

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก สามารถสรุปได้ดังนี้

#### จุดมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาศักยภาพการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก
2. เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อพัฒนาศักยภาพตามรูปแบบที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน

#### วิธีดำเนินการวิจัย

**ขั้นตอนที่ 1** การศึกษาศักยภาพการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

##### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก จำนวน 90 แห่ง จำนวน 270 คน

##### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาได้จากการกำหนดตามตารางของเครซีมอร์แกน จากพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก จำนวน 270 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง 159 คน แล้วทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสถานสภาพได้กลุ่มตัวอย่าง คือ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 53 คน หัวหน้าส่วนการคลัง จำนวน 53 คน และหัวหน้าส่วนโยธา จำนวน 53 คน

#### เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดยุทธศาสตร์ ในการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

การกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก เป็นผลที่ได้จากการสรุปวิเคราะห์จากขั้นตอนที่ 1 มาอภิปรายและประมวลผลรวมกันระหว่างศักยภาพของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามสถานภาพการปฏิบัติงานและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งความต้องการในการพัฒนาตนเองในการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล 3 ตำแหน่ง คือ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนการคลัง และหัวหน้าส่วนโยธา พบว่าหัวหน้าส่วนโยธามีศักยภาพการปฏิบัติงานดีกว่า หัวหน้าส่วนการคลังและปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล

ในส่วนหัวหน้าส่วนการคลังและปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล โดยรวมมีศักยภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน จึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนโยธาเป็นลำดับแรก สำหรับหัวข้อที่จะพัฒนาศักยภาพ คือเรื่อง การปฏิบัติงานด้านบริหารงานทั่วไปและงานบริหารงานคลัง ในส่วนหัวหน้าส่วนการคลังและปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล จะพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานในลำดับต่อไปเพราะไม่สามารถที่จะดำเนินการพร้อมกันได้ สำหรับความต้องการในการพัฒนาศักยภาพตนเองนั้น จากแบบสอบถามพนักงานส่วนตำบลมีความต้องการพัฒนาศักยภาพตนเอง โดยวิธีอบรม จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 62.27 การศึกษาสูงาน จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 25.16 และประชุมสัมมนา จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 12.58 แล้วจึงได้ยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการพัฒนา คือการอบรม

## ขั้นตอนที่ 3 พัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลและหาผลสัมฤทธิ์

จากขั้นตอนที่ 2 ได้ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงาน คือ การอบรม ผู้วิจัยจึงดำเนินการทดสอบความรู้ผู้เข้ารับการอบรมก่อนจะเปิดอบรม (Pretest) ด้วยแบบทดสอบหาผลสัมฤทธิ์ หลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรมจึงดำเนินการทดสอบผลสัมฤทธิ์การฝึกอบรมด้วยแบบทดสอบฉบับเดิม (Posttest) ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม และทดสอบสมมุติฐานด้วยค่า  $t - test$

## สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็น พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลใน ตำแหน่ง ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 53 กบ คิดเป็นร้อยละ 33.34 ตำแหน่ง หัวหน้าส่วนการคลัง จำนวน 53 กบ คิดเป็นร้อยละ 33.33 และตำแหน่ง หัวหน้าส่วนโยธา จำนวน 53 กบ คิดเป็นร้อยละ 33.33 จำนวนร้อยละของพนักงานส่วนตำบลพนักงานจำแนกตามประสบการณ์พบว่า มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปี เป็นต้นไป จำนวน 134 กบ คิดเป็นร้อยละ 84.30 และมีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 25 กบ คิดเป็นร้อยละ 15.70

ผลการวิเคราะห์ศักยภาพการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามสถานภาพในการปฏิบัติงาน 3 ตำแหน่ง คือ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนการคลัง และหัวหน้าส่วนโยธา พบว่าหัวหน้าส่วนโยธามีศักยภาพการปฏิบัติงานต่อยกว่า หัวหน้าส่วนการคลังและปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในด้านงานบริหารงานทั่วไป และงานบริหารงานคลัง สำหรับหัวหน้าส่วนการคลังและปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลมีศักยภาพไม่แตกต่างกัน

**ขั้นตอนที่ 2** กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการในการพัฒนาศักยภาพตนเองนั้น จากแบบสอบถามพนักงานส่วนตำบลมีความต้องการพัฒนาศักยภาพตนเอง โดยวิธีอบรม จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 62.27 การศึกษาดูงาน จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 25.16 และประชุมสัมมนา จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 12.58 จึงได้ยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนโยธา คือ การอบรม

**ขั้นตอนที่ 3** การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

ผลการวิเคราะห์การพัฒนาศักยภาพของหัวหน้าส่วนโยธา ในด้านงานบริหารงานทั่วไป และงานบริหารงานคลัง ก่อนได้รับการพัฒนาได้ใช้แบบทดสอบความรู้กับหัวหน้าส่วนโยธา ในด้านงานบริหารงานทั่วไปมีศักยภาพในเกณฑ์เฉลี่ย 1.72 ถือว่าอยู่ในระดับน้อย หลังจากได้เข้ารับการพัฒนาดตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ พบว่ามีศักยภาพอยู่ในเกณฑ์เฉลี่ย 4.38 ถือว่าอยู่ในระดับมาก ในด้านงานบริหารงานคลังก่อนได้รับการพัฒนามีศักยภาพในเกณฑ์เฉลี่ย 1.70 ถือว่าอยู่ในระดับน้อย หลังจากได้เข้ารับการพัฒนาดตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ พบว่ามีศักยภาพในเกณฑ์เฉลี่ย 4.16 ถือว่าอยู่ในระดับมาก

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจที่นำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. การศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ทั้ง 3 ด้าน คือ งานบริหารงานทั่วไป งานบริหารงานคลัง และงานบริหารงานช่าง โดยภาพรวมมีศักยภาพในด้านการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับด้านที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานสูงกว่าเกณฑ์เฉลี่ย (3.25) คือ การจัดทำแผนพัฒนาตำบล ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาตำบล การจ้างลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบล การจัดทำร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ที่มารายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล การโอนเงินงบประมาณ การจัดเตรียมเอกสารเบิกจ่ายโครงการ การขออนุมัติเบิกตัดปี และด้านที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานต่ำกว่าเกณฑ์เฉลี่ย (3.25) คือ การพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล การปฏิบัติงานด้านธุรการ การดำเนินการทางวินัย การโอนย้ายพนักงานส่วนตำบล การบรรจุแต่งตั้งพนักงานส่วนตำบล การจัดสวัสดิการพนักงานส่วนตำบล การเก็บรักษาเงินตามระเบียบ การยืมเงินตามงบประมาณ หลักเกณฑ์ในการสั่งให้หยุดงานก่อสร้าง การตรวจสอบโครงการต่างๆ การเขียนรายงานประจำวันช่าง และการอ่านแบบโครงการก่อสร้าง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไก่วิทย์ พวงงาม (2535 : 39) และ กรมการปกครอง (2539 : 103 - 107)

ศักยภาพการปฏิบัติงานจำแนกตามประสบการณ์ wuui โดยภาพรวมมีศักยภาพไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน wuui ศักยภาพด้านการปฏิบัติงานด้านการดำเนินการทางวินัยและการโอนย้ายพนักงานส่วนตำบลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยพนักงานส่วนตำบลที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีศักยภาพในด้านการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานส่วนตำบลที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป แสดงว่าพนักงานส่วนตำบลที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี ซึ่งเป็นข้าราชการที่บรรจุใหม่เป็นกลุ่มที่สนใจศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตนเอง ในส่วนพนักงานส่วนตำบลที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป เป็นกลุ่มที่ปฏิบัติงานมานานจึงไม่ค่อยสนใจศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับข้อปฏิบัติ หนังสือสั่งการ และระเบียบใหม่ๆ ซึ่งแตกต่างกับผลงานวิจัยของ กมลรัตน์ หล้าสุวรรณ (2524 : 229 - 230) ซึ่งได้กล่าวว่าองค์ประกอบของบุคคล ได้แก่ ภาวะ หมายถึง ความเจริญทั้งด้านร่างกาย จิตใจ เซาว์ปัญญา และอารมณ์ รวมถึงประสบการณ์ทางสังคม หรือความรู้เดิม (Experience) ผู้มีประสบการณ์เดิมมากย่อมมีแนวโน้มที่จะเรียนรู้ได้ดีกว่าผู้มีประสบการณ์เดิมน้อย

ศักยภาพการปฏิบัติงานจำแนกตามตำแหน่ง พบว่า โดยภาพรวมมีศักยภาพอยู่ในระดับปานกลาง โดยที่ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล มีศักยภาพการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์เฉลี่ย 3.43 หัวหน้าส่วนการคลังมีศักยภาพการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์เฉลี่ย 3.08 และหัวหน้าส่วนโยชามีศักยภาพการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์เฉลี่ย 3.07 แสดงว่าพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานพอสมควร แต่เมื่อเปรียบเทียบกับ

ศักยภาพการปฏิบัติงานจำแนกตามตำแหน่งโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายข้อส่วนใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้อ 7 พบว่าไม่แตกต่างกัน

2. ผลจากการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ตำแหน่งหัวหน้าส่วนโยธา พบว่า กลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสนใจ และความร่วมมือในการฝึกอบรมเป็นอย่างดี ตลอดจนทำการทดสอบก่อนการฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรม เมื่อนำชุดฝึกอบรม กับหัวหน้าส่วนโยธา ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน ปรากฏว่าได้ผลเป็นที่น่าพอใจเป็นอย่างยิ่ง

ซึ่งผลจากการฝึกอบรมก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้น สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1. จากผลการวิจัยพบว่าพนักงานส่วนตำบลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เมื่อได้รับการ พัฒนาตามยุทธศาสตร์ปรากฏว่ามีศักยภาพมากขึ้น ควรมีการพัฒนาบุคลากรเหล่านี้อย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้พนักงานส่วนตำบล ได้มีความรู้ความเข้าใจ มีความสามารถในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลและบรรลุวัตถุประสงค์ของทางราชการ

2. ควรกำหนดเป็นนโยบาย วิธีการในการพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในรูปแบบที่หลากหลาย พร้อมทั้งจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน

3. ควรมีการร่วมมือระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับสถาบันการศึกษา เช่น มหาวิทยาลัยนเรศวร และสถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม ในการจัดอบรมพัฒนาความรู้ ทักษะให้แก่พนักงานส่วนตำบลและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและพนักงานส่วนตำบล

1. ควรมีการทำวิจัยพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลเฉพาะแต่ละตำแหน่ง เพื่อจะได้ รับทราบปัญหาที่แน่ชัดทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

2. ควรทำการวิจัยพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเรื่องอื่นๆ ให้มากขึ้น เพื่อเป็น ข้อมูลในการพัฒนาในอนาคต