว่า ประเภทของกำลังคนด้านสุขภาพที่ให้บริการ กรอบอัตรากำลังและจำนวนผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่จริง ควรมีความสัมพันธ์กัน โดยกำหนดเวลาและขั้นตอนของการให้บริการที่ต้องปฏิบัติ คือ แพทย์ควรใช้เวลาประมาณ 10 นาทีการตรวจผู้ป่วยนอก สำหรับผู้ป่วยในควรเยี่ยมผู้ป่วย 3 ครั้งต่อวันโดยใช้เวลาประมาณ 30 นาทีต่อเตียงต่อวัน และพยาบาล 1 คนต่อผู้ป่วย 15 เตียง ในขณะที่ สูดาร์ตัน วงศ์นัญจิรา (2545: 1) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพ โดยใช้ตัวชี้วัดปริมาณงานในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดชุมพร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ วิเคราะห์ปริมาณงานของกำลังคนด้านสุขภาพในงานเวชปฏิบัติทั่วไป ฝ่ายทันตสาธารณสุข ฝ่ายเภสัชกรรมชุมชน กลุ่มงานการพยาบาล ฝ่ายส่งเสริมสุขภาพ และฝ่ายสุขภาพิบาลและป้องกันโรค โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดชุมพร ผลการวิจัยพบว่า กำลังคนด้านสุขภาพส่วนใหญ่มีปริมาณงานบริการมากที่สุด รองลงมา คือ ปริมาณงานบริหาร ปริมาณงานอื่น ๆ และปริมาณงานด้านวิชาการ และเมื่อเปรียบเทียบ เมื่อเปรียบเทียบอัตรากำลังคนด้านสุขภาพที่ปฏิบัติงานจริงกับที่คำนวณได้ พบว่า ส่วนใหญ่โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดชุมพร มีอัตรากำลังที่ปฏิบัติงานน้อยกว่าที่คำนวณได้ และจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพ โดยใช้ตัวชี้วัดปริมาณงานและการใช้คู่มือและแบบฟอร์มบันทึกพบว่า โรงพยาบาลชุมชนมีนโยบายจัดสรรบุคลากรให้เพียงพอกับปริมาณงาน โดยเน้นการบริการเป็นหลัก ซึ่งในภาพรวม จำนวนผู้ปฏิบัติงานกับปริมาณงาน ยังไม่เหมาะสมกัน และมัทนา พนามิรามัย และสมชาย สุขสิริเสรีกุล (2539: 1) ทำการวิจัยเรื่องการพยากรณ์แบบแผนการเจ็บป่วย และความ

ต้องการแพทย์ในอนาคต โดยใช้ข้อมูลการสำรวจสถานะสุขภาพอนามัยของประชาชนทั้งประเทศในปี พ.ศ.2534 ของคณะกรรมการระบาดวิทยาแห่งชาติร่วมกับนักวิชาการมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ซึ่งใช้ระยะเวลาการสำรวจ 6 เดือน เก็บข้อมูล 17 จังหวัด ขนาดของตัวอย่าง 5,882 คน และมีจำนวนสมาชิกทั้งหมด 22,214 คน ผลการวิจัยพบว่า การประมาณความต้องการแพทย์ใช้ตัวเลขจำนวนครั้งที่ผู้ป่วยไปใช้บริการจากแพทย์ เป็นฐานของการประมาณ บวกด้วยจำแพทย์ที่จำเป็นเพิ่มเติมสำหรับการให้บริการแก่ผู้ป่วยโรคเอดส์ วิธีที่ใช้ในการประมาณมี 3 วิธี คือ 1) วิธีสัดส่วนของแพทย์ต่อประชากร 2) วิธีการใช้ตัวแปรทางเศรษฐกิจ สังคมและประชากร เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการใช้บริการจากแพทย์ และ 3) วิธีมาตรฐานของจำนวนบุคลากรบริการสุขภาพ

กล่าวโดยสรุปสำหรับประเด็นด้านการต้องการกำลังคนด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อม ได้ข้อค้นพบจากการทบทวนวรรณกรรมดังนี้ 1) รูปแบบความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยผลิตคือ วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในการผลิตกำลังคนด้านสุขภาพสำหรับชุมชน ควรมีความสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน โดยพิจารณาจาก บทบาทหน้าที่ของบุคลากร บรรยากาศการทำงาน การทำงานเป็นทีม โครงสร้างการทำงาน 2) การพิจารณากรอบอัตรากำลัง ควรศึกษาจากข้อมูล สถิติของผู้รับบริการ ประเภทของกำลังคนด้านสุขภาพ และจำนวนผู้ปฏิบัติงานจริง 3) ในการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนควรพิจารณาตามภารกิจด้านงานบริการสุขภาพและสิ่งแวดล้อม และงานด้านการสนับสนุนบริการ รวมทั้งงานด้านการบริหารจัดการ 4) การวิเคราะห์ภาระงานควรพิจารณาในประเด็นความต้องการของผู้รับบริการด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม และ 5) ในการประมาณปริมาณกำลังคน สามารถดำเนินการได้ 3 วิธี คือ 1) การกำหนดสัดส่วนของบุคลากรต่อประชากร 2) วิธีการใช้ตัวแปรทางเศรษฐกิจ สังคมและประชากร เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการใช้บริการจากแพทย์ และ 3) วิธีมาตรฐานของจำนวนบุคลากรบริการสุขภาพ

ทั้งนี้จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า ยังไม่มีงานวิจัยใดที่ศึกษาถึงคุณลักษณะและความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้นคณะผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาข้อมูลปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความต้องการกำลังคนซึ่งเป็นข้อมูลด้านคุณภาพ และจำนวนความต้องการกำลังคนซึ่งเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาคิดคำนวณและจัดข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการปฏิบัติแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

2.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 2.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาในรูปแบบของการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อ 1) อธิบายปัญหากำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี 2) อธิบายคุณลักษณะของกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี 3) อธิบายการบริหารกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี 4) ประเมินความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพในด้านปริมาณและคุณภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี 5) อธิบายความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านสภาพปัญหาและความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี และ 6) สังเคราะห์รูปแบบการบริหารกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี โดยมีรูปแบบ ผู้วิจัย นำเสนอวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

3.1.1 ประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี ได้แก่

3.1.1.1 องค์การบริหารส่วนตำบล โดยสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ อำเภอละ 1 แห่ง รวม 5 แห่ง ได้แก่ อำเภอบางบัวทอง อำเภอบางกรวย อำเภอบางใหญ่ และ อำเภอไทรน้อย และอำเภอปากเกร็ด

3.1.1.2 เทศบาล ได้แก่ เทศบาลนคร เทศบาลเมือง เทศบาลตำบล โดยสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ อำเภอละ 1 แห่ง รวม 5 แห่ง ได้แก่ อำเภอบางบัวทอง อำเภอบางกรวย อำเภอบางใหญ่ และ อำเภอไทรน้อย และอำเภอปากเกร็ด

3.1.2 ผู้บริหารและพนักงานประจำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย

3.1.2.1 ผู้บริหาร ได้แก่ นายกเทศมนตรี และรองนายกเทศมนตรี จากข้อ 1 และ 2 ในหัวข้อ ที่ 3.1.1 จำนวน 20 คน

3.1.2.2 พนักงานประจำ ประกอบด้วย ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้อำนวยการกอง และหัวหน้าส่วนงาน จากจากข้อ 1 และ 2 ในหัวข้อ ที่ 3.1.1 จำนวน 60 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey study) ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิด รวมทั้ง ทฤษฎี แนวคิด และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นฐานในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (questionnaire) เพื่อใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล แบบสอบถามมี จำนวน 1 ชุด แบ่งสาระสำคัญได้ดังนี้

3.2.1 แบบสอบถาม แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

3.2.1.1 องค์ประกอบของแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิสึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่ง และ ภาระงานอื่นนอกจากงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อประเมินสภาพปัจจุบันและความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 25 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นปลายปิดแบบประเมินค่า (Rating Scale) โดยเกณฑ์การให้คะแนนความคาดหวัง แบ่งออกเป็น 5 ระดับ (วิเชียร เกตุสิงห์, 2530: 73) ดังนี้

5 หมายถึง ตรงกับสภาพปัญหาและความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพ มากที่สุด

4 หมายถึง ตรงกับสภาพปัญหาและความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพ มาก

3 หมายถึง ตรงกับสภาพปัญหาและความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพปานกลาง

2 หมายถึง ตรงกับสภาพปัญหาและความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพน้อย

1 หมายถึง ตรงกับสภาพปัญหาและความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพน้อยที่สุด

และแบ่งระดับสภาพปัญหาและความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพ
และสิ่งแวดล้อม ออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับมาก ปานกลาง และน้อย ตามแนวคิดของเบสท์
(1981: 179-187) ดังต่อไปนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} = \frac{5 - 1}{5}$$

ระดับของสภาพปัญหาและความต้องการกำลังคนด้านสาธารณสุขและ
สิ่งแวดล้อม มีดังนี้

สภาพปัญหาและความต้องการกำลังคนระดับมากที่สุด หมายถึง ได้
คะแนนอยู่ระหว่าง 4.24 – 5.00

สภาพปัญหาและความต้องการกำลังคนระดับมาก หมายถึง ได้คะแนน
อยู่ระหว่าง 3.43 – 4.23

สภาพปัญหาและความต้องการกำลังคนระดับระดับปานกลาง
หมายถึง ได้คะแนนอยู่ระหว่าง 2.62 - 3.42

สภาพปัญหาและความต้องการกำลังคนระดับระดับน้อย
หมายถึง ได้คะแนนอยู่ระหว่าง 1.81 – 2.61

สภาพปัญหาและความต้องการกำลังคนระดับระดับน้อยที่สุด
หมายถึง ได้คะแนนอยู่ระหว่าง 1.00 – 1.80

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด จำนวน 6 ข้อ โดยสอบถามจำนวน
หัวหน้างาน พนักงานที่ปฏิบัติงานจริง และจำนวนพนักงานที่ต้องการ ในงานส่งเสริมสุขภาพ งาน
ป้องกันโรค งานบำบัดโรค งานฟื้นฟูสภาพ งานบริหาร และงานวิชาการ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ ประกอบด้วยคำถามปลายเปิดจำนวน 2 ข้อ
เพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ
ความต้องการกำลังด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เมื่อสร้างข้อคำถามหรือแบบสอบถามเสร็จแล้ว คณะผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบขั้นตอนต่อไปนี้
ในการทำวิจัยสนาม ผู้วิจัยได้สร้างหรือออกแบบสอบถามตามวัตถุประสงค์ ขอบเขตการวิจัย และ
กรอบแนวคิดการวิจัยเรื่องนี้ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นนี้จะต้องมีความเที่ยงตรง (validity) และความ
เชื่อถือได้ (reliability) สำหรับขั้นตอนการทดสอบแบบสอบถามมีกระบวนการ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่หนึ่ง ยกร่างแบบสอบถาม โดยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตการวิจัย

ขั้นตอนที่สอง การตรวจสอบความเที่ยงตรง เป็นลักษณะของการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ความสมบูรณ์ ความสอดคล้อง ตลอดจนเนื้อหาและถ้อยคำของแบบสอบถามให้รัดกุมและถูกต้อง ขั้นตอนนี้ดำเนินการโดย

1) นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ผู้เชี่ยวชาญมีจำนวน 3 คนซึ่ง เป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับในเรื่องการวิจัย และการสาธารณสุข ได้แก่ อาจารย์ ดร.ลิลลี่ ศิริพร ผศ.ดร.ศิริรัตน์ วงศ์ปกรณ์กุล และอาจารย์สันติ โพธิ์ทอง โดยได้ค่า IOC (Index of item objective congruence) โดย ได้ค่า $IOC = .72$ โดยผู้วิจัยได้นำข้อบกพร่องผู้วิจัยจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม เช่น ตัดข้อความที่ไม่จำเป็นออกและเพิ่มข้อความที่สำคัญบางข้อจนกระทั่งแบบสอบถามมีความเที่ยงตรง

2) นำแบบสอบถามไปให้ที่ปรึกษางานตรวจสอบ ที่ปรึกษางานวิจัยจำนวน 1 ท่าน คือ ศาสตราจารย์ เกียรติคุณพิชิต ศกุลพราหมณ์ เมื่อพบข้อบกพร่อง ผู้วิจัยจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์และมีความเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่สาม การตรวจสอบความเชื่อถือได้ ดำเนินการโดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปที่ที่ปรึกษางานวิจัยตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทำการทดสอบ (pre-test) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจริงที่ องค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดปทุมธานี จำนวน 30 คน ต่อจากนั้น จึงนำข้อมูลนั้นมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อถือได้ จากสูตร หาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach 1951: 297-334) โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ ในการวิเคราะห์และได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา 0.85 ถือว่าแบบสอบถามดังกล่าวน่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้กับประชากรจริงได้

ขั้นตอนที่สี่ การนำแบบสอบถามไปใช้กับประชากรจริง ทั้งนี้ หากพบข้อบกพร่องในขั้นตอนใด ผู้วิจัยก็จะนำไปปรับปรุงแก้ไขจนผ่านทุกขั้นตอน

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

คณะผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.3.1 ทำหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีถึงผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดนนทบุรี จำนวน 10 แห่ง เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลและตอบแบบสอบถาม

3.3.2 แจกแบบสอบถามพร้อมทั้งชี้แจงรายละเอียดในการตอบแบบสอบถามแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ได้แก่ นายกเทศมนตรี และรองนายกเทศมนตรี จำนวน 20 คน และ ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้อำนวยการกอง และหัวหน้าส่วนงาน จำนวน 60 คน รวมทั้งสิ้น 80 ชุด

3.3.3 เก็บรวบรวมแบบสอบถามพร้อมทั้งตรวจสอบความครบถ้วน

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยได้ดำเนินการดังนี้

- 3.5.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนทุกฉบับ
- 3.5.2 จัดประมวลผลข้อมูล กำหนดรหัส (code) ของข้อมูลและจัดทำคู่มือลงรหัส (codebook) และบันทึกรหัสข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์
- 3.5.3 ประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป
- 3.5.4 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (descriptive statistic) นำเสนอข้อมูลโดยการบรรยาย ประกอบตาราง เพื่อให้สามารถเข้าใจผลการวิจัยชัดเจนยิ่งขึ้น

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม รวมทั้งการทำนายปัจจัยด้านสภาพปัญหาที่มีความสัมพันธ์กับความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ลงรหัสข้อมูลแล้วมาทำการวิเคราะห์ประมวลผลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อเสนอรูปแบบความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

- 3.6.1 สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistic) การคำนวณค่าสถิติร้อยละ (percentage) ใช้อธิบายเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป
- 3.6.2 ใช้ค่าเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) อธิบายคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง และ สภาพปัญหาและความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อม
- 3.6.3 ใช้เชิงอนุมาน ได้แก่ การทดสอบความสัมพันธ์โดยสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างสภาพปัญหาและความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพ และสถิติการวิเคราะห์ถดถอยเพื่อทำนายปัจจัยด้านสภาพปัญหาที่มีความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจากประชาชนในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้างานด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี นำเสนอ เพื่อ 1) เพื่ออธิบายปัญหากำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี 2) เพื่อความต้องการคุณลักษณะของกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี 3) เพื่ออธิบายการบริหารกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี 4) เพื่อประเมินความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพในด้านปริมาณและคุณภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี 5) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านสภาพปัญหาเกี่ยวกับความต้องการ กำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี และ 6) เพื่อสังเคราะห์รูปแบบการบริหารกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี ผลการวิเคราะห์ โดยแบ่งออกเป็น 8 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 คุณลักษณะของประชากร ซึ่งเป็นข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแสดงเป็นจำนวน และค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 ปัญหากำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี

ตอนที่ 3 ความต้องการคุณลักษณะของกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี

ตอนที่ 4 การบริหารกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี

ตอนที่ 5 ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพในด้านปริมาณและคุณภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี

ตอนที่ 6 ความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านสภาพปัญหาเกี่ยวกับความต้องการ กำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี

ตอนที่ 7 การทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 8 รูปแบบการบริหารกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้เสนอความหมายของสัญลักษณ์ ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการเสนอข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้

- 1) n แทน กลุ่มตัวอย่าง
- 2) \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย
- 3) SD. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- 4) r แทน การทดสอบสหสัมพันธ์

ตอนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของประชากร

ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเพื่อประเมินสภาพปัญหาและความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลโดยใช้ค่าจำนวน และค่าร้อยละ แสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม (N= 80) แสดงค่าเป็นจำนวน และร้อยละ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล		n = 74	
		จำนวน (คน)	ร้อยละ
1.เพศ	1.ชาย	35	47.3
	2.หญิง	39	52.7
	รวม	74	100.00
2.อายุ	ระหว่าง 31 – 40 ปี	44	59.5
	ระหว่าง 41 – 50 ปี	13	17.6
	มากกว่า 50 ปี	17	23.0
	รวม	74	100.00
3.วุฒิการศึกษา	ปริญญาตรี	59	79.7
	ปริญญาโท	15	20.3
	รวม	74	100.00

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม (N= 80) แสดงค่าเป็นจำนวน และร้อยละ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล (ต่อ)

ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล		n = 74	
		จำนวน (คน)	ร้อยละ
4.ระยะเวลาการ	6 – 10 ปี	27	36.5
การปฏิบัติงานด้าน			
สุขภาพ	มากกว่า 10 ปี	47	63.5
	รวม	74	100.00
5.ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการสำนัก	49	66.2
	หัวหน้างาน	25	33.8
	รวม	74	100.00

จาก ตารางที่ 4.1 สามารถแสดงข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามได้ดังนี้

- 1) เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็น เพศหญิง ร้อยละ 52.7 และ เพศชาย ร้อยละ 47.3
- 2) อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุ ระหว่าง 31 – 40 ปี ร้อยละ 59.5 รองลงมา คือ มากกว่า 50 ปี ร้อยละ 23.0
- 3) วุฒิการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ สำเร็จการศึกษา ระดับปริญญาตรี ร้อยละ 79.7 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท ร้อยละ 20.3
- 4) ระยะเวลาการปฏิบัติงานด้าน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ร้อยละ 47.2 ปฏิบัติงาน มากกว่า 10 ปี รองลงมา ร้อยละ 28.2 ปฏิบัติงาน ระหว่าง 1 – 5 ปี

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันของกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี

ตารางที่ 4.2 สภาพปัจจุบันของกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี (ภาพรวม)

รายการ	สภาพปัจจุบัน		
	ค่าเฉลี่ย	SD	แปลผล
1) ด้านกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.85	0.51	ปานกลาง
2) ด้านคุณลักษณะของกำลังคนในศตวรรษที่ 21	3.71	0.47	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่า ปัญหาด้านกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี ในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาปัญหาด้านคุณลักษณะของกำลังคนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 2.1 สภาพปัจจุบันของกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี

ตารางที่ 4.3 สภาพปัจจุบันของกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี (รายด้าน)

รายการ	สภาพปัจจุบัน		
	ค่าเฉลี่ย	SD	แปลผล
1. ด้านการกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์			
กระบวนการในฝึกอบรมหรือการศึกษาเพิ่มเติมแก่พนักงาน	4.34	0.47	มากที่สุด
มีระบบการชำระรักษาวินัยและการร้องทุกข์ให้แก่พนักงาน	4.32	0.45	มากที่สุด
มีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	4.13	0.73	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 สภาพปัจจุบันของกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี (รายด้าน) (ต่อ)

รายการ	สภาพปัจจุบัน		
	ค่าเฉลี่ย	SD	แปลผล
1. ด้านการกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)			
มีระบบสวัสดิการเมื่อพนักงานพ้นออกจากงานตามวาระหรือก่อนกำหนด	3.94	0.64	ปานกลาง
มีการออกแบบงานสำหรับกรปฏิบัติงานในตำแหน่ง	3.77	0.42	ปานกลาง
2. ด้านคุณลักษณะของกำลังคนในศตวรรษที่ 21			
การคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณธรรม จริยธรรม	4.34	0.83	มากที่สุด
การคัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะในการแนะแนวทางการปฏิบัติงาน	4.18	0.78	ปานกลาง
การคัดเลือกที่เป็นภาวะผู้นำและสามารถทำงานเป็นทีม	3.94	0.64	ปานกลาง
การคัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะในการเสาะหาความรู้ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน	3.78	0.73	ปานกลาง
การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	3.77	0.42	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่า ปัญหาด้านกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า กระบวนการในฝึกอบรมหรือการศึกษาเพิ่มเติมแก่พนักงาน และมีระบบการดำรงรักษาวินัยและการร้องทุกข์ให้แก่พนักงาน มี

ปัญหาในระดับมากที่สุด สำหรับปัญหาด้านคุณลักษณะของกำลังคนในศตวรรษที่ 21พบว่า การคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีปัญหาในระดับมากที่สุด

ตอนที่ 3 ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี

ตารางที่ 4.4 ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี (ภาพรวม)

รายการ	ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อม		
	ค่าเฉลี่ย	SD	แปลผล
1) ด้านกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	4.27	0.75	มากที่สุด
2) ด้านคุณลักษณะของกำลังคนในศตวรรษที่ 21	4.26	0.50	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่า ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อม ด้านกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี ในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อม คุณลักษณะของกำลังคนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด

ตอนที่ 3.2 ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี

ตารางที่ 4.5 ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี (รายด้าน)

รายการ	สภาพปัจจุบัน		
	ค่าเฉลี่ย	SD	แปลผล
1. ด้านการกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)			
มีกระบวนการในฝึกอบรมหรือการศึกษาเพิ่มเติมแก่พนักงาน	4.65	0.77	มากที่สุด

ตารางที่ 4.5 ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน
จังหวัดนนทบุรี (รายด้าน) (ต่อ)

รายการ	สภาพปัจจุบัน		
	ค่าเฉลี่ย	SD	แปลผล
มีระบบสวัสดิการเมื่อพนักงาน พ้นออกจากงานตามวาระหรือ ก่อนกำหนด	4.51	0.42	มากที่สุด
มีระบบในการจูงใจโดยการให้ รางวัลเมื่อพนักงานปฏิบัติงานได้ บรรลุเป้าหมาย	4.48	0.78	มากที่สุด
มีการออกแบบงานสำหรับกร ปฏิบัติงานในตำแหน่งของ บุคลากร	4.47	0.75	มากที่สุด
มีกระบวนการในการปฐมนิเทศ ของพนักงานก่อนปฏิบัติงาน	4.41	0.78	มากที่สุด
2 ด้านคุณลักษณะของกำลังคนใน ศตวรรษที่ 21			
คัดเลือกบุคลากรที่มีคุณธรรม จริยธรรม	4.77	0.42	มากที่สุด
คัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะใน การเสาะหาความรู้ที่ทันสมัยใน การปฏิบัติงาน	4.66	0.47	มากที่สุด
คัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะใน การแนะแนวทางการปฏิบัติงาน	4.45	0.51	มากที่สุด
2 ด้านคุณลักษณะของกำลังคนใน ศตวรรษที่ 21 (ต่อ)			
คัดเลือกบุคลากรที่มี ความสามารถในการสร้างสรรค์	4.43	0.43	มากที่สุด
คัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะใน การคิดคำนวณ	4.40	0.49	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่า ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี ประเด็นกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามีกระบวนการในฝึกอบรมหรือการศึกษาเพิ่มเติมแก่พนักงาน มีความต้องการในระดับมากที่สุด รองลงมาได้แก่ มีระบบสวัสดิการเมื่อพนักงานพ้นออกจากงานตามวาระหรือก่อนกำหนด มีความต้องการในระดับมากที่สุด ส่วนประเด็น คุณลักษณะของกำลังคนในศตวรรษที่ 21 พบว่า คัดเลือกบุคลากรที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความต้องการมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ คัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะในการเสาะหาความรู้ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 4 การบริหารกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี

ในตอนนี้ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจาก ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันของกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี และตอนที่ ตอนที่ 3 ความต้องการคุณลักษณะของกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี มาสังเคราะห์รูปแบบในการบริหารกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี ซึ่งควรประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญได้แก่ 1) กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และ 2) กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติงานด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อม โดยกำหนดประเด็นในตารางที่ 4.4.1

ตารางที่ 4.6 การบริหารกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี

รายการ	ประเด็นการดำเนินการ	อันดับหรือน้ำหนักในการดำเนินการ	ค่าเฉลี่ย
1.กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์	กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	1	4.13
	ระบบสวัสดิการเมื่อพนักงานพ้นออกจากงานตามวาระหรือก่อนกำหนด	2	3.94
	การออกแบบงานสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งของบุคลากร	3	3.77

ตารางที่ 4.6 การบริหารกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี
(ต่อ)

รายการ	ประเด็นการดำเนินการ	อันดับหรือนำหนัก ในการดำเนินการ	ค่าเฉลี่ย
2.กระบวนการ ฝึกอบรม	หัวข้อการฝึกอบรม		
	บุคลากรที่มีความสามารถในการ สร้างสรรค์นวัตกรรม	1	3.77
	ทักษะในการเสาะหาความรู้ที่ ทันสมัยในการปฏิบัติงาน	2	3.78
	ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน	3	3.94
	ทักษะในการแนะนำการปฏิบัติ	4	4.18

ตอนที่ 5 ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพในด้านปริมาณและคุณภาพขององค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี

ในส่วนนี้ผู้วิจัย ได้วิเคราะห์กำลังคนในงานส่งเสริมสุขภาพ งานป้องกันโรค งานบำบัด
โรค งานฟื้นฟูสุขภาพ และงานวิชาการ ทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยพิจารณาตามความเร่งด่วน
ดังแสดงในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพในด้านปริมาณและคุณภาพขององค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี

งานกิจกรรม	ความต้องการ (คน) ต่อหน่วยงาน	ความเร่งด่วน		
		ค่าเฉลี่ย	SD	แปลผล
ส่งเสริมสุขภาพ	3	3.82	.78	มาก
ป้องกันโรค	2	4.22	.42	มาก
บำบัดโรค	2	4.19	.51	มาก
ฟื้นฟูสุขภาพ	2	4.14	.45	มาก
บริหาร	1	3.01	.86	ปานกลาง
วิชาการ	2	3.84	.78	มาก

จากตารางที่ 4.7 เมื่อพิจารณาเชิงปริมาณ พบว่า งานสร้างเสริมสุขภาพมีความต้องการบุคลากรเชิงปริมาณมากที่สุด คือ 3 คนต่อหน่วยงาน และเมื่อพิจารณาด้านความเร่งด่วนพบว่า งานป้องกันโรคมี่ความต้องการบุคลากรมากที่สุด

ตอนที่ 6 ความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านสภาพปัญหากับความต้องการ กำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี

ในหัวข้อนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่าง สภาพปัจจุบันและความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาพรวม รายละเอียดดังตารางที่ 4.8 และตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.8 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพปัจจุบันและความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ภาพรวม)

สภาพปัญหา	ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	
	r	p-value
กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	-.479	0.000**
คุณลักษณะของกำลังคนในศตวรรษที่ 21	.653	0.000**

**p<0.01, *p<0.05

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่า สภาพปัจจุบันของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์ในทางลบ กับ ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งหมายความว่า หากเพิ่มกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น เช่นการจัดระบบสวัสดิการ จะทำให้ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพลดลงได้ ในขณะที่ สภาพปัจจุบันด้านคุณลักษณะของกำลังคนในศตวรรษที่ 21มีความสัมพันธ์ทางบวก ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งหมายความว่า แม้เพิ่มทักษะของกำลังคนในศตวรรษที่ 21 มากขึ้น เช่น การจัดกระบวนการอบรมที่เหมาะสมให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่หน่วยงานยังมีความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพมากขึ้นด้วยเช่นกัน เนื่องจากในปัจจุบันมีข้าราชการที่เกษียณอายุราชการ แต่หน่วยงานกลับได้รับการอนุมัติให้จ้างบุคลากรด้านสุขภาพในตำแหน่งการปฏิบัติงานชั่วคราว ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงบุคลากรบ่อย ผู้ตอบแบบสอบถามจึงยังมีความคิดเห็นในการต้องการบุคลากรปฏิบัติงานในระยะยาว เพื่อความต่อเนื่องในการพัฒนางาน

ตารางที่ 4.9 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพปัจจุบันและความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (พิจารณารายด้าน)

สภาพปัจจุบัน	ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	
	r	p-value
กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		
มีระบบสวัสดิการเมื่อพนักงานพ้นออกจากงานตามวาระหรือก่อนกำหนด	-0.874	0.000**
ระบบการชำระรักษาวิทยุและการร้องทุกข์ให้แก่พนักงาน	-0.749	0.000**
มีกระบวนการในฝึกอบรมหรือการศึกษาเพิ่มเติมแก่พนักงาน	-0.741	0.000**
คุณลักษณะของกำลังคนในศตวรรษที่ 21		
การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	0.676	0.000*
การคัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะในการเสาะหาความรู้ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน	0.651	0.000*
การคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณธรรม จริยธรรม	0.560	0.000*

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่า สภาพปัญหาด้านกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านมีระบบสวัสดิการเมื่อพนักงานพ้นออกจากงานตามวาระหรือก่อนกำหนด มีระบบการชำระรักษาวิทยุและการร้องทุกข์ให้แก่พนักงาน และมีกระบวนการในฝึกอบรมหรือการศึกษาเพิ่มเติมแก่พนักงาน มีความสัมพันธ์ทางลบกับความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อม ส่วนด้านคุณลักษณะของกำลังคนในศตวรรษที่ 21 พบว่า การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม การคัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะในการเสาะหาความรู้ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน และการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพ

ตอนที่ 7 การทดสอบสมมติฐาน

ในตอนนี้ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐาน จำนวน 2 ข้อ คือ ซึ่งสัมพันธ์กับกรอบแนวคิดในการวิจัย และได้ทำการทดสอบสมมติฐาน ได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1: สภาพปัจจุบันของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางลบกับความต้องการกำลังคนด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี ทั้งนี้เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้

สมมติฐานข้อที่ 2: สภาพปัจจุบันของการคัดเลือกบุคลากรตามคุณลักษณะของคนในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์กับความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบุคลากรตามคุณลักษณะของคนในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี ทั้งนี้เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้

ตอนที่ 8 รูปแบบความต้องการกำลังคนด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้นำข้อมูลเชิงปริมาณจากตอนที่ 4 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ของกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการคัดเลือกการคัดเลือกบุคลากรตามคุณลักษณะของคนในศตวรรษที่ 21 และตอนที่ 5 ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพในด้านปริมาณและคุณภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี พร้อมทั้งข้อมูลจากตอนที่ 6 ในการทดสอบสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน มาสังเคราะห์เป็นรูปแบบความต้องการกำลังคนด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี ซึ่งเป็นการศึกษาข้อมูลแบบสามเส้า (Triangular Method) ทั้งนี้สามารถประมวลข้อมูลเชิงคุณภาพในประเด็นที่สำคัญได้ดังนี้

ประเด็นด้านกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ความคิดเห็นที่ 1: การมีระบบสวัสดิการที่มั่นคงเมื่อพ้นจากตำแหน่ง เช่น กองทุนบำเหน็จ บำนาญ ข้าราชการ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้นานขึ้น

ความคิดเห็นที่ 2: การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรด้านสุขภาพให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งข้าราชการสามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าการจ้างเป็นลูกจ้างชั่วคราวหรือลูกจ้างรายวัน

ความคิดเห็นที่ 3: การสร้างระบบอัตรารักษาวิสัยของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานภายใต้กฎระเบียบและข้อบังคับขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างถูกต้อง อาจเป็นสาเหตุให้

บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากมีกฎระเบียบเป็นแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน

ความคิดเห็นที่ 4: การเปิดช่องทางให้บุคลากรสามารถร้องทุกข์ได้ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ จะลดความตึงเครียดในการทำงานของบุคลากร และสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

ความคิดเห็นที่ 5: ควรมีระบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยแรงจูงใจที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ ค่าตอบแทน และเงินรางวัลประจำปี ที่เหมาะสมและยุติธรรม และแรงจูงใจที่ไม่ใช่เงิน ได้แก่ การให้การยกย่องชมเชย การประกาศเกียรติคุณเมื่อปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย

ความคิดเห็นที่ 6: ควรมีกระบวนการในการสร้างความสามัคคีของบุคลากร เช่น การจัดกิจกรรม Organization Development หรือ OD.

ความคิดเห็นที่ 7: ควรมีการออกแบบการปฏิบัติงาน เช่น การสร้างคู่มือ หรือ Protocol ในการปฏิบัติงานและเผยแพร่และบุคลากรสามารถปฏิบัติงานในแนวทางเดียวกัน

ความคิดเห็นที่ 8: ควรจัดการปฐมนิเทศแก่ พนักงานบรรจุใหม่ และการสอนงานโดยการใช้กระบวนการ On the job training หรือ การ Coaching แก่บุคลากร

ประเด็นด้านการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการฝึกอบรม

ความคิดเห็นที่ 1: ควรมีหัวข้อในการอบรมหรือจัดทำช่องทาง หรือ เครื่องมือในการพัฒนาตนเองของบุคลากร เพื่อให้สามารถเสาะแสวงหาความรู้ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน เช่น การสร้างระบบการเรียนรู้ออนไลน์ หรือ ทำคลังข้อมูลดิจิทัลให้สามารถค้นหาข้อมูลในการปฏิบัติงานได้

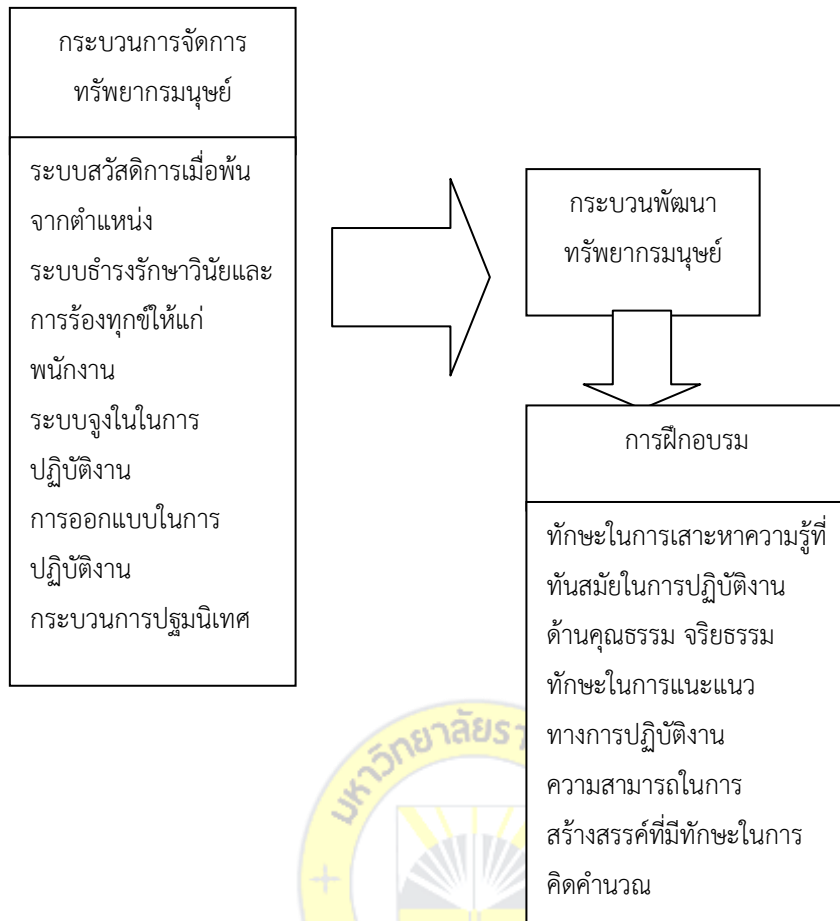
ความคิดเห็นที่ 2: ควรอบรมและกระตุ้นบุคลากรทั้งที่เข้าปฏิบัติงานใหม่ และบุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำ ให้มีคุณธรรม จริยธรรม โดยเฉพาะการให้บริการผู้รับบริการด้วยความตั้งใจของความเป็นมนุษย์

ความคิดเห็นที่ 3: เนื่องจากบุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงและย้ายการปฏิบัติงาน หรือ พ้นการปฏิบัติงาน จากการ ลาออก การเกษียณอายุ ดังนั้นจึงควรฝึกอบรมบุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำให้มีทักษะในการแนะนำการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มาปฏิบัติงานใหม่ รวมทั้งอบรมให้บุคลากรสามารถเขียนกระบวนการในการปฏิบัติงาน (Flow Chart) เพื่อแนะนำการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เข้ารับตำแหน่งใหม่ได้

ความคิดเห็นที่ 4: ควรอบรมให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมในการให้บริการผู้รับบริการ ทั้งด้านการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การบำบัดโรคเบื้องต้น และการฟื้นฟูสภาพ

ความคิดเห็นที่ 5: ควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมจากหน่วยงานภายนอกที่เป็นต้นแบบในการสร้างนวัตกรรมเพื่อการให้บริการผู้รับบริการ

ทั้งนี้สามารถประมวลข้อมูลเชิงคุณภาพได้ดังภาพที่ 4.1 ดังนี้



ภาพที่ 4.1 รูปแบบความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี

จากภาพที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่า ความต้องการกำลังคนด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี นั้นมีกระบวนการที่สำคัญ 2 กระบวนการเพื่อตอบสนองความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี คือ 1) กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยมีกิจกรรมสนับสนุนได้แก่ ระบบสวัสดิการเมื่อพ้นจากตำแหน่ง ระบบชำระรักษาวิทยุและการร้องทุกข์ให้แก่พนักงาน ระบบจูงใจในการปฏิบัติงาน การออกแบบในการปฏิบัติงาน และกระบวนการปฐมนิเทศ และ กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ กิจกรรมการฝึกอบรม ในหัวข้อ ทักษะในการเสาะหาความรู้ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน ด้านคุณธรรม จริยธรรม ทักษะในการแนะนำทางการปฏิบัติงาน ความสามารถในการสร้างสรรค์ที่มีทักษะในการคิดคำนวณ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี แบ่งการนำเสนอเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่ออธิบายปัญหากำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี
- 2) เพื่ออธิบายคุณลักษณะของกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี
- 3) เพื่ออธิบายการบริหารกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี
- 4) เพื่อประเมินความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพในด้านปริมาณและคุณภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี
- 5) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านสภาพปัญหาและความต้องการ กำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี
- 6) เพื่อสังเคราะห์รูปแบบการบริหารกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี

5.1.2 สมมติฐานการวิจัย

- 1) ปัจจัยด้านสภาพปัจจุบันของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับความต้องการกำลังคนด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรีมีความสัมพันธ์กับความต้องการ กำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี
- 2) ปัจจัยด้านสภาพปัจจุบันของการบุคลากรตามคุณลักษณะของคนในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์กับความต้องการกำลังคนด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี

5.1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัย เรื่องนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงบรรยายและการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากเอกสารเว็บไซต์ จากการตอบแบบสอบถาม และการสนทนากลุ่มแบบมีโครงสร้าง โดยกำหนดหัวข้อวิธีดำเนินการวิจัยไว้ ดังนี้

1) ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารระดับนโยบาย ผู้บริหารระดับกอง และผู้บริหารระดับหัวหน้าส่วนงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 80 คน

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม รายละเอียดดังนี้

2.1) แบบสอบถาม ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตอนที่ 3 ปริมาณความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

3) สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการสรุปผลการวิจัยตามกรอบแนวคิดของการวิจัยดังต่อไปนี้

4.1) ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม สามารถอธิบายได้ดังนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง ร้อยละ 52.7 มีอายุอยู่ระหว่าง 31 – 40 ปี ร้อยละ 59.5 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 79.7 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี ร้อยละ 63.5 ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้อำนวยการ ร้อยละ 66.2

4.2) ปัจจัยด้านสภาพปัจจุบันกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี สามารถอธิบายได้ดังนี้

สภาพปัจจุบันด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า ด้านกระบวนการในฝึกอบรมหรือการศึกษาเพิ่มเติมแก่พนักงาน มีปัญหามากที่สุด รองลงมาได้แก่ มีระบบการธำรงรักษาวินัยและการร้องทุกข์ให้แก่พนักงาน

สภาพปัจจุบันด้านการคัดเลือกบุคลากรตามคุณลักษณะของกำลังคนในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมมีสภาพปัญหาในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีปัญหาในระดับมากที่สุด

4.3) ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี

ด้านสภาพปัจจุบันกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ผู้ตอบ

แบบสอบถามที่ความต้องการ กระบวนการในฝึกอบรมหรือการศึกษาเพิ่มเติมแก่พนักงานในระดับมากที่สุด รองลงมาได้แก่ มีระบบสวัสดิการเมื่อพนักงานพ้นออกจากงานตามวาระหรือก่อนกำหนด และมีระบบในการจูงใจโดยการให้รางวัลเมื่อพนักงานปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย

ด้านการคัดเลือกบุคลากรตามคุณลักษณะของกำลังคนในศตวรรษที่ 21 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการกำลังคนที่มีคุณธรรม จริยธรรม ในระดับมากที่สุด รองลงมาได้แก่ บุคลากรที่มีทักษะในการเสาะหาความรู้ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน และการคัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะในการแนะแนวทางการปฏิบัติงาน

4.4) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการคัดเลือกบุคลากรตามคุณลักษณะของกำลังคนในศตวรรษที่ 21 กับ ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่ากระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการคัดเลือกบุคลากรตามคุณลักษณะของกำลังคนในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์กับ ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี ($r = -.479, .653$ ตามลำดับ)

5.2 อภิปรายผล

ในส่วนนี้ผู้วิจัยได้อภิปรายผลตามสมมติฐานของการวิจัยดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 ปัจจัยด้านกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับ ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี

จากผลการวิจัยพบว่า กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์ทางลบกับกับ ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีระบบสวัสดิการเมื่อพนักงานพ้นออกจากงานตามวาระหรือก่อนกำหนด ระบบการชำระรักษาวันยและ การร้องทุกข์ให้แก่พนักงาน และมีกระบวนการในฝึกอบรมหรือการศึกษาเพิ่มเติมแก่พนักงาน มีความสัมพันธ์ทางลบกับความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี ซึ่งหมายความว่า หากเพิ่มขนาดความสัมพันธ์ของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านดังกล่าวจะทำให้ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี มีปริมาณน้อยลง อภิปรายว่า ในสภาพปัจจุบันหน่วยงานราชการมีนโยบายในการไม่เพิ่มอัตรากำลังของทางหน่วยงานแต่ให้เน้นด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และจะมีการจ้างงานทดแทนบุคลากรที่ได้เกษียณอายุราชการเท่านั้น ซึ่งกระบวนการที่สำคัญในการจะทำให้มีบุคลากรปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องโดยไม่มีการลาออกกลางคัน คือการมีระบบในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้แก่ การชำระรักษาวันยและการร้องทุกข์เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมทั้งการสร้างระบบสวัสดิการเมื่อพ้นออกจากงานซึ่งจะสร้างความ

มันคงทางเศรษฐกิจหลังจากเกษียณอายุ ทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในระยะเวลานาน นอกจากนี้กระบวนการในการฝึกอบรมหรือให้การศึกษาจะทำให้บุคลากรมีทักษะในการปฏิบัติงานและสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ ซึ่งจะทำให้บุคลากรได้รับเงินรางวัลพิเศษในการปฏิบัติงานในแต่ละปีงบประมาณ ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤษณันท์ เลาะหนับ (2555: 1) ได้ทำการวิเคราะห์อนาคตภาพการพัฒนากำลังคนสาขาบริการสุขภาพของประเทศไทยในประชาคมอาเซียน พบว่าประเทศไทยจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงจากการเปิดเสรีการค้าบริการสุขภาพในประชาคมอาเซียน โดยรัฐบาลต้องกำหนดให้นโยบายด้านกำลังคนด้านสาธารณสุขเป็นนโยบายสำคัญและเร่งด่วน รวมทั้งกำหนดบทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง ในการพัฒนากำลังคนซึ่งกระบวนการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่สำคัญประการหนึ่ง ทั้งนี้ต้องมีการวางแผนการผลิตและการพัฒนาบุคลากรในระดับทวิภาคภายใต้การวางแผนกำลังคนที่สอดคล้องกับโครงสร้างอัตรากำลังและแผนงบประมาณ ในขณะที่ ในขณะที่ สโตทและวอล์คเกอร์ (Stott and Walker: 1995) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาทีมงาน ในรูปแบบ “สี่มิติ” (Four dimensions) เพื่อเป็นการชี้แนะแนวคิดประกอบการเสริมสร้างควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผลการปฏิบัติงานของทีมงาน ประกอบด้วย 1) บุคคล (Individual) คือ การพัฒนาทีมงานในระดับบุคคล ประกอบด้วย การศึกษาที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ ความผูกพันที่มีต่องาน ทักษะความสามารถและการมีส่วนร่วมของสมาชิกทีมงาน ซึ่งระบบสวัสดิการถือเป็นระบบหนึ่งในการสร้างความผูกพันของบุคลากรในการทำงานและไม่มีการออกจากงานกลางคัน 2) งาน (Task) คือ รายละเอียดของงานที่ส่งผลต่อการพัฒนาทีมงาน ได้แก่ วัตถุประสงค์ การกำหนดเป้าหมาย และกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ 3) ทีมงาน (Team) คือ ทักษะต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับการสร้างทีมงาน มีทั้งทักษะส่วนบุคคลและทักษะของกลุ่ม ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ บทบาท การสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะการจูงใจ การบริหารความขัดแย้ง การวิเคราะห์ปัญหา การตัดสินใจ การประชุม 4) องค์กร (Organization) หมายถึง สิ่งที่ต้องปรับปรุงในองค์กร ได้แก่ โครงสร้างขององค์กร บรรยากาศในการทำงาน การให้ค่าตอบแทนและบำเหน็จรางวัล วัฒนธรรมองค์กร และการสนับสนุน ให้มีการพัฒนาด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ

สมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยด้านการคัดเลือกบุคลากรตามคุณลักษณะของกำลังคนในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์กับความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรของส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี

จากผลการวิจัยพบว่า การคัดเลือกบุคลากรตามคุณลักษณะของกำลังคนในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรของส่วนท้องถิ่นในจังหวัด

นนทบุรี ซึ่งเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม การคัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะในการเสาะหาความรู้ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน และการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี ซึ่งหมายความว่า ถึงแม้เพิ่มขนาดความสัมพันธ์ทางบวกแต่ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรียังคงเพิ่มขึ้น อภิปรายว่า ในการดำเนินการด้านสุขภาพนั้น บุคลากรยังมีจำนวนไม่เพียงพอต่อการให้บริการ จึงยังมีความต้องการบุคลากรมากขึ้นเพื่อทดแทนบุคลากรที่พ้นออกจากการดำเนินงาน ดังนั้นจึงควรส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อทำให้การดำเนินการมีความสะดวก ทั้งทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารข้อมูลขนาดใหญ่ หรือ Big Data เพื่อแปลงเป็นข่าวสารและวิเคราะห์สภาพปัญหาด้านสุขภาพของประชาชน และทำการวินิจฉัยสภาพปัญหา เพื่อสังเคราะห์แนวทางการในดำเนินการด้านสุขภาพ ประกอบด้วย 1) การส่งเสริมสุขภาพ 2) การป้องกันโรค 3) การบำบัดโรคเบื้องต้น และ 4) การฟื้นฟูสภาพ หลังจากนั้นผู้ปฏิบัติงานควรสร้างนวัตกรรมเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น คู่มือในการปฏิบัติงาน หรือ ระบบสื่อสารทาง Social Media เพื่อให้การสร้างความรู้ด้านสุขภาพแก่ประชาชนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในขณะเดียวกันผู้ปฏิบัติงานควรมีคุณลักษณะเป็นบุคคลที่เสาะแสวงหาความรู้ มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ นอกนี้ผู้ปฏิบัติงานควรเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม ให้บริการผู้รับบริการด้วยความตั้งใจของความเป็นมนุษย์ หรือ (Humanize Care) เพื่อให้ผู้รับบริการมีสุขภาวะแบบองค์รวมทั้งด้านกาย จิต สังคม และจิตวิญญาณ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ Lester, James P. and Stewart, Joseph JR. (2000) ได้ศึกษาบทบาทและหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยอธิบายว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทหน้าที่สำคัญสองแนวทาง คือ บทบาทปฐมภูมิในการจัดบริการสาธารณะและประเภทต่าง ๆ และบทบาททุติยภูมิเพื่อประสานให้เกิดการจัดบริการสาธารณะให้เกิดผลตามบทบาทปฐมภูมิ บทบาทปฐมภูมิมี่ 4 บทบาท คือ 1) การจัดการโดยตรงแก่ประชาชนซึ่งต้องมีการให้บริการด้วยความตั้งใจแห่งความเป็นมนุษย์ 2) การซื้อบริการให้แก่ประชาชนโดยจ่ายค่าบริการแทนประชาชนแก่ผู้ให้บริการ 3) การควบคุมจัดการให้ได้ตามมาตรฐานกฎระเบียบและวิธีการที่กำหนด และ 4) สนับสนุน ส่งเสริม ชักช่วย ให้มีการจัดกิจกรรมที่สร้างประโยชน์แก่ท้องถิ่น ด้วยการให้เงินอุดหนุน (grant) ให้เงินกู้ (loan) ต่อรอง (bargaining) ชักชวน (persuasion) ส่งเสริม (promotion) และสนับสนุน (advocacy) ส่วนบทบาททุติยภูมิจะเป็นบทบาทการจัดการ 4 บทบาทที่สำคัญ ได้แก่ 1) การวางแผนยุทธศาสตร์ (strategic plan) และแผนการบริการ (service plan) 2) การจัดทำและจัดสรรทรัพยากร 3) การจัดองค์การภายในโดยเลือกรูปแบบคณะกรรมการและจัดแผนกต่าง ๆ ในองค์กร และ 4) การตรวจสอบและการใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรท้องถิ่นเอง ในขณะที่ ญรัฐประภัสร เจียรลักษณ์ (2557: 1) ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบความร่วมมือระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับ

วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในการผลิตกำลังคนด้านสุขภาพสำหรับชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ปัจจัยความร่วมมือระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร 2) รูปแบบความร่วมมือระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร 3) ยืนยันรูปแบบความร่วมมือ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยความร่วมมือระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในการผลิตกำลังคนด้านสุขภาพสำหรับชุมชน ประกอบด้วย 6 ปัจจัย คือ 1) บทบาทหน้าที่ 2) บรรยากาศการทำงานและความไว้วางใจกัน 3) การทำงานเป็นทีมโดยการพัฒนาวัฒนธรรมด้านสุขภาพ 4) โครงสร้างของทีม 5) การดำเนินงาน และ 6) การจัดสรรทรัพยากรและบุคคลเข้าทำงาน 2) รูปแบบความร่วมมือระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในการผลิตกำลังคนด้านสุขภาพสำหรับชุมชน เป็นความสัมพันธ์ของปัจจัยโดยปัจจัยด้านบทบาทหน้าที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานผ่านบรรยากาศการทำงานและความไว้วางใจกัน ในขณะที่บทบาทหน้าที่ยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการดำเนินงานผ่านการทำงานเป็นทีมและโครงสร้างของทีม โดยการทำงานเป็นทีมได้รับอิทธิพลทางตรงจากบรรยากาศการทำงานและความไว้วางใจ

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1.1) จากผลการวิจัยพบว่า สภาพปัญหาของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการคัดเลือกบุคลากรตามคุณลักษณะของกำลังคนในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์กับความความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี โดยเฉพาะด้านมีระบบสวัสดิการเมื่อพนักงานพ้นออกจากงานตามวาระหรือก่อนกำหนด ระบบการชำระรักษาวิทยุและการร้องทุกข์ให้แก่พนักงาน และมีกระบวนการในฝึกอบรมหรือการศึกษาเพิ่มเติมแก่พนักงาน จึงเสนอให้

- 1) จัดระบบสวัสดิการเมื่อพนักงานพ้นออกจากงานตามวาระหรือก่อนกำหนดอย่างเป็นรูปธรรม
- 2) มีช่องทางในการร้องทุกข์ในการปฏิบัติงานแก่พนักงานทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- 3) จัดกระบวนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานแก่พนักงานในด้านทักษะในการเสาะหาความรู้ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน ด้านคุณธรรม จริยธรรม ทักษะในการแนะแนวทางการปฏิบัติงาน และ ความสามารถในการสร้างสรรค์ที่มีทักษะในการคิดคำนวณ

5.3.1.2) จากผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการบุคลากรที่มีการเสาะหาความรู้ที่ทันสมัยในปฏิบัติงาน จึงเสนอให้ จัดกระบวนการจัดการความรู้และเพื่อสร้างชุมชนนักปฏิบัติในการพัฒนางานแก่บุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

1) รูปแบบการพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรในการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี ควรประกอบด้วย 2 กิจกรรมที่สำคัญ คือ 1) กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM: Human Resource Management) และ กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD: Human Resource Development)

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1) ข้อเสนอแนะสำหรับการทำการวิจัยครั้งต่อไป

1) อาจมีการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการด้านกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของประเทศไทย โดยกำหนดรูปแบบการวิจัยแบบผสมผสานทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

2) ควรทำการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สอดคล้อง ตามเจตนารมณ์ของ พรบ.วิชาชีพการสาธารณสุขชุมชน พ.ศ.2556 ด้านบทบาทของนักการสาธารณสุขในการสร้างเสริมสุขภาพ



บรรณานุกรม

- กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย. (2560). **แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551-2553**. ค้นเมื่อ วันที่ 10 มกราคม 2561. จาก <https://www.dla.go.th/work/>
- กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย. (2560). **อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. ค้นเมื่อ วันที่ 1 ตุลาคม 2560. จาก <https://www.local.moi.go.th/2009/pdf/p.passaban2496.pdf>.
- กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม องค์การบริหารส่วนตำบลกระแซง. (2560). **อำนาจหน้าที่ของกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม**. ค้นเมื่อ วันที่ 1 ตุลาคม 2560. จาก <http://krachang.go.th/Public/healthandenvironment/data/index/menu/178>.
- กองบริหารทรัพยากรบุคคล กระทรวงสาธารณสุข (2560). **การสรรหาและเลือกสรร บุคลากรเข้ารับราชการ-สำนักงานปลัดกระทรวง**. ค้นเมื่อ วันที่ 1 เมษายน 2560. จาก http://www.hr.moph.go.th/site/km_site/wp-content/uploads/2016/03.
- กองบริหารและพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยบูรพา. (2560). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. ค้นเมื่อ วันที่ 15 เมษายน 2561 จาก <http://www.personnel.buu.ac.th/>.
- กฤษดา แสงดี. (2551). **รายงานการศึกษาเบื้องต้นเรื่องความต้องการกำลังคนทางการพยาบาลของโรงพยาบาลเอกชนในระยะ 5 ปี ข้างหน้า (พ.ศ.2549-2553)**. เอกสารอัดสำเนา.
- กฤษนันท์ เลาหะนันท์. (2555). **การวิเคราะห์อนาคตภาพการพัฒนากำลังคนสาขาบริการสุขภาพของประเทศไทย ในประชาคมอาเซียน**. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ กระทรวงสาธารณสุข.
- กุลชน ธนาพงศธร. (2542). **การบริหารงานบุคคล**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ฉัตรสุมน พฤทธิภิญโญ. (2557). **การปกครองส่วนท้องถิ่นแบบงานอนามัยสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม**. ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ชูพงศ์ เสวตจินดา. (2540). **ประสิทธิภาพของระบบราชการ: การกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ**. กรุงเทพมหานคร. วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2541). **การจัดการทรัพยากรบุคคล**. กรุงเทพฯ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2547). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์ = Human resource management..** กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

- ณัฐปภัทร์ เจียรภักดิ์. (2557). **รูปแบบความร่วมมือระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในการผลิตกำลังคนด้านสุขภาพสำหรับชุมชน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์บัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา.บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ติน ปรัชญาพฤทธิ. (2535). **การบริหารการพัฒนา: ความหมาย เนื้อหา แนวทาง ปัญหา**. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2536). **ศัพท์รัฐประศาสตร์**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์. (2551). **การบริหารการคลังและงบประมาณสาธารณะ: แนวคิดและทฤษฎี**. กรุงเทพฯ: มีสเตอร์ก็อปปี.
- ัญญา ผลอนันต์. (2546). **การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลแนวทางการสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2543). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ = Human resource management**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ. คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณ. (2542). **องค์การมหาชน: ผลิตผลของบูรณาการระบบการจัดการที่มีองค์การมหาชน: มิติใหม่ของหน่วยงานภาครัฐ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ.
- เทศบาลตำบลบางทราย. (2561). **อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม**. ค้นเมื่อ วันที่ 10 เมษายน 2560, จาก <http://bansaichonburi.go.th/Publichealthandenvironment/data/index/menu/178>.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). **การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ัญญา ผลอนันต์. (2546). **การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลแนวทางการสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2561). **พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537..** ค้นเมื่อ วันที่ 6 มิถุนายน 2560 .จาก <http://www.ratchakitcha.soc.go.th.../DATA/PDF/2537>
- दनัย เทียนพุ่ม. (2546). **Core Human Competencies: ความสามารถ ปัจจัยชัยชนะของธุรกิจและคน**. กรุงเทพฯ: นาโกต้า จำกัด.
- มัทนา พนามิรามย์ และ สมชาย สุขสิริเสรีกุล (2539). **การพยากรณ์แบบแผนการเจ็บป่วยและความต้องการแพทย์ในอนาคต**. กรุงเทพฯ: โครงการตำราภาควิชาพยาบาลศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล.

- วิเชียร เกตุสิงห์. (2530). **หลักการสร้างและวิเคราะห์เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- วัชรพล มาลัยวงษ์ (2561). **การฟื้นฟูสภาพการเป็นบุคลาการของรัฐ**. ค้นเมื่อ วันที่ 10 เมษายน 2561. จาก <https://sites.google.com/site/comprempa43/2-kar-brihar-thraphyakr-bukhkhhl/2-9-kar-phn-sphaph-kar-pen-bukhlakr-khxng-rath>.
- ศูนย์บริการกฎหมายสาธารณสุข กรมอนามัย. (2560). **การอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดในการดำเนินงานตามกฎหมาย**. ค้นเมื่อ วันที่ 10 เมษายน 2560, จาก https://laws.anamai.moph.go.th/main.php?filename=committee_2018_01.
- สมาน รังสิโยกฤษณ์. (2541). **การบริหารราชการ**. กรุงเทพฯ: .สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
- สำนักงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม เทศบาลนครนนทบุรี. (2561). **ภารกิจหน้าที่ สำนักงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม**. ค้นเมื่อ วันที่ 10 เมษายน 2560. จาก <https://www.nakornnont.go.th/ภารกิจหน้าที่สำนักงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม>.
- สำนักงานข้าราชการพลเรือน. (2556). **คลังชีวิตกลางกลุ่มงานสนับสนุน**. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ. _____ . (2555). **การบริหารจัดการกำลังคนคุณภาพ**. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด ศรีบูรณ์ คอมพิวเตอร์-การพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ. (2560). **หลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล**. ค้นเมื่อ วันที่ 9 เมษายน 2560, จาก <http://www.sepo.go.th/content/280>.
- สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ. (2558). **กำลังคนด้านสุขภาพ-นโยบายสาธารณะเพื่อสุขภาพ**. ค้นเมื่อ วันที่ 9 เมษายน 2560, จาก <https://phpp.nationalhealth.or.th/นโยบายสาธารณะเพื่อสุขภาพ/การพัฒนานโยบายสาธารณะ-รายประเด็น/กำลังคนด้านสุขภาพ?>.
- สำนักงานส่งเสริมท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี. (2560). **แจ้งมติการประชุมคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดนนทบุรี ครั้งที่ 1/2560**. ค้นเมื่อ วันที่ 9 เมษายน 2560, จาก <https://www.nonlocal.go.th/public/report>.
- สมบัติ กุสุมาวลี. (2560). **คุณลักษณะของข้าราชการไทยในทศวรรษหน้า**. ค้นเมื่อ วันที่ 6 ตุลาคม 2560, จาก <http://www.km.nida.ac.th/home/images/pdf/6-3.pdf>.
- สุดารัตน์ วงศ์นัญจิรา. (2545). **การวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพ โดยใช้ตัวชี้วัดปริมาณงานในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดชุมพร**. ปริญญาวิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. สาขาการพัฒนาระบบสุขภาพมนุษย. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุลักษณ์ มีชูทรัพย์. (2539). **การบริหารงานทางการพยาบาล**. กรุงเทพฯ: ศุภานิชการพิมพ์.

- เสนาะ ตีเขาวี. (2545). **การบริหารงานบุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงบประมาณ. (2560). **ยุทธศาสตร์การส่งเสริม การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์วัฒนธรรมและค่านิยม**. ค้นเมื่อ วันที่ 30 กันยายน 2560, จาก <http://www.bb.go.th/bb/information/library/web/manage.htm>.
- สำนักงานส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี. (2560). **มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง**. ค้นเมื่อ วันที่ 11 พฤศจิกายน 2560, จาก <http://nonlocal.go.th>.
- อำพล จินดาวัฒนะ . (2541). **ผลกระทบของวิกฤติเศรษฐกิจต่อการพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพ**. ค้นเมื่อ 10 เมษายน 2560, จาก <http://kb.hsri.or.th/dspace/handle/11228/1895?locale-attribute=th>.
- เอชโฟกัส. (2555). **เจาะลึกระบบสุขภาพ**. ค้นเมื่อ วันที่ 6 พฤศจิกายน 2559, จาก. <https://www.hfocus.org/content/2012/111686>.

ภาษาอังกฤษ

- Best, John W. (1981). **Research in Education**. 3rd ed. Englewood cliffs, New Jersey: Prentice.
- Dessler. (1997). **Who Govern? democracy and power in an American city**. New Haven: Yale University.
- Dwivedi (1985). **Management of Human Resources**. New Delhi: Oxford & IBH. Publishing.
- Hossain, Belayet and Alarm, Ahsamul s. (1999). *Likely Benefit of Using Workload Indicators of Staffing Need (WISN) for Human Resources Management and Planning in the health sector of Bangladesh*. **Human Resources for Health Development**. Journal.3 (May – August): 99 – 111
- Kaplan, Robert S and Norton, David P (2001) **The Strategy-Focused Organization**. Boston: Harvard Business School Press.
- Leanchs and Stewartm. (1992). **Local Government Its Role And Function**. Joseph. Rowntree Foundation.
- Lester, James P. and Stewart, Joseph JR. (2000). **Public Policy: An Evolutionary Approach**. 2nd ed. Bolmont, CA.: Wadsworth.
- Mondy, Wayne R., & Noe, Robert M. (1996). **Human resource management**. 6th ed. New Jersey: Prentice-Hall.

- Nigro, Felix A. (1970). **Modern Public Administration**. New York: Harper & Row.
- Stott, K, and A. Walker. (1995). **Teams Teamwork & Teambuilding**. Singapore: Prentice-hall,
- Steers, Richard M. (1977). **Organization effectiveness: A behavioral view**. California: Goodyear Publishing.
- Stott, K. and Walker, A (1995). **Teams: Teamwork and teambuilding**. Singapore: Simon&Schuster (Asia) Pte.
- Stoner. A.F. and Wankel, C. (1986). **Management**. 3 re ed. New Delhi: Prentice-Hill Privated,







ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม

- | | | |
|---------------------------------|---|--|
| 1. อาจารย์ ดร.ลิลลี่ ศิริพร | ตำแหน่ง ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา | มหาวิทยาลัยบรมราชชนก
กระทรวงสาธารณสุข |
| 2. ผศ.ดร.ศิริรัตน์ วงศ์ปภรณ์กุล | ตำแหน่ง ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มภารกิจงานสาขาเขตและการมีส่วนร่วม | สำนักงานหลักประกัน
สุขภาพแห่งชาติ |
| 3 อาจารย์สันติ โพธิ์ทอง | ตำแหน่ง สาธารณสุขอำเภอบางกรวย | สำนักงานสาธารณสุข
อำเภอบางกรวย |





ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม



คำชี้แจง

แบบสอบถามความคิดเห็นนี้ เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยเรื่อง ความต้องการกำลังคนด้าน
 สุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการโดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์พูลศักดิ์ พุ่มวิเศษ และ
 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสกสรรค์ มานวิโรจน์ ภายใต้การสนับสนุนทุนวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏ
 ผู้วิจัยหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อนำ
 ข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์งานวิจัยอย่างมีคุณภาพ และเป็นข้อมูลป้อนกลับแก่หน่วยงานที่
 เกี่ยวข้องต่อไป



ด้วยความเคารพ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พูลศักดิ์ พุ่มวิเศษ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสกสรรค์ มานวิโรจน์

เมษายน 2561

แบบสอบถาม

เรื่อง ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ที่ตรงกับข้อมูลจริงหรือตรงกับความคิดเห็นของท่านและ
เติมรายละเอียดในช่องว่างตามที่ท่านต้องการ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

- 1.เพศ ชาย หญิง
- 2.อายุ 21 – 30 ปี 31 - 40 ปี 41 – 50 ปี มากกว่า 50 ปี
- 3.วุฒิการศึกษา
 ปริญญาตรี
 ปริญญาโท
 ปริญญาเอก
- 4.ระยะเวลาในการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
 น้อยกว่า 1 ปี 1 - 5 ปี 6 – 10 ปี > 10 ปี
5. ท่านปฏิบัติงานในหน้าที่
 ผู้อำนวยการสำนัก หัวหน้างาน นักวิชาการสาธารณสุข
 อื่น ๆ โปรดระบุ.....
6. ท่านมีภาระงานอื่นนอกจากงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมหรือไม่
 มี (โปรดระบุ.....)
 ไม่มี

ส่วนที่ 2 สภาพปัจจุบันและความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น

2.2 สภาพปัจจุบัน ด้านทรัพยากรการบริหารจัดการ

คำชี้แจง โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริงโดยทำเครื่องหมาย (✓) หน้าข้อความที่ตรงกับ
สภาพปัจจุบันและความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพ ในหน่วยงานของท่าน

คำชี้แจง โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริง โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน
ระดับคะแนนที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

5 หมายถึง ตรงกับสภาพปัจจุบัน หรือ ความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพ
มากที่สุด

รายการ	สภาพปัจจุบัน					ความต้องการกำลังคนด้าน สุขภาพ				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
25) ท่านคัดเลือกบุคลากรที่มี ทักษะในการแนะแนวทางการ ปฏิบัติงาน										

ตอนที่ 3

ตอนที่ 3 ปริมาณความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ เพื่อระบุจำนวนบุคลากรที่ท่านต้องการเพิ่มเติมลงหน้าตัวเลขใน
เอกสาร

งาน/ กิจกรรม	จำนวนกำลังคน ปัจจุบัน		ความเร่งด่วนกำลังคน (จำนวนคน)
	หัวหน้า งาน (คน)	ผู้ปฏิบัติ งาน (คน)	
1.งานส่งเสริม สุขภาพ		54.....3.....2.....1ไม่ต้องการ กำลังคนเพิ่มเติม
2.งานป้องกัน โรค		54.....3.....2.....1ไม่ต้องการ กำลังคนเพิ่มเติม
3.งานบำบัด โรค		54.....3.....2.....1ไม่ต้องการ กำลังคนเพิ่มเติม
4.งานฟื้นฟู สภาพ		54.....3.....2.....1ไม่ต้องการ กำลังคนเพิ่มเติม
5.งานบริหาร		54.....3.....2.....1ไม่ต้องการ กำลังคนเพิ่มเติม
6.งาน วิชาการ		54.....3.....2.....1ไม่ต้องการ กำลังคนเพิ่มเติม

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

1. ข้อเสนอแนะด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

.....

2. ข้อเสนอแนะด้านการความต้องการกำลังคนขององค์กรปกครองส่วน

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ช่วยเสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม



ผศ.พูลศักดิ์ พุ่มวิเศษ
ผศ.ดร.เสกสรรค์ มานวิโรจน์

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พูลศักดิ์ พุ่มวิเศษ
วัน เดือน ปีเกิด	25 พฤศจิกายน 2486 จังหวัดชุมพร”
ประวัติการศึกษา	มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาสุขาภิบาลเกียรตินิยม อันดับ 2, ปี พ.ศ.2509 มหาวิทยาลัยรามคำแหง ปริญญานิติศาสตรบัณฑิต สาขาวิชานิติศาสตร์ ปี พ.ศ. 2526 University of The Philipines Certificate of Public Health Environmental Health , ปี พ.ศ. 2514 Loma Linda University ปริญญาหลักสูตร Environmental Health สาขาวิชา Environmental Health, ปี พ.ศ.2518
ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน	ที่ปรึกษาคนบดีคณะวิทยาศาสตร์สาธารณสุขและหัวหน้า สาขาวิชาสาธารณสุขศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์สาธารณสุข มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ ผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก รองผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก ผู้อำนวยการส่วนพัฒนา บุคลากร สถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวง สาธารณสุข สาธารณสุขอำเภอเมืองชุมพร สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดชุมพร หัวหน้าฝ่ายแผนงานและประเมินผล สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ชุมพร ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมวิชาการและบริการสาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนราธิวาส ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมวิชาการและบริการสาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพังงา

ผู้เชี่ยวชาญด้านสาธารณสุขด้านสาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุข
จังหวัดชุมพร

ผู้อำนวยการวิทยาลัยการสาธารณสุขจังหวัดพิษณุโลก

ผู้อำนวยการวิทยาลัยการสาธารณสุขจังหวัดยะลา

อาจารย์คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ชื่อผลงานทางวิชาการที่ตีพิมพ์เผยแพร่

การพัฒนารูปแบบการจัดการอนามัยสิ่งแวดล้อมของเทศบาลจังหวัด
นนทบุรี เผยแพร่ วารสารวิชาการกระทรวงสาธารณสุข พศจิกายน
2562

การจัดการมูลฝอยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี
เผยแพร่ วารสารสุขภาพและความปลอดภัย สาขาวิชาวิทยาศาสตร์
สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สิงหาคม 2561

รางวัลหรือทุนการศึกษาที่ได้รับ

ศิษย์เก่าดีเด่น ประเภท ผู้บริหาร จากคณะ สาธารณสุขศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล ปี พ.ศ.2546

ศิษย์เก่าดีเด่น ครบรอบ 50 ปี คณะสาธารณสุขศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล

ชื่อ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสกสรรค์ มานวิโรจน์

วัน เดือน ปีเกิด

“22 เมษายน 2516 กรุงเทพมหานคร”

ประวัติการศึกษา

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ปริญญาสาธารณสุขศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาสาธารณสุขศาสตร์
ปี พ.ศ.2539 มหาวิทยาลัยมหิดล

ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา สาธารณสุขศาสตร์
ปี พ.ศ.2543

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารรัฐกิจ
ปี พ.ศ.2549

มหาวิทยาลัยสยาม

ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
ปี พ.ศ.2557

ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน	“คณบดีคณะวิทยาศาสตร์สาธารณสุข และหัวหน้าสาขาวิชา สาธารณสุขศาสตร์
ประสบการณ์ทำงาน	<p>ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักจัดระบบบริการการแพทย์ฉุกเฉิน ผู้จัดการงานพัฒนาระบบปฏิบัติการ ผู้จัดการงานพัฒนาวิชาการ ผู้จัดการแผนและประเมินผล สถาบันการแพทย์ฉุกเฉินแห่งชาติ กระทรวงสาธารณสุข</p> <p>นักวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ หัวหน้าฝ่ายพัฒนา ยุทธศาสตร์ สำนักงานระบบบริการการแพทย์ฉุกเฉิน สำนักงาน ปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข</p> <p>นักวิชาการสาธารณสุข ระดับปฏิบัติการ ถึง ระดับชำนาญการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดปทุมธานี</p> <p>เจ้าพนักงานสาธารณสุขชุมชน ระดับปฏิบัติการ โรงพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพตำบล สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดปทุมธานี</p>
ชื่อผลงานทางวิชาการที่ตีพิมพ์เผยแพร่	<p>1.รูปแบบการพัฒนาคูณลักษณะบัณฑิตสาขาวิชาสาธารณสุขศาสตร์ ที่ปฏิบัติงานประจำโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในบริบท ในบริบทของจังหวัดนนทบุรี เผยแพร่วารสารวิชาการสาธารณสุข เมษายน 2562</p> <p>2.การบูรณาการมาตรฐานคุณภาพกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ด้วยไอโป-เอส เผยแพร่ วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ พฤษภาคม 2562</p> <p>3.การพัฒนาแบบการจัดการศึกษาของอาสาสมัครผู้ปฏิบัติการ ระดับต้นในระบบการแพทย์ฉุกเฉินของประเทศไทย เผยแพร่ วารสารสุทธิปริทรรศน์ มิถุนายน 2556</p>
รางวัลหรือทุนการศึกษาที่ได้รับ	<p>รางวัลคนดีศรีราชพฤกษ์ ปีการศึกษา 2558 ด้านกิจกรรมดีเด่น รางวัลคนดีศรีราชพฤกษ์ ปีการศึกษา 2558 ด้านการวิจัย รางวัล Best Paper Award ในการนำเสนองานวิจัยเรื่อง ประสิทธิผลของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัด นนทบุรี การประชุมเบญจมิตรวิชาการ ครั้งที่ 5 รางวัลคนดีศรีราชพฤกษ์ ปีการศึกษา 2561 ด้านการวิจัย</p>