

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรยุคใหม่ท้องถิ่นไทย
The Aptitude Development of the New Generation Personnel
at a Local Level in Thailand

กำชัย บุตรกร¹ ฟ่ำใส มั่นทวีติ² ชญาดา แจ่มกระจ่าง³ ประรณนา ศรีวิเชียร⁴ ปรีชาติ ฉายศรี⁵
Kamchai Butkorn, Fahsai Mantawat, Chayada Jamkrajang, Prathan Sriwichien, Parichat Chaysri

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิชาการนี้มุ่งนำเสนอ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรท้องถิ่นไทย เนื่องจากปัจจุบันการพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรยังพบปัญหาและอุปสรรคที่คอยกีดขวางการพัฒนา ศักยภาพ อาทิ ทศนคติของผู้บริหาร ที่มีต่อการพัฒนา ศักยภาพของบุคลากร กระบวนฝึกอบรมไม่มีประสิทธิภาพและไม่ตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ การไม่วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของตัวบุคลากรว่าต้องพัฒนาอย่างไร และปัญหาที่สำคัญอีกประการได้แก่ ตัวบุคลากรเอง เพราะบุคลากรบางกลุ่มยังไม่ตระหนักถึงการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงมากนัก เนื่องจาก ยังติดอยู่กับกรอบแนวคิดรูปแบบเดิม คิดว่าการเปลี่ยนแปลงอาจนำมาสู่ภาระงานที่เพิ่มขึ้นและไม่รับรู้ว่าการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ตนมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้นได้อย่างไร ดังนั้น ท้องถิ่นจะต้องทำให้บุคลากร เข้าใจถึงการพัฒนาและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลง ยกกระตือรือร้นการเป็นบุคลากรที่มี ศักยภาพ ทั้งยังช่วยให้ ท้องถิ่นพัฒนาและขับเคลื่อนประเทศชาติในอนาคต จากสภาพปัญหาดังกล่าวคณะผู้จัดทำมีความสนใจที่จะ ศึกษาในบริบทท้องถิ่นไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา ศักยภาพบุคลากรท้องถิ่น ทำให้ ท้องถิ่นสามารถพัฒนา ศักยภาพบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีทั้งความรู้ ความคิด ทักษะ สมรรถนะ ทศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน สามารถปรับตัว และรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้ ทั้งยังช่วยให้การดำเนินงานของท้องถิ่นมีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

คำสำคัญ (Keywords) : พัฒนา ศักยภาพ; บุคลากร; ท้องถิ่นไทย

Abstract

This academic article presents the aptitude development of Thai personnel at a local level. Recently, there have been obstacles and barriers to the human resource development: management attitude and inefficient training procedures. Analyses of the personnel's strengths and weaknesses should be used for development identification. Another significant issue is the persons' self assessment. Indeed, some people are unlikely for improvements and developments because they believe that the improvements would create more workloads, rather than promotion and better life quality. Consequently, the organization must educate

Received: 2022-04-03 Revised: 2022-04-12 Accepted: 2022-04-13

¹ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์และการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏ พิบูลสงคราม Student of Public Administration, Pibulsongkram Rajabhat University, Thailand, Phitsanulok.
E-mail: Kamchai.b@psru.ac.th

^{2,3,4,5} นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์และการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏ พิบูลสงคราม Student of Public Administration, Pibulsongkram Rajabhat University, Thailand, Phitsanulok.
E-mail: Kamchai.b@psru.ac.th

employees about the awareness of the importance of personnel development. The rising number of potential personnel helps the local economy thrive and drive the nation in the future a reason for my interest. The research focuses on creating guidelines for developing the aptitude of local personnel and building the capacity of human resources.

Keywords: Aptitude development; Personnel; Local level in Thailand

บทนำ (Introduction)

ทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อองค์กร องค์กรใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพหรือคุณภาพสูงและสามารถนำมาปฏิบัติใช้ให้เกิดประโยชน์แล้ว ก็จะทำให้เกิดการพัฒนาและขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางที่ดีขึ้น แต่ถ้าหากองค์กรใดขาดทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพสูงอาจทำให้องค์กรเหล่านั้นพัฒนาไปได้ช้าและยากต่อการพัฒนาองค์กร และอาจทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับองค์กรภายนอกได้ เนื่องจากการพัฒนาและขับเคลื่อนองค์กรขึ้นอยู่กับปัจจัยของทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ (กรรณิการ์ สุวรรณศรี, 2556: 1) และการพัฒนาบุคลากรยังเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้องค์กร สามารถขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศได้ภายใต้บริบทความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน ความก้าวหน้าอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) รวมถึง การรับมือกับวิถีชีวิตใหม่ หลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ซึ่งบริบทดังกล่าวทำให้องค์กรต้องมีการทบทวนหลักการ แนวทาง รูปแบบการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของการพัฒนาที่ต้องเน้นให้บุคลากรเรียนรู้ พัฒนาตนเอง และปรับตัวทันกับการเปลี่ยนแปลง รวมถึง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการกระบวนการเรียนรู้และพัฒนา เพื่อเร่งการเสริมสร้างศักยภาพและประสิทธิภาพ (สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน), 2564: 1)

ปัจจุบันเราจะเห็นได้ว่าภาครัฐ ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของตัวบุคลากรเป็นสำคัญ ดังจะเห็นได้จาก แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่ว่าด้วยการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการรัฐ โดยมีใจความสำคัญว่า ต้องการเสริมสร้างให้บุคลากรเป็นคนเก่งและคนดี มีคุณธรรมจริยธรรม มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และการปรับเปลี่ยนแนวคิดให้สามารถปฏิบัติราชการอย่างมืออาชีพ ต้องสามารถบูรณาการการทำงานร่วมกับทุกภาคส่วนได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งยังต้องพัฒนาระบบบริหารจัดการและพัฒนา บุคลากรให้สามารถตอบสนองความต้องการ เพื่อให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ และสามารถจูงใจให้คนเก่งและคนดีทำงานในภาครัฐ (ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี, 2561: 58) และยังมีกฎหมายที่ได้กล่าวถึงการพัฒนาศักยภาพของตัวบุคลากร อาทิ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 หมวด 4 มาตรา 72 กล่าวสรุปได้ว่า ให้ส่วนราชการดำเนินการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้ข้าราชการพลเรือนสามัญมีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม และมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติราชการ ทั้งนี้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ.กำหนด (พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551, 2551: 27) เป็นต้น องค์กรต่างๆ ที่กำกับดูแลโดยภาครัฐจึงต้องนำแนวทางที่กล่าวมานั้นมาปรับใช้ให้เข้ากับองค์กรของตน รวมไปถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานที่มีบุคลากรที่มีศักยภาพสูงและมีคุณภาพ เพื่อพัฒนาองค์กรให้ไปในทิศทางเดียวกับการพัฒนาประเทศ ดังนั้น คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น จึงได้มีการประกาศกำหนดมาตรฐานกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นไว้ โดยเนื้อหาที่เกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ไว้ในหมวด 6 การเพิ่มพูนประสิทธิภาพ และเสริมสร้าง

2. ปัญหาด้านวิทยากร โดยส่วนใหญ่วิทยากรมักมีลักษณะเป็นผู้บรรยาย บอกเล่าถึงประสบการณ์ของตนเองในการทำงานมากกว่า จึงอาจทำให้เกิดการเบื่อหน่ายและหลีกเลี่ยงที่จะเข้าฝึกอบรม และปัญหาที่พบบ่อย อาทิ การถ่ายทอดหรือสื่อสารไม่ตรงตามเป้าหมายของการฝึกอบรม หรือไม่มีจิตวิทยาในการสอน เป็นต้น

ถ้าเปรียบเทียบการฝึกอบรมเป็นเรือ วิทยากรก็เปรียบเสมือนกับต้นเรือ ผู้กำหนดทิศทางว่าจะให้การฝึกอบรมออกมาในรูปแบบไหน ถ้าถ่ายทอดไม่ตรงประเด็น อาจทำให้การฝึกอบรมไม่ตรงตามเป้าประสงค์ขององค์กร

3. ปัญหาด้านตัวผู้เข้ารับการฝึกอบรม เนื่องจากพอใจกับพฤติกรรมเดิมๆ ที่เคยถือปฏิบัติมา และยังไม่เข้าใจว่าจะได้รับประโยชน์อะไรจากการฝึกอบรม อีกทั้งความรู้ของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน จึงทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ไม่เท่ากัน

4. ปัญหาด้านเจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินการฝึกอบรม การดำเนินการฝึกอบรมจะประสบความสำเร็จ หรือ ความล้มเหลวส่วนหนึ่งย่อมขึ้นอยู่กับเจ้าหน้าที่ส่วนต่างๆ ในการดำเนินการฝึก โดยเฉพาะปัญหาเรื่องงบประมาณ และอัตราค่าจ้างคนที่มีจำกัด จึงอาจทำให้เจ้าหน้าที่ส่วนต่างๆ ทำงานจนล้นมือ ผลที่ตามมาอาจจะไม่ดีเท่าที่ควร

5. ปัญหาด้านงบประมาณ เนื่องจากงบประมาณเป็นส่วนที่สำคัญ หากจัดงบประมาณไม่เพียงพอและมารบกวนผู้เข้ารับการอบรมให้ออกค่าใช้จ่าย อาจส่งผลกระทบต่อทำให้เกิดการมองการฝึกอบรมในด้านลบ ขาดแรงจูงใจ และอาจไม่ต้องการเข้าฝึกอบรม

6. ปัญหาด้านสถานที่การฝึกอบรมไม่เหมาะสม คับแคบ หรืออุปกรณ์ที่ใช้ในการถ่ายทอดมีไม่พร้อมต่อการใช้งาน อาจทำให้ความสนใจของผู้เข้าอบรมลดลง และไม่สามารถดึงดูดผู้เข้าอบรมได้มากนัก ซึ่งทำให้ตัวผู้เข้าอบรมไม่ประทับใจในการฝึกอบรมครั้งนี้ หรืออาจทำให้ผู้เข้าอบรมได้รับสารจากวิทยากรไม่ตรงกัน

7. ปัญหาด้านเทคนิคการฝึกอบรมและการใช้สื่อผิดประเภท เช่น องค์กรต้องการให้ผู้อบรมได้มีการเพิ่มพูนทักษะ แต่ใช้วิธีการบรรยายบอกเล่าอย่างเดียว อาจทำให้ไม่น่าไปสู่การเพิ่มทักษะ เพราะการบรรยายเป็นการถ่ายทอดจากประสบการณ์เท่านั้น เป็นต้น

8. ปัญหาด้านการประเมินผลการฝึกอบรม การไม่ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการประเมินผลการฝึกอบรม อาจทำให้การฝึกอบรมขาดประสิทธิภาพ และไม่สามารถนำผลการประเมินไปปรับแก้ในการฝึกอบรมครั้งต่อไปในอนาคตได้

9. ปัญหาการฝึกอบรมที่ไม่ตรงตามความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม การไม่สำรวจความต้องการให้แน่ชัดก่อนที่จะจัดโครงการ บ่อยครั้งที่ต้องจัดโครงการฝึกอบรมตามความต้องการหรือเอาใจผู้บริหาร อาจทำให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพได้ไม่เท่าที่ควร

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ดี แต่ในความรู้สึกของตัวบุคลากรในองค์กรกลับมองว่าการเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนาเป็นการทำร้ายตนเอง จึงทำให้เกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง สาเหตุของการทำให้บุคลากรไม่ยอมเปลี่ยนแปลงและต่อต้าน มีดังต่อไปนี้ (จิตติมา อัครธิตพิงศ์, 2556: 421-423)

1. ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงมีมากกว่าการนั่งอยู่เฉยๆ การเปลี่ยนแปลงที่ไม่เคยปฏิบัติอาจทำให้เกิดความเสี่ยงและไม่คุ้มต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมที่ไม่ต่างไปจากเดิม

2. ความรู้สึกยึดติดกับสิ่งที่เคยทำจนเป็นนิสัย การกระทำอะไรแบบเดิมๆ จนเกิดความเคยชิน เป็นสาเหตุให้ไม่เกิดการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากสิ่งที่กระทำสามารถกำหนดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นได้มากกว่าการกระทำที่ไม่เคยทำ

3. ความรู้สึกสูญเสียการควบคุม และการปรับตัว การรับรู้ว่าการเปลี่ยนแปลงจะทำให้สูญเสียอำนาจ และการควบคุม

4. ขาดความเต็มใจในการเรียนรู้ บุคลากรหลายๆ คนไม่ได้เห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลงของระบบพัฒนาบุคลากร เนื่องจากคิดว่าสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ตนรู้อยู่แล้ว เป็นเหตุให้ไม่เห็นด้วยกับแนวทางใหม่ๆ ที่นำมาใช้ปฏิบัติในองค์กร

5. ไม่มีตัวอย่างหรือแม่แบบที่ดี หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ไม่ได้กำหนดให้ใครเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นเหตุให้ตัวบุคลากรเกิดความไม่มั่นใจว่า ระบบงานใหม่ๆ ที่นำมาใช้ในองค์กรจะประสบความสำเร็จได้หรือไม่

6. ความรู้สึกว่าขีดความสามารถในงานลดลง การเปลี่ยนแปลงจะเป็นต้นเหตุที่ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกว่าตนไม่มีขีดความสามารถเพียงพอที่จะทำงานนั้นๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ขาดความมั่นใจ และความเชื่อมั่นในขีดความสามารถของตน

7. ความไม่แน่ใจว่าการเปลี่ยนแปลงจะทำให้เกิดสิ่งที่ดีขึ้นกว่าเดิม เป็นความคิดที่ว่าเปลี่ยนไปก็เท่านั้น ก่อนหน้านี้ยังอยู่กันได้ ทำให้ไม่เชื่อถึงการเปลี่ยนแปลง

8. ความเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลง คือ การลงทุนที่สูงเสีย เนื่องจากการนำเครื่องมือหรือระบบงานใหม่ๆ มาใช้พัฒนาบุคลากรนั้น บางครั้งจำเป็นจะต้องใช้ที่ปรึกษาจากภายนอกเข้ามาช่วยออกแบบ จึงทำให้ตัวบุคลากรมีทัศนคติต่อการเปลี่ยนแปลงในทางลบ เพราะเห็นว่าจะต้องลงทุนที่มาก ไม่ว่าจะเป็นการลงทุนเรื่องงบประมาณหรือเวลาที่เสียไป จึงทำให้ไม่เห็นด้วยและไม่ปฏิบัติตามระบบงานใหม่ๆ

9. การเปลี่ยนแปลงนำมาสู่ภาระงานที่เพิ่มขึ้น การเปลี่ยนแปลงทำให้ตัวบุคลากรต้องรับผิดชอบกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้น ภาระงานก็เพิ่มขึ้น จึงทำให้ขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นแตกต่างไปจากเดิม จึงเป็นเหตุให้ไม่เห็นด้วย และไม่รับรู้ว่าการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ตนมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้นได้อย่างไร

การพัฒนาศักยภาพบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และทัศนคติของตัวบุคคลให้มีพฤติกรรมการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ซึ่งการพัฒนาอาจกระทำได้หลายวิธี อาทิ การศึกษาต่อ การฝึกอบรม การสัมมนาทางวิชาการ การศึกษาดูงาน และการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองหรือการพัฒนาตนเอง เป็นต้น องค์กรหรือผู้บริหารควรต้องเลือกใช้วิธีในการพัฒนาให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล (สุภาวดี ขุนทองจันทร์, 2559: 107) อีกทั้งการพัฒนายังถือได้ว่าเป็นการลงทุนรูปแบบหนึ่งที่ส่งผลในระยะยาว ซึ่งการพัฒนาบุคลากรในวิธีต่างๆ ที่กล่าวไปข้างต้นจะช่วยเพิ่มความรู้ ความสามารถ และทักษะที่ดีในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ตลอดจน มีทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่การงานที่ต้องรับผิดชอบ ทั้งยังตระหนักในคุณค่าของตน เพื่อนร่วมงาน อันจะส่งผลให้องค์กรทำงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ (สังวาล เชื้อนาคำ, 2554: 10) ซึ่งการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กรย่อมมีความแตกต่างกัน อาทิ เพศ อายุ อุปนิสัย หรือความสามารถในการปฏิบัติงาน เป็นต้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะต้องพิจารณาให้รอบคอบว่า บุคลากรแต่ละคนมีความจำเป็นมากน้อยเพียงใด ต้องพัฒนาอีกเท่าไร และต้องพัฒนาไปสู่ระดับใด ที่สำคัญเพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพ จึงควรคำนึงถึงหลักการสำคัญ ดังนี้ (กรรณิการ์ สุวรรณศรี, 2556: 134-135)

1. บุคลากรทุกคนมีศักยภาพที่สามารถพัฒนาให้เพิ่มพูนขึ้นได้ทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะ และเจตคติ หากมีแรงจูงใจที่มากพอ ท้องถิ่นควรให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ในการพัฒนาความรู้ ทักษะ พร้อมทั้งหาแรงจูงใจให้กับตัวบุคลากร เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

2. การพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ควรเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ตั้งแต่ การสรรหา การคัดเลือก นำมาสู่การพัฒนาในระบบขององค์กร จากที่กล่าวมานั้น ท้องถิ่นต้องจัดทำกระบวนการหรือแบบแผนในการพัฒนาบุคลากรตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เพื่อทำให้สามารถพัฒนาศักยภาพบุคลากรได้อย่างเป็นระบบ และง่ายต่อการติดตาม

3. วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมีหลายวิธี จะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะของแต่ละบุคคล ท้องถิ่นควรมีการเลือกวิธีในการพัฒนาบุคลากรแต่ละคน เนื่องจากบุคลากรแต่ละบุคคลมีจุดอ่อนและจุดแข็งที่ไม่เหมือนกัน การใช้วิธีพัฒนาศักยภาพที่เหมือนกันทั้งองค์กร อาจทำให้การพัฒนาบุคลากรไม่ตรงจุด

4. จัดให้มีระบบการประเมินการพัฒนาความสามารถของบุคลากรเป็นระยะๆ เพื่อช่วยแก้ไขบุคลากรบางกลุ่ม ให้พัฒนาความสามารถเพิ่มขึ้น และในขณะเดียวกันก็สนับสนุน ให้ผู้มีขีดความสามารถได้ก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งใหม่ที่สูงขึ้น การประเมินเป็นสิ่งที่ท้องถิ่นพึงต้องทำ เพื่อให้ทราบว่าบุคลากรนั้น พัฒนาไปในทิศทางใดตรงตัวชีวิตหรือไม่ หากไม่มีการประเมินอาจทำให้ไม่สามารถติดตามการพัฒนาของบุคลากรได้

5. องค์กรจะต้องจัดระบบทะเบียนบุคลากรให้เป็นปัจจุบัน ที่สามารถตรวจสอบความก้าวหน้าได้เป็นรายบุคคล ซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญอีกอย่าง เพื่อให้สามารถตรวจสอบได้ง่ายถึงการพัฒนาหรือการก้าวหน้าของแต่ละบุคคล ท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องจัดทำระบบทะเบียนบุคลากรในองค์กรให้เป็นปัจจุบันอยู่ตลอดเวลา

6. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องกระทำทุกด้านทั้งในด้านสุขภาพอนามัย ด้านความรู้ความสามารถ ด้านจิตใจ หรือด้านคุณธรรมให้มีความควบคู่กันไป เป็นสิ่งที่ท้องถิ่นต้องพัฒนาตัวบุคลากรควบคู่กันไปในทุกๆ ด้าน ไม่มุ่งเน้นด้านใดด้านหนึ่งเป็นพิเศษ เนื่องจากอาจทำให้ตัวบุคลากรเกิดความไม่พอใจได้

7. องค์กรจะต้องคำนึงถึงความมั่นคง และความก้าวหน้าของบุคลากรทุกคนในองค์กร องค์กรจะอยู่ไม่ได้ ถ้าหากขาดบุคลากรที่มีกำลังกาย กำลังใจ และสติปัญญาทุ่มเทให้กับองค์กร สิ่งนี้จะเป็นเป้าหมายหลักของตัวบุคลากรที่จะพัฒนาตนเอง ท้องถิ่นควรให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าและความมั่นคง ในหน้าที่การงาน ถ้าหากตัวบุคลากรนั้นรู้สึกว่าเขาไม่มีความก้าวหน้าและไม่มีความมั่นคง อาจทำให้ท้องถิ่นต้องเสียบุคลากรที่มีคุณภาพไป

การประเมินความต้องการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

การประเมินความต้องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นกิจกรรมเริ่มต้นและสำคัญอย่างยิ่ง ที่ทำให้องค์กรสามารถกำหนดโปรแกรมการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามกลยุทธ์หรือเป้าหมายที่ได้วางไว้ รวมทั้ง เป็นกระบวนการช่วยให้เกิดความมั่นใจว่า บุคลากรจะสามารถนำสิ่งที่ได้เรียนรู้มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานและเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรของตน องค์กรหรือส่วนที่เกี่ยวข้องจึงต้องแสวงหาคำตอบว่า บุคลากรต้องการเรียนรู้อะไรบ้าง เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งงานที่ดำรงอยู่ การเรียนรู้สนับสนุนผลการปฏิบัติงานของแผนงานและองค์กรอย่างไร จะแปลงกลยุทธ์ไปสู่พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างไร เพื่อให้มีการออกแบบรูปแบบการพัฒนาศักยภาพอย่างเหมาะสมกับบุคลากรต่อไป และยังเป็นการหาข้อมูลเปรียบเทียบระหว่างสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบันควบคู่ไปกับสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการในอนาคต โดยมีการดำเนินการสำคัญ 4 ประการ ดังนี้ (วรารัตน์ เขียวไพบี, 2551: 131, 152)

1. การพิจารณาองค์ประกอบของการประเมินความต้องการ ได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ผู้เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพ ทั้งผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และตัวของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งการตระหนักถึงการประเมินความต้องการจากงาน ผู้รับการฝึกอบรมและพัฒนา และผลลัพธ์ที่ต้องการ

2. การตัดสินใจวิเคราะห์ความต้องการ โดยทำการวิเคราะห์ระดับบุคคล เพื่อวิเคราะห์ความต้องการพัฒนาของแต่ละบุคคล ซึ่งเกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน และความต้องการพัฒนาอาชีพ

3. การดำเนินการประเมินความต้องการ โดยการจัดตั้งคณะทำงานหรือคณะกรรมการ การสำรวจหรือประเมินความต้องการเบื้องต้น ดำเนินการรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล

4. การสรุปผลลัพธ์ของการประเมินความต้องการออกมาเป็นสารสนเทศ ได้แก่ สมรรถนะของบุคลากรที่องค์กรต้องการ สิ่งที่ยูเรียนต้องการเรียนรู้ และโปรแกรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมและไม่เกี่ยวข้อง นำข้อมูลเหล่านี้จัดเรียงลำดับความสำคัญ นำเสนอโปรแกรมการพัฒนาอย่างเป็นระบบ และสรุปเป็นข้อตกลงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่อไป

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นเป็นส่วนสำคัญในการติดตามการปฏิบัติงานหรือดูการพัฒนา ศักยภาพของบุคลากร ว่ามีการพัฒนาไปในทิศทางตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้หรือไม่ และยังเป็น การตรวจสอบของบุคลากรในการทำงาน ต้องมีการพัฒนาศักยภาพในด้านใดหรือเรื่องใด โดยปัจจุบันได้นำแนวคิดและกระบวนการ “การบริหารผลงาน” มาใช้ เพื่อเป็นเครื่องมือของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาในการกำกับติดตามงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับลักษณะงานแต่ละลักษณะงานได้ โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานที่นำมาใช้ มีหลักการที่สำคัญ ได้แก่ มีประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม และมุ่งเน้นผลงานและผลสัมฤทธิ์งานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีผู้ปฏิบัติงานที่สามารถปฏิบัติภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคลและนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในเรื่องต่างๆ แล้วแต่กรณี เช่น การเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือน การให้โบนัส การเลื่อนระดับ การสอบคัดเลือก และการพัฒนา ตลอดจนช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นที่ปฏิบัติงานได้ตามที่กำหนดหรือสูงกว่า รวมทั้งก่อให้เกิดความเป็นธรรม ในการพิจารณาเลื่อนขั้นค่าเงินเดือน และการแต่งตั้ง ตลอดจนการบริหารงานบุคคลในเรื่องอื่นๆ (องค์การบริหารส่วนตำบลวังหิน, 2558: 7-8)

กฎหมายหรือนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรท้องถิ่น

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรของท้องถิ่นเป็นสิ่งที่ท้องถิ่นแต่ละแห่งพึงต้องกระทำ ละเลยมิได้ เนื่องจากมีกฎหมายได้ระบุไว้ ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ซึ่งมีกฎหมายที่มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรท้องถิ่นได้แก่ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2560 หมวด 14 มาตรา 251 มีใจความสำคัญว่า การบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นนั้นต้องเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด ให้มีมาตรฐานที่สอดคล้องกัน เพื่อให้ท้องถิ่นสามารถพัฒนาร่วมกันหรือสับเปลี่ยนบุคลากรซึ่งกันและกันได้ (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560, 2560: 75) ช่วงท้ายของข้อบัญญัติกล่าวว่าต้องจัดให้มีมาตรฐานที่สอดคล้องและสามารถพัฒนาร่วมกัน ได้ จึงได้มีการออกกฎหมายที่เป็นการลงรายละเอียดในการบริหารงานและการจัดให้มีมาตรฐานในการพัฒนาร่วมกัน ได้แก่ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 หมวด 7 มาตรา 30 มีใจความว่า เพื่อให้การบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นทุกรูปแบบเหมือนกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน จึงต้องจัดให้มีคณะกรรมการกลาง ที่เรียกว่า คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นเรียกโดยย่อว่า “ก.ถ.” (พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542, 2542: 13) เพื่อให้ท้องถิ่นมีการบริหารงานบุคคลที่สอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกัน จึงได้มีการประกาศกำหนดมาตรฐานกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดยในเนื้อหาได้มีการระบุไว้ชัดเจนเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรไว้ใน หมวด 6 ข้อ 16 และ ข้อ 19 ใจความสำคัญว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี เพื่อเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่คณะกรรมการกลางกำหนด ทั้งยังต้องพัฒนาบุคลากรก่อนมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติ เพื่อให้รู้วิธีปฏิบัติราชการ บทบาทและหน้าที่ของข้าราชการในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข จากที่ได้กล่าวมา จะเห็นได้ถึง

ความสำคัญ แต่การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพนั้น ต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยเช่นเดียวกัน ซึ่งระบุไว้ใน ข้อ 20 วรรค 1 อธิบายได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมิน ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาแต่งตั้ง เลื่อนขั้นเงินเดือน หรือการเพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากที่สุด (สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น, 2544: 7-8)

ท้องถิ่นไทยกับการพัฒนาศักยภาพยุคใหม่

การพัฒนาการปกครองท้องถิ่นให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญอย่างมืออาชีพรองรับการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ และรองรับการขับเคลื่อนตามแนวทางที่รัฐบาลกำหนด ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการปฏิรูปและพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ได้มาซึ่งกำลังคนที่มีคุณภาพและปริมาณที่เพียงพอต่อความจำเป็นในการพัฒนาพร้อมทั้งการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความสุขในการปฏิบัติราชการแก่บุคลากรทุกระดับอย่างทั่วถึง และที่สำคัญถือเป็นการพัฒนาสมรรถนะแก่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อรองรับการเติบโตของท้องถิ่นและการแข่งขันของประเทศ อีกทั้งยังต้องปรับตัวให้ทันกระแสโลกด้วยการเตรียมเข้าสู่ยุค ไทยแลนด์ 4.0 ที่ต้องมีการแข่งขันกันด้วยความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมองการณ์ไกล คาดการณ์ถึงสิ่งที่ไม่คาดฝัน ไว้ล่วงหน้า และเตรียมหาหนทางรับมือที่เหมาะสมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยแนวโน้มสำคัญที่กำลังจะเกิดขึ้นได้แก่ การทำงานรูปแบบใหม่ ที่เรียกว่า Digital Workplace คือ การนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้กับการทำงาน ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องมีการวางแผนแล้วว่าจะขับเคลื่อนคนให้พร้อมกับโลกยุคดิจิทัลอย่างไร จะมีวิธีบริหารงานการทำงานผ่านระบบออนไลน์อย่างไร และจะบริหารจัดการดิจิทัลคอนเทนต์ในองค์กรให้เกิดประโยชน์ได้อย่างไร เนื่องจากข้อมูลทั้งหมดในอนาคตจะถูกเชื่อมโยงอยู่ในโลกอินเทอร์เน็ต และการเรียนรู้ผ่าน Social จะกลายเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากโลกยุคใหม่ เพราะเป็นยุคของ Social ไม่ว่าจะเป็น Social networking หรือ Social Learning สิ่งที่สำคัญในการสร้างการเรียนรู้ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยุคใหม่ คือ การเรียนรู้ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ที่เขาสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง เป็นต้น พร้อมทั้งยังต้องสร้างระบบการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองของบุคลากร คือ การพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรในทุกตำแหน่งเพื่อรองรับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในการคิดค้น สร้างสรรค์นวัตกรรม และพัฒนาศักยภาพในการใช้ภาษาต่างประเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการสมัยใหม่ และวัฒนธรรมสากล เพื่อให้สามารถปรับตัวได้ทันการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งกำหนดให้เป็นหลักเกณฑ์ของการพิจารณาความดี ความชอบ ค่าตอบแทน (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2560: 67-72)

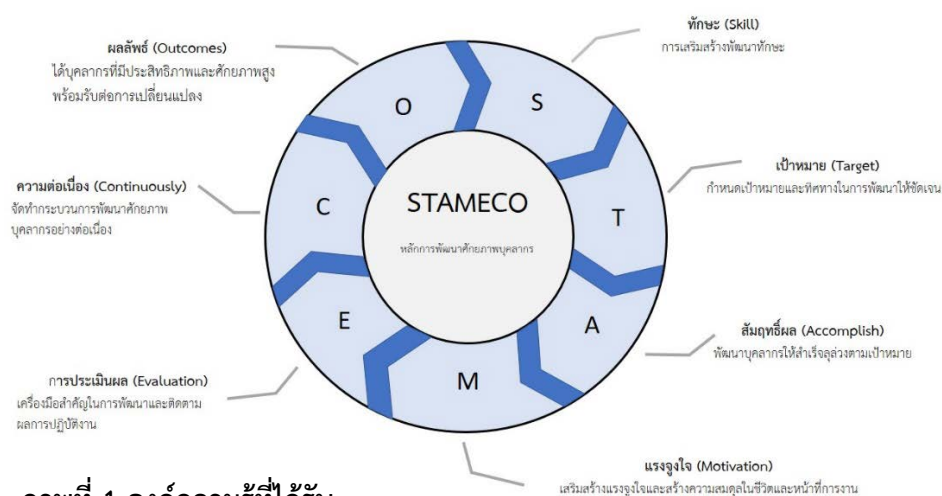
บทสรุป (Conclusion)

การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ถือได้ว่าเป็นกระบวนการสำคัญอย่างยิ่งที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านความรู้ ความคิด ทักษะ ทักษะคติ และพฤติกรรมของตัวบุคคลเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในหน้าที่ของตนอย่างมืออาชีพ ทั้งยังส่งผลทำให้องค์กรเกิดการพัฒนามาสามารถขับเคลื่อนประเทศชาติในอนาคตได้ แต่เมื่อที่ใดมีการเปลี่ยนแปลงที่นั้นย่อมเกิดการต่อต้านขึ้นเนื่องจากยังมีความเชื่อ ความคิด และทัศนคติรูปแบบเดิมๆ ที่ไม่ถูกต้องเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง จึงเป็นสาเหตุที่ไม่ยอมพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงตนเอง หากแต่ต้องอาศัยระยะเวลาในการสร้างความเข้าใจร่วมกัน และมีความจำเป็นที่จะต้องค่อยๆ ทลายกำแพงสำหรับบุคลากรที่ยังต่อต้านหรือไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น

เพื่อเป็นแนวทางอาจเป็นการทำให้พวกเขาได้ตระหนักรู้ถึงผลดีและผลเสียของการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงตนเอง หรือท้องถิ่นอาจจะเพิ่มแรงจูงใจให้มากขึ้น เช่น ถ้าปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้จะได้รับรางวัลหรือโบนัสเพิ่มมากขึ้น สิ่งนี้น่าจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงได้อย่างดี เป็นต้น ทั้งยังมีปัญหาอุปสรรคด้านอื่นๆมากมายที่จะเป็นสิ่งที่ขัดขวางไม่ให้เกิดการพัฒนาศักยภาพ อาทิ ปัญหาทัศนคติของผู้บริหารที่มีต่อการพัฒนา ปัญหาด้านงบประมาณ หรือปัญหาด้านสถานที่ที่คับแคบไม่เอื้ออำนวยต่อการฝึกอบรม ปัญหาด้านการประเมินความต้องการก็เช่นกัน เนื่องจากท้องถิ่นไม่มีการประเมินว่าบุคคลมีจุดแข็งหรือจุดอ่อนอย่างไร ต้องพัฒนาไปในทิศทางใด อาจทำให้บุคลากรไม่สามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้เท่าที่ควร ท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องเตรียมตัวและหาวิธีป้องกันปัญหาเพื่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด เมื่อท้องถิ่นสามารถทำให้ปัญหาที่กล่าวมานั้นไม่เกิดขึ้นและสามารถทำให้บุคลากรทุกคนตระหนักรู้ถึงการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ก็จะส่งผลดีกับประชาชนในพื้นที่ องค์กรพัฒนา ทั้งยังรองรับการเปลี่ยนแปลงไปสู่โลกยุคดิจิทัล ซึ่งเป็นการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ร่วมกับการทำงานในปัจจุบัน และพร้อมรับมือกับความท้าทายใหม่ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

องค์ความรู้ที่ได้รับ (Knowledge)

จากบทความวิชาการครั้งนี้ พบว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นเรื่องที่ท้องถิ่นต้องให้ความสำคัญ และทำให้บุคลากรตระหนักรู้ถึงการพัฒนาดตนเองและการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ สามารถนำความรู้ ทักษะ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพสูง ส่งผลให้ท้องถิ่นพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้น จึงเกิดเป็นหลักการการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่มีชื่อว่า STAMECO ได้แก่ 1) ทักษะ (Skill) การเสริมสร้างและพัฒนาทักษะ เป้าหมาย (Target) กำหนดเป้าหมายและทิศทางในการพัฒนาให้ชัดเจน สัมฤทธิ์ผล (Accomplish) พัฒนาบุคลากรให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย แรงจูงใจ (Motivation) เสริมสร้างแรงจูงใจและสร้างความสมดุลในชีวิตและหน้าที่การงาน การประเมินผล (Evaluation) เครื่องมือสำคัญในการพัฒนาและติดตามผลการปฏิบัติงาน ความต่อเนื่อง (Continuously) จัดทำกระบวนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และผลลัพธ์ (Outcomes) ได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพและศักยภาพสูง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับ

เอกสารอ้างอิง (References)

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2560). “ยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2560-2569”.
[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.dla.go.th/visit/statelitics.pdf> สืบค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2565.
- กรรณิการ์ สุวรรณศรี. (2556). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. (เอกสารประกอบการสอน). นครปฐม: โปรแกรม
วิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- จิตติมา อัครจิตพิงค์. (2556). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. (เอกสารประกอบการสอน). พระนครศรีอยุธยา:
สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551. (2551 มกราคม 25). ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 125 ตอนที่ 22 ก.
พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542. (2542 พฤศจิกายน 18). ราชกิจจานุเบกษา
เล่มที่ 116 ตอนที่ 120 ก.
- ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580). (2561 ตุลาคม 13). ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 135 ตอนที่ 82 ก.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย. (2560 เมษายน 6). ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 134 ตอนที่ 40 ก.
- วรรัตน์ เขียวไพรี. (2551). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- สังวาล เขื่อนคำ. (2554). การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนการสอนของโรงเรียนวารีเชียงใหม่. การศึกษา
ค้นคว้าอิสระ ศษ.ม.(การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน(องค์การมหาชน). (2564). “ประกาศแนวทางการพัฒนาบุคลากร ปีงบประมาณ
2564”. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://web.codi.or.th/human_resources/20210225-22284/
สืบค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2565.
- สุจิตรา ธนानันท์. (2553). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็น เพรส.
- สุภาวดี ขุนทองจันทร์. (2559). การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างบูรณาการ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น. (2544). “ประกาศคณะกรรมการ
มาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เรื่อง กำหนดมาตรฐานกลางการบริหารงานบุคคลส่วน
ท้องถิ่น”. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.local.moi.go.th/newweb2019/web/content/detail/77>
สืบค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2565.
- องค์การบริหารส่วนตำบลวังหิน. (2558). “คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วน
ท้องถิ่น”. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.wanghin.go.th/datacenter/doc_download/a_200916_154722.pdf สืบค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2565.