



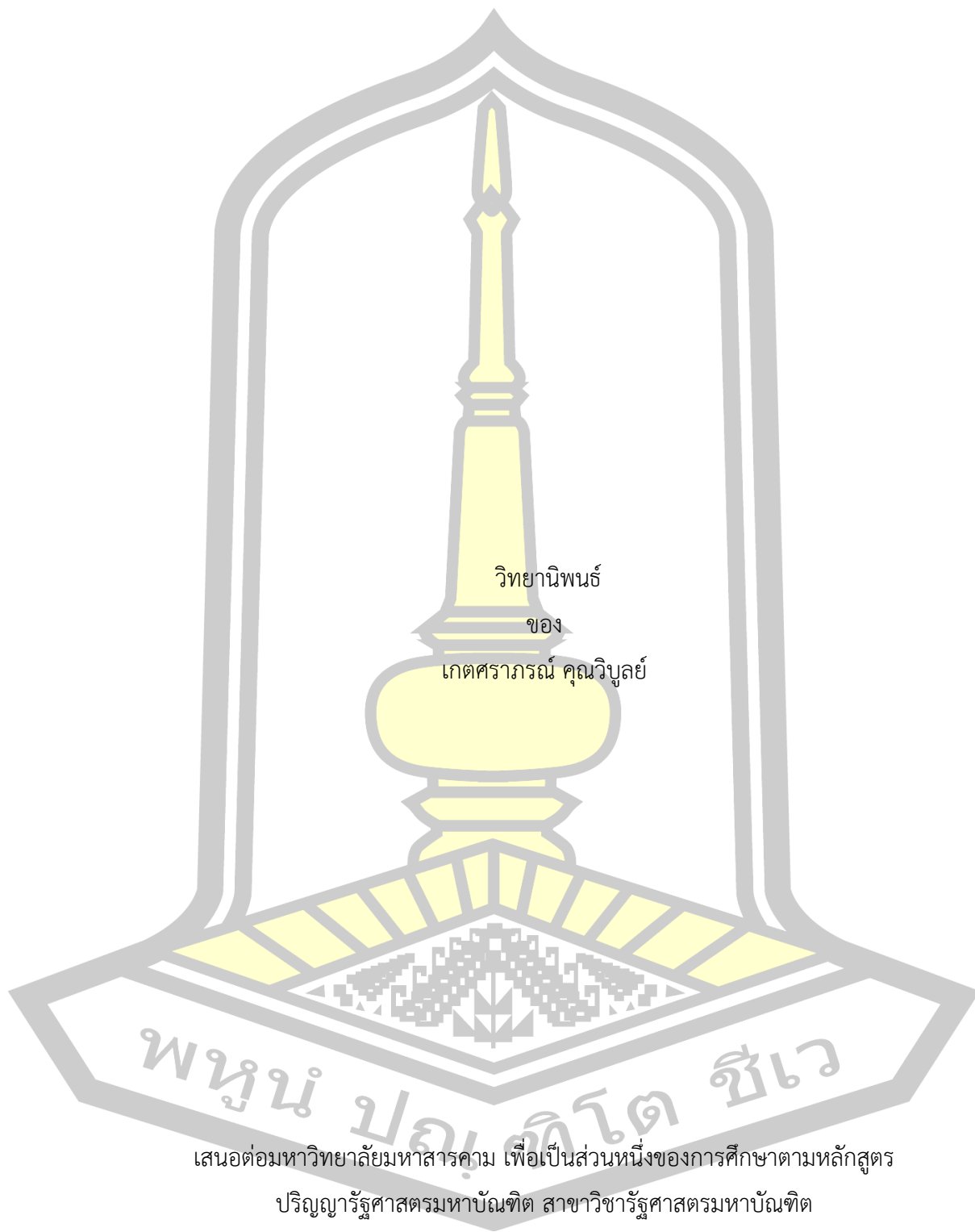
การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด

วิทยานิพนธ์
ของ
เกตุศราภรณ์ คุณวิบูลย์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตรมหาบัณฑิต
กรกฎาคม 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

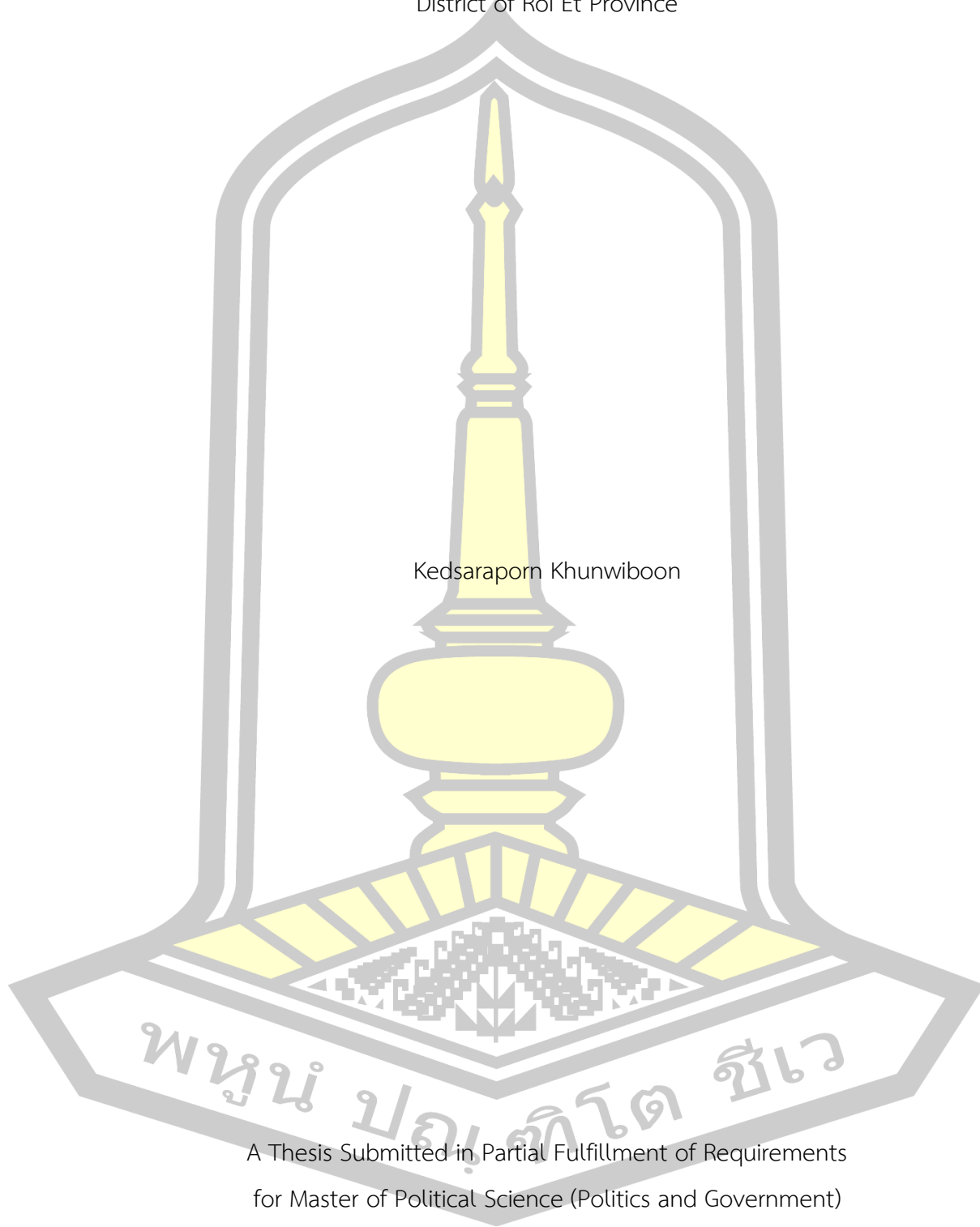
การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด



ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Personnel Administration of Local Government Organization in Chiang Kwan
District of Roi Et Province

Kedsaraporn Khunwiboon



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements
for Master of Political Science (Politics and Government)

July 2021

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวเกตศราภรณ์ คุณวิบูลย์ แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. ประโยชน์ ส่องกลิ่น)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ผศ. ดร. จีรศักดิ์ โพกาวัน)

.....กรรมการ

(อ. ดร. ชินวัตร เชื้อสระคู)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(รศ. ดร. ภัคดี โพธิ์สิงห์)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

.....
(ผศ. กันตา วิลาชัย)

คณบดีวิทยาลัยการเมืองการปกครอง

.....
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด

ผู้วิจัย เกตศราภรณ์ คุณวิบูลย์

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จีรศักดิ์ โปกาวิน

ปริญญา รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐศาสตรมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปีที่พิมพ์ 2564

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคล เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคล และเพื่อศึกษาปัญหา และข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด โดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 211 คน ซึ่งใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่าซึ่งมี 5 ระดับ จำนวน 25 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ .32 ถึง .77 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมติฐานโดยวิธี t - test (Independent Samples) และ F - test (One-way ANOVA) ผลการศึกษาปรากฏดังนี้

1. บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการวางแผนบุคลากร ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการให้พ้นจากงาน และด้านการบำรุงรักษาบุคลากร

2. บุคลากรที่มีระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเพศ และอายุ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอ

เชียงใหม่ จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า

3.1 ด้านการวางแผนบุคลากร ควรจัดทำแผนบุคลากรให้มีความเหมาะสมตามภารกิจและเป้าหมายขององค์การ เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาให้ประชาชนได้

3.2 ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ควรเลือกสรรบุคลากรด้วยหลักคุณธรรมเป็นไปตามระเบียบของทางราชการเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถตรงกับตำแหน่งงาน

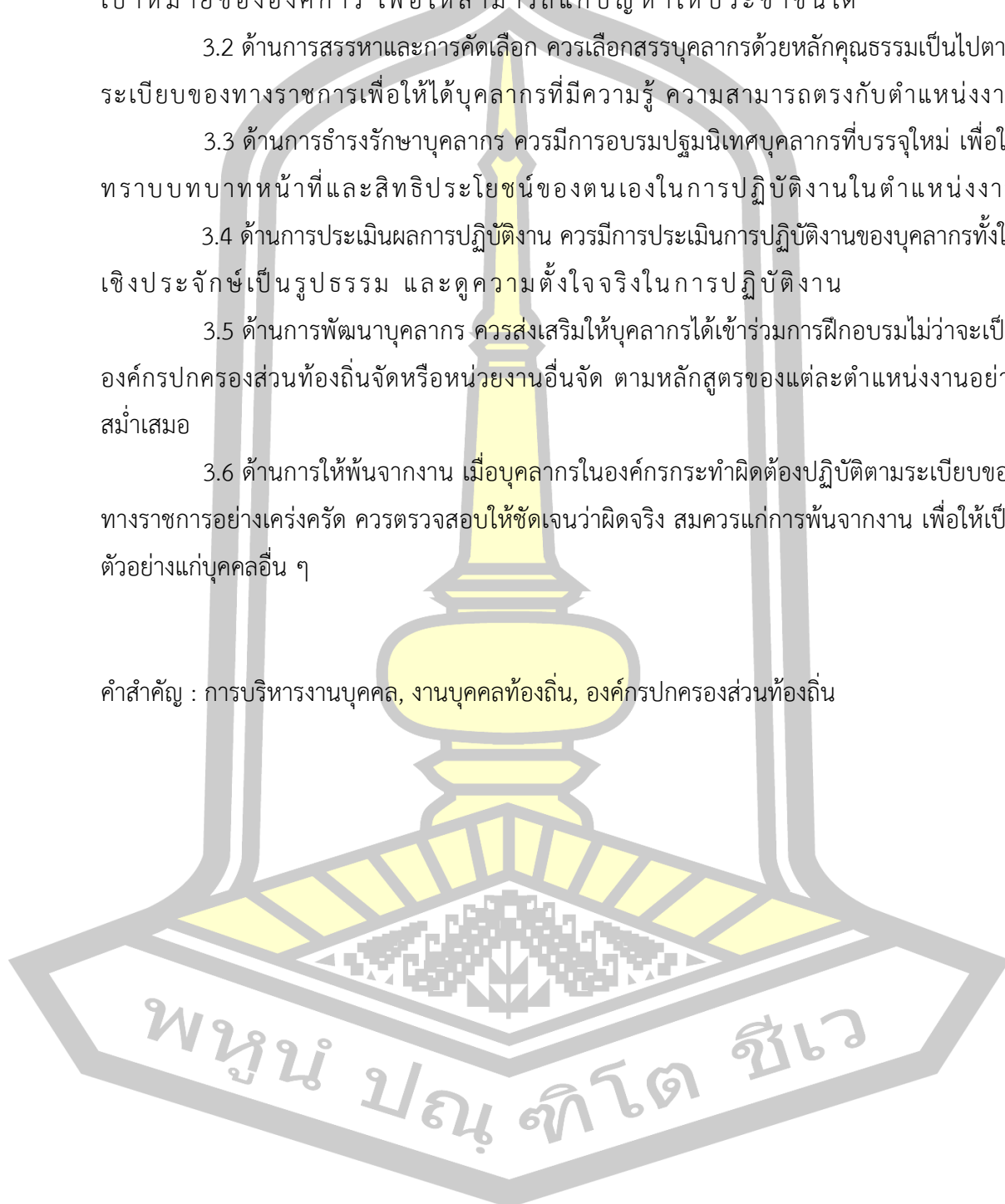
3.3 ด้านการธำรงรักษากุศลกร ควรมีการอบรมปฐมนิเทศบุคลากรที่บรรจุใหม่ เพื่อให้ทราบบทบาทหน้าที่และสิทธิประโยชน์ของตนเองในการปฏิบัติงานในตำแหน่งงาน

3.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งในเชิงประจักษ์เป็นรูปธรรม และดูความตั้งใจจริงในการปฏิบัติงาน

3.5 ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้าร่วมการฝึกอบรมไม่ว่าจะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดหรือหน่วยงานอื่นจัด ตามหลักสูตรของแต่ละตำแหน่งงานอย่างสม่ำเสมอ

3.6 ด้านการให้พ้นจากงาน เมื่อบุคลากรในองค์กรกระทำผิดต้องปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการอย่างเคร่งครัด ควรตรวจสอบให้ชัดเจนว่าผิดจริงสมควรแก่การพ้นจากงาน เพื่อให้เป็นตัวอย่างแก่บุคคลอื่น ๆ

คำสำคัญ : การบริหารงานบุคคล, งานบุคคลท้องถิ่น, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



TITLE	The Personnel Administration of Local Government Organization in Chiang Kwan District of Roi Et Province		
AUTHOR	Kedsaraporn Khunwiboon		
ADVISORS	Assistant Professor Jeerasak Pokawin , Ph.D.		
DEGREE	Master of Political Science	MAJOR	Politics and Government
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2021

ABSTRACT

The purposes of this research were to study Personnel Administration of Local government organization in Chiang Kwan District, Roi Et Province and to compare Personnel Administration of Local government organization in Chiang Kwan District, Roi Et Province classified by sex, age, educational level, position, and experience and study to guidelines for personnel administration of Local government organization in Chiang Kwan District, Roi Et Province. The 211 samples of personnel in Local government organization in Chiang Kwan District, Roi Et Province. The 5 rating scale questionnaires and structured interviews are used in this research. item discrimination powers ranging from 0.32 to 0.77 and the reliability of 0.95. The statistics used for data analysis are frequency, percentage, mean, standard deviation t – test and F – test. The results of the study are as follows.

1. The administration process of personnel administration of local government organization in Chiang Kwan District, Roi Et Province as an overall and as individual components was at a high level of performance. The following aspects shown accordingly to the means ranking from high to low are personnel planning, personnel recruiting, Performance appraisal, personnel development, personnel dismissing, and personnel maintenance.

2. The comparison concerning a degree of the overall personnel

administration of local government organization in Chiang Kwan District, Roi Et Province according to the opinions of those who were different in, educational level, position and experience showed a significant difference at the .05 level ; but there are no significant differences in their opinions classified according to their sex and age levels.

3. The guidelines for personnel administration of Local government organization in Chiang Kwan District, Roi Et Province found that;

3.1 Personnel planning Personnel plans should be prepared to be appropriate for the mission and goals of the organization in order to be able to solve problems for the people.

3.2 Recruiting and selection Personnel should be selected with moral principles in accordance with government regulations in order to obtain knowledgeable personnel competence match the position.

3.3 Personnel maintenance There should be orientation training for newly recruited personnel. To know the roles, duties and benefits of one's own work in the position.

3.4 Performance appraisal There should be an empirical and concrete assessment of the personnel's performance. and look at the real intention of working.

3.5 Personnel Development Personnel should be encouraged to participate in training whether organized by local government organizations or organized by other agencies. according to the course of each position regularly.

3.6 On the side of dismissal from work When personnel in the organization committing crimes, they must strictly comply with government regulations. It should be checked to be clear that it is indeed wrong. deserving of retirement To set an example for others.

Keyword : Personnel Administration, Local Government Personnel, Local Government Organization



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรศักดิ์ โพภาวิน อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร.ประโยชน์ ส่งกลิ่น ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.ชินวัตร เชื้อสระคู กรรมการสอบ และรองศาสตราจารย์ ดร.ภักดี โพธิ์สิงห์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ดูแล และให้คำปรึกษาในการตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์ จนสำเร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณ คณาจารย์วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคามทุกท่านที่ได้อบรมให้ความรู้และชี้แนะแนวทาง แก่ผู้วิจัย ให้ประสบความสำเร็จในการศึกษาตั้งแต่แรกเข้าศึกษาจนบัดนี้

ขอขอบคุณ กำลังใจที่ดีจากครอบครัว ที่คอยเป็นกำลังใจ และส่งเสริมผู้วิจัยให้ประสบความสำเร็จในทุก ๆ ด้าน คุณค่าและประโยชน์จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณ บิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ผู้วิจัยจะนำความรู้ที่ได้ไปพัฒนาการทำงานและการดำเนินชีวิต เพื่อประโยชน์ของตนเองและประเทศชาติสืบต่อไป

เกตศราภรณ์ คุณวิบูลย์

พหุณ ปณ จิตโต ชีเว

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ณ
สารบัญ.....	ญ
สารบัญตาราง.....	ฐ
สารบัญภาพประกอบ.....	ฒ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการศึกษา.....	4
สมมติฐานการศึกษา	4
ความสำคัญของการศึกษา	4
ขอบเขตการศึกษา	4
กรอบแนวคิดการวิจัย	6
คำนิยามศัพท์เฉพาะ	6
บทที่ 2 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร	8
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล	17
แนวความคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น.....	32
บริบทขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด.....	35
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	39
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	48

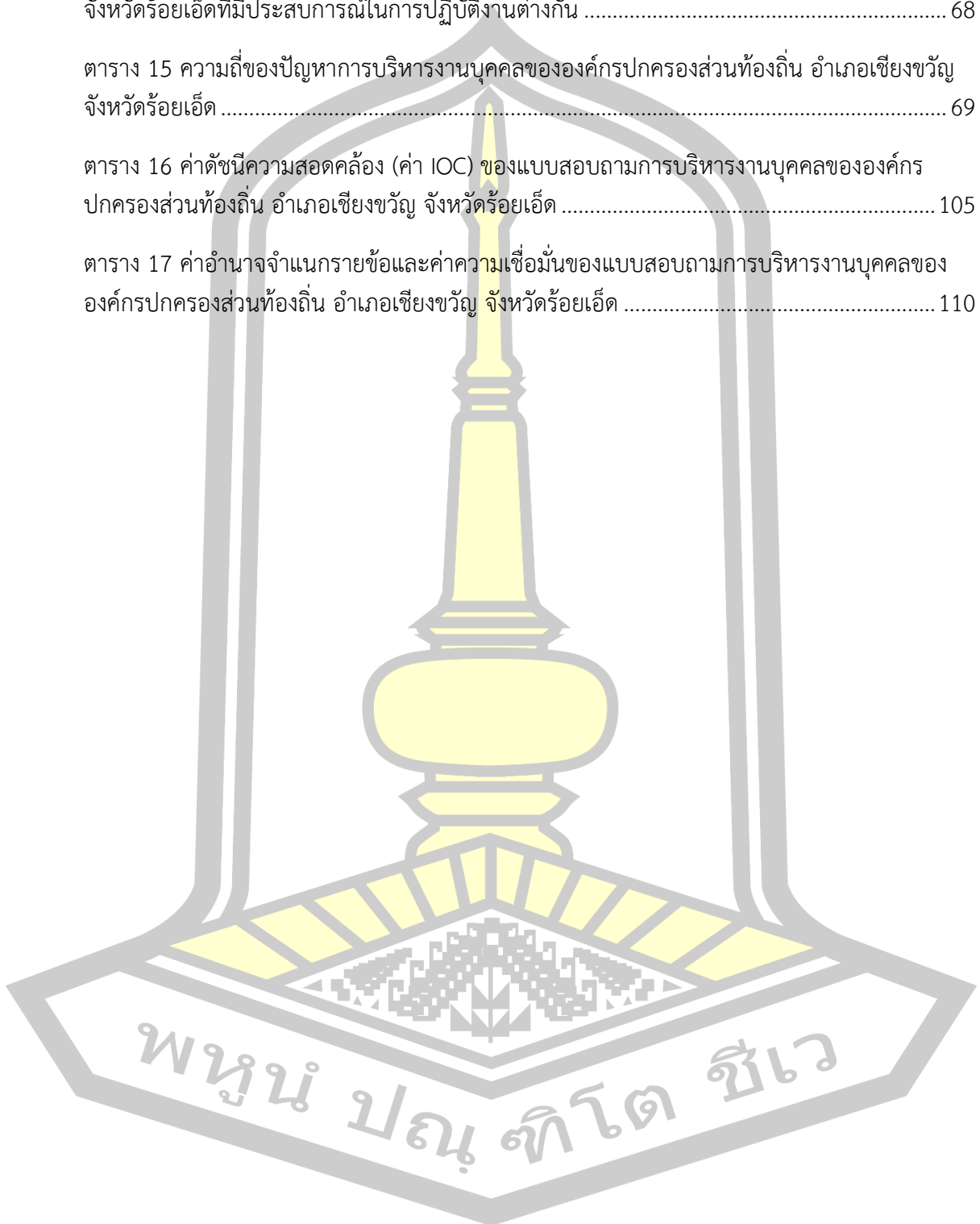
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	48
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	50
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	50
การเก็บรวบรวมข้อมูล	52
การวิเคราะห์ข้อมูล	53
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	54
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	55
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	55
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	55
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	56
1. การวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด	56
2. การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะจากแบบสัมภาษณ์แนวทางการบริหารงานบุคคลขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด	71
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	82
ความมุ่งหมายของการศึกษา	82
สรุปผล	82
อภิปรายผล	84
ข้อเสนอแนะ	87
บรรณานุกรม	89
ภาคผนวก	94
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	95
ภาคผนวก ข ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม	104
ภาคผนวก ค คำอธิบายจำแนกและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	109
ประวัติผู้เขียน	113

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรบริหารส่วนตำบล ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดร้อยเอ็ด	49
ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	56
ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้าน	58
ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการวางแผนบุคลากร โดยรวมและรายข้อ	58
ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการสรรหาและการคัดเลือก โดยรวมและรายข้อ	59
ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการธำรงรักษาบุคลากร โดยรวมและรายข้อ	60
ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อ	61
ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยรวมและรายข้อ	62
ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการให้พ้นจากงาน โดยรวมและรายข้อ	63
ตาราง 10 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดร้อยเอ็ดที่มีเพศต่างกัน	64
ตาราง 11 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดร้อยเอ็ดที่มีอายุต่างกัน	64
ตาราง 12 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดร้อยเอ็ดที่มีระดับการศึกษาต่างกัน	65
ตาราง 13 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดร้อยเอ็ดที่มีประเภทบุคลากรต่างกัน	67

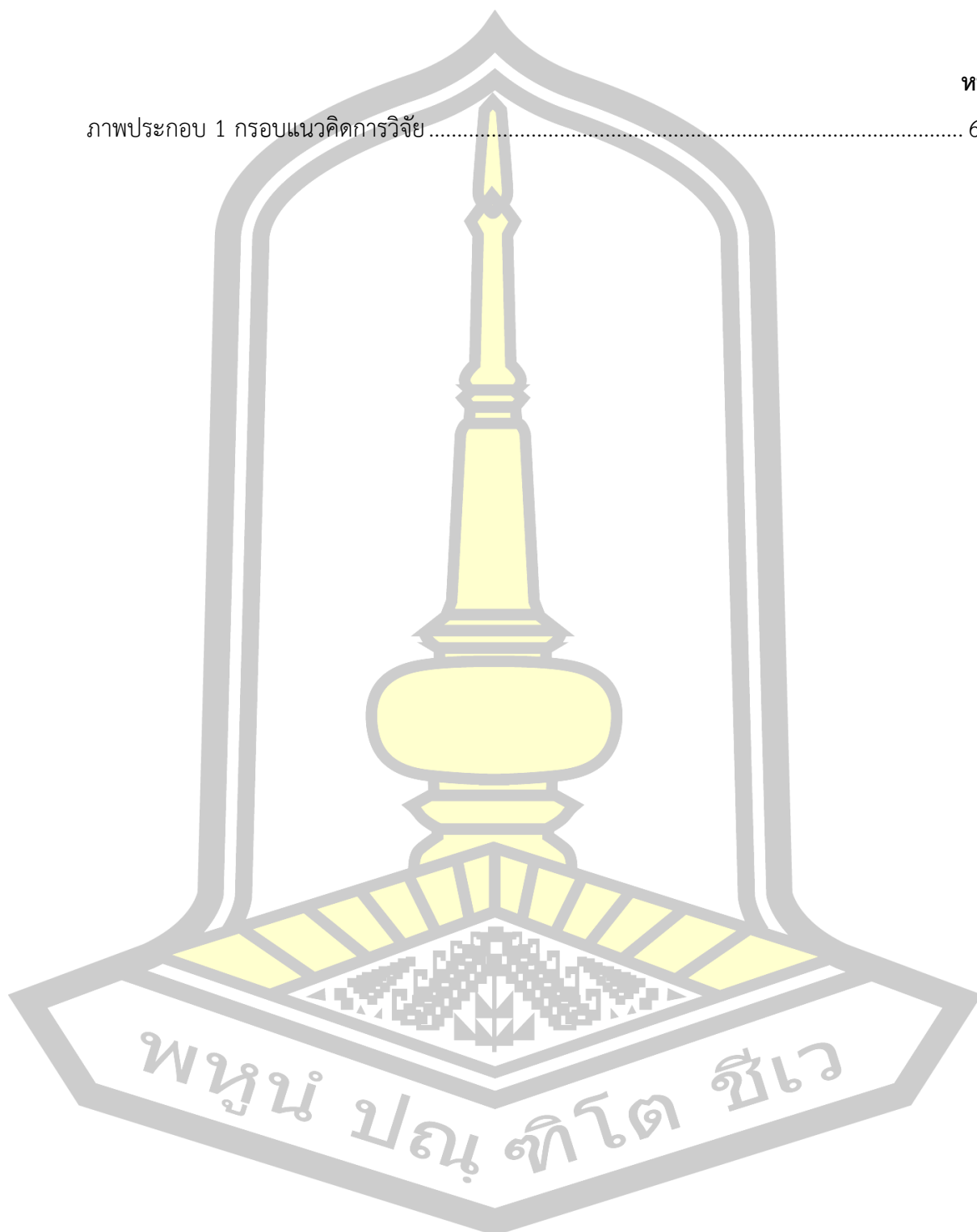
ตาราง 14 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ดที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน	68
ตาราง 15 ความถี่ของปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด	69
ตาราง 16 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (ค่า IOC) ของแบบสอบถามการบริหารงานบุคคลขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด	105
ตาราง 17 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการบริหารงานบุคคลของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด	110



สารบัญภาพประกอบ

หน้า

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย	6
--------------------------------------	---



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและวิทยาการต่างๆ และมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานอยู่เสมอ จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรเป็นการพัฒนาบุคลากร หรือ การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ (Training & Development) คือ กระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติ และพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ดังนั้น การพัฒนาบุคลากร ถือเป็นส่วนสำคัญที่สุดขั้นตอนหนึ่งในการบริหาร การพัฒนาบุคลากรมีผลอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์กรสมัยใหม่ ซึ่งมีแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีขั้นสูง และมีแนวโน้มที่จะเป็นองค์กรขนาดใหญ่ การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรของทางปฏิบัตินั้น ควรจะเริ่มตั้งแต่เมื่อพนักงานเหล่านั้นเริ่มเข้ามาทำงานโดยการปฐมนิเทศ (Orientation) และจะต้องดำเนินการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาที่เขายังคงทำงานอยู่ในองค์กร (สุธีณี ฤกษ์ขำ, 2558: 57)

ซึ่งจากใจความที่ได้กล่าวมาข้างต้นเป็นการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานซึ่งเป็นการมุ่งเน้นที่ตัวบุคลากรโดยตรง การพัฒนาบุคลากรมีหลายรูปแบบ เช่น การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การมอบหมายงาน การทำงานเป็นกลุ่มคณะ และการส่งไปศึกษาต่อเนื่องจากบุคลากรเป็นกลไกสำคัญในการเพิ่มคุณภาพในการทำงาน การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นประเด็นสำคัญที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ เพราะบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2551: 165) แต่จะอย่างไรให้บุคลากรนั้นมีคุณภาพมากที่สุดเพราะในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ อย่างรวดเร็ว บุคลากรจึงต้องทำงานด้วยการแข่งขันที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว เนื่องจากคนเป็นปัจจัยประการหนึ่งที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องระยะยาว คือ ทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้สร้างสรรค์ความรู้ ความสามารถ ดังนั้นการที่องค์กรมีความรู้ความสามารถ และพร้อมจะปฏิบัติงานย่อมมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร (สุธีณี ฤกษ์ขำ, 2557: 1) การพัฒนาบุคลากรด้านคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน ถือได้ว่ามีความสำคัญต่อองค์กร ช่วยให้ผู้บุคลากรมีคุณภาพและประสิทธิภาพ มีการติดต่อประสานงานดียิ่งขึ้น และยังช่วยลดระยะเวลาการเรียนรู้งานให้น้อยลง ในการพัฒนาบุคลากรจึงเป็นการกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่งจะทำให้บุคลากรนั้นมีโอกาสได้รับความรู้ความสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ให้ทันตามยุคตามสมัย แนวคิดพื้นฐานของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลดังกล่าว เป็นไปตามปรัชญาของการพัฒนาบุคคลที่สำคัญคือ บุคคลทุกคนควรมีศักยภาพของตนเอง ที่สามารถพัฒนาให้เพิ่มพูนขึ้นได้ทั้งด้านความรู้ทักษะและทัศนคติ ถ้าหากมีแรงจูงใจที่ดีพอในการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรจะต้อง

ดำเนินการอย่างเป็นระบบ การที่เราจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร เพื่อให้เป็นไปในทางที่ต้องการ จำเป็นจะต้องพัฒนาบุคลากรในด้าน ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) เป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาบุคลากร จะประกอบไปด้วย ประการที่หนึ่ง การพัฒนาให้มีความรู้เป็นการเรียนรู้ทำความเข้าใจแล้วจึงนำ แนวคิดมาประยุกต์ใช้ ประการที่สอง การพัฒนาให้มีความเข้าใจ ต้องทำความเข้าใจวิเคราะห์ให้เห็นทัศนคติที่หลากหลาย ประการที่สาม การพัฒนาให้มีทักษะความชำนาญ มีโอกาสที่จะนำความรู้ ไปใช้ให้เกิดประสบการณ์ และประการที่สี่ การพัฒนาให้มีทัศนคติที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากร ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาบุคลากรด้านคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงานเป็นพื้นฐานประการสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาบุคลากรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เพื่อเกิดประโยชน์ต่อตัวบุคลากรและองค์กร (ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี, 2559: 13)

สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ในหมวดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรา 250 รัฐได้ให้ความสำคัญเป็นอิสระคล่องตัวตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีหน้าที่และอำนาจดูแลและจัดทำบริการสาธารณะและกิจกรรมสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ต้องให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระในการบริหาร การจัดทำบริการสาธารณะ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาการเงินและการคลัง และการกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งต้องทำเพียงเท่าที่จำเป็นเพื่อการคุ้มครองประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นหรือประโยชน์ของประเทศเป็นส่วนรวม มาตรา 251 การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติซึ่งต้องใช้ระบบคุณธรรมและต้องคำนึงถึงความเหมาะสมและความจำเป็นของแต่ละท้องถิ่นและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบ สมาชิกสภาท้องถิ่นต้องมาจากการเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่นให้มาจากการเลือกตั้งหรือมาจากความเห็นชอบของสภาท้องถิ่นหรือในกรณีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ จะให้มาโดยวิธีอื่นก็ได้ แต่ต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนด้วย ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายบัญญัติคุณสมบัติของผู้มีสิทธิเลือกตั้งและผู้มีสิทธิสมัครรับเลือกตั้ง และหลักเกณฑ์และวิธีการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่น ให้เป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติ ซึ่งต้องคำนึงถึงเจตนารมณ์ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตตามแนวทางที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญด้วย (รัฐธรรมนูญ 2560, 2560: 74-75) นอกจากนี้ โกวิทย์ พวงงาม (2550: 12) ได้กล่าวว่าการกระจายอำนาจการปกครองสู่ท้องถิ่น ก็เพื่อให้ประชาชน ในท้องถิ่นสามารถดำเนินการเอง โดยอิสระในการบริหารงานพอสมควรภายใต้บทบัญญัติแห่งกฎหมาย และสิ่งสำคัญประการหนึ่งของการกระจายอำนาจการปกครองสู่ท้องถิ่น คือ การจัดบริการสาธารณะแก่ประชาชนในท้องถิ่นชนบทอย่างมีประสิทธิภาพ การที่จะทำให้เจตนารมณ์ดังกล่าวบรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใดนั้น คนย่อมเป็นทรัพยากรในการบริหารที่สำคัญที่สุด เพราะคนหรือบุคลากรในองค์กรจะเป็นผู้กำหนดและดำเนินการตามนโยบาย รวมทั้งเป็นผู้ใช้ทรัพยากรในการบริหารอื่นๆ ทั้งหมด ดังนั้น หากกระบวนการบริหารงานบุคคล รวมทั้งกระบวนการพัฒนาความรู้ และการสร้างขวัญและกำลังใจ

ในเขตอำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด มีองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 5 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลพลับพลา องค์การบริหารส่วนตำบลพระธาตุ องค์การบริหารส่วนตำบลพระเจ้า องค์การบริหารส่วนตำบลหมูม่น และองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเขื่อง เป็นพื้นที่หนึ่งที่ประสบปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคลซึ่งเป็นปัญหาที่สำคัญเนื่องจากคนเป็นทรัพยากรในการบริหารที่สำคัญที่สุด เพราะคนหรือบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเป็นผู้กำหนด และดำเนินการตามนโยบาย รวมทั้งเป็นผู้ใช้ทรัพยากรในการบริหารอื่นๆ ทั้งหมด คนจึงเป็นพลังในการผลักดันให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้การบริหารงานบุคคล จึงเป็นส่วนสำคัญในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ และเมื่อองค์การเจริญเติบโตก็ส่งผลให้เกิด

ความมั่นคงในสังคมและประเทศชาติด้วย ผู้วิจัยเป็นพนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารงานบุคคล ดังนั้นจึงต้องการศึกษาวิเคราะห์โครงสร้างและระบบการบริหารงานบุคคลท้องถิ่น กระบวนการบริหารงานบุคคลขององค์กรบริหารส่วนตำบล และข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคล เพื่อเป็นประโยชน์ และแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ความมุ่งหมายของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด

สมมติฐานการศึกษา

บุคลากรองค์กรบริหารส่วนตำบลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ความสำคัญของการศึกษา

1. ได้ทราบถึงการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด
2. ได้ทราบความแตกต่างของการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
3. ได้ทราบถึงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด

ขอบเขตการศึกษา

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร คือ บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 5 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลพลับพลา องค์การบริหารส่วนตำบลพระธาตุ องค์การบริหารส่วนตำบลพระเจ้า องค์การบริหารส่วนตำบลหมู่มั่น และ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเชียง จำนวน 422 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 5 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลพลับพลา องค์การบริหารส่วนตำบลพระธาตุ องค์การบริหารส่วนตำบลพระเจ้า องค์การบริหารส่วนตำบลหมู่มั่น และองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเชียง จำนวน 211 คน ซึ่งได้จากการสุ่มโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่

1.3 ผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้ให้สัมภาษณ์ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 5 แห่ง ประกอบด้วย นายกองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 2 คน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 2 คน บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 6 คน รวมจำนวน 10 คน โดยคัดเลือกผู้ให้สัมภาษณ์โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling)

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา ได้แก่ กระบวนการบริหารงานบุคคล ซึ่งได้จากแนวคิดของ สมคิด บางโม (2558: 126); สมชาย หิรัญกิตติ (2552: 10-13); ศิริอร ชันธหัตถ์ (2555: 123); Flippo (1971: 6); Cascio (1992: 182) และ Armstrong (1995: 97) มากำหนดกระบวนการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด ดังต่อไปนี้

- 2.1 ด้านการวางแผนบุคลากร
- 2.2 ด้านการสรรหาและการคัดเลือก
- 2.3 ด้านการดำรงรักษาบุคลากร
- 2.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 2.5 ด้านการพัฒนาบุคลากร
- 2.6 ด้านการให้พ้นจากงาน

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรต้น ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

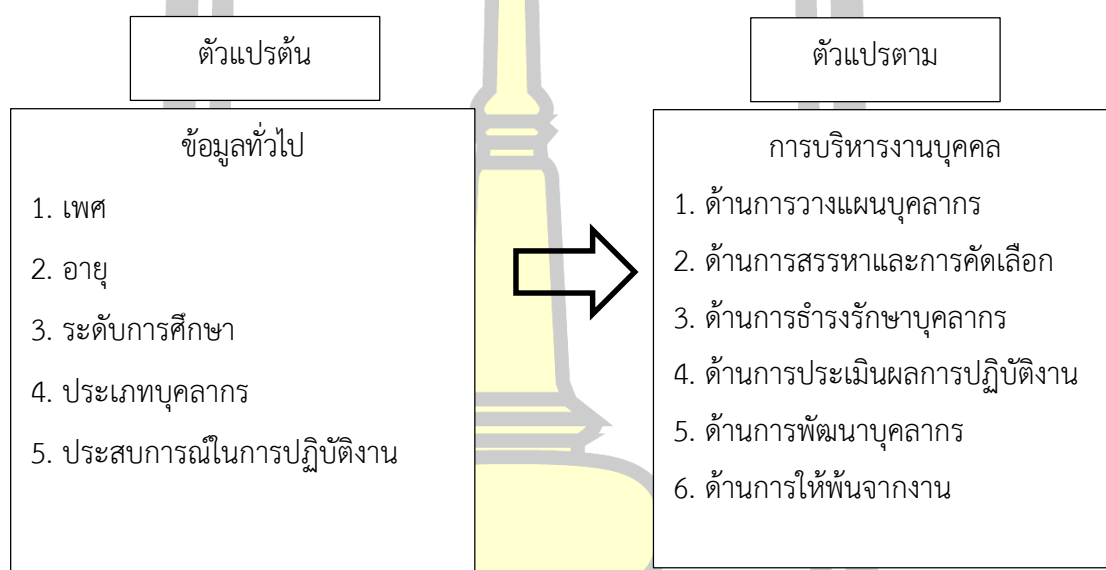
ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด

4. ขอบเขตด้านสถานที่ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลพลับพลา องค์การบริหารส่วนตำบลพระธาตุ องค์การบริหารส่วนตำบลพระเจ้า องค์การบริหารส่วนตำบลหมู่มั่น และองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเชียง

5. ขอบเขตด้านระยะเวลา ได้แก่ 1 พฤษภาคม 2563–30 มกราคม 2564

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำกระบวนการบริหารงานบุคคลตามแนวคิดของ สมคิด บางโม (2558: 126); สมชาย หิรัญกิตติ (2552: 10-13); ศิริอร ชันธหัตถ์ (2555: 123); Flippo (1971: 6); Cascio (1992: 182) และ Armstrong (1995: 97) เพื่อใช้เป็นกรอบในการศึกษาการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนบุคลากร ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้พ้นจากงาน



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

คำนิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริหารงานบุคคล หมายถึง การกิจในการบริหารงานบุคคล เพื่อให้ได้บุคลากรที่ดีมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน เมื่อได้บุคลากรเข้ามาร่วมงานแล้วก็พัฒนาให้มีความรู้ความสามารถให้ยิ่งๆ ขึ้นไป และรักษาคนดี มีความรู้ความสามารถเหล่านั้นให้เพียงพอและอยู่กับองค์กรให้นานมากที่สุด เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ภายใต้จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนสร้างหลักประกันให้แก่บุคลากรที่ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต โดยมีกระบวนการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย

1.1 ด้านการวางแผนบุคลากร หมายถึง การคาดคะเนไว้ล่วงหน้าว่าหน่วยงานนั้นต้องการคนจำนวนเท่าใดจึงจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นหน้าที่ของฝ่ายบุคคล ประกอบด้วยการวิเคราะห์งาน การพรรณนาลักษณะของงาน การกำหนดคุณสมบัติของผู้ดำรง

ตำแหน่ง การประเมินค่าของงาน และการกำหนดอัตราค่าจ้าง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดกำลังคนและตำแหน่ง

1.2 ด้านการสรรหาและการคัดเลือก หมายถึง หลักการสรรหาคนดีมีความสามารถ ที่สุดเท่าที่จะทำได้เข้ามาทำงาน ทั้งนี้ โดยตั้งอยู่บนรากฐานแห่งความเสมอภาค การสรรหาและการคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงาน ประกอบด้วย การสรรหา การเลือกสรร การคัดเลือก และการบรรจุ

1.3 ด้านการธำรงรักษาบุคลากร หมายถึง การธำรงรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร นานที่สุด โดยการให้เงินเดือน ค่าจ้าง สิ่งจูงใจและรวมถึงการจัดให้มีสวัสดิการที่ดี

1.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การนำระบบคุณธรรมซึ่งประกอบ ด้วยหลักความเสมอภาค หลักความสามารถ หลักความมั่นคง และหลักความเป็นกลางทางการเมืองมาใช้ ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล เพื่อพิจารณาความเหมาะสมในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือควรที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างไร

1.5 ด้านการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดี ยิ่งขึ้นนอกจากนี้ ยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี ให้มีกำลังใจรักงาน และให้มีความคิดที่จะหาทางปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

1.6 ด้านการให้พ้นจากงาน หมายถึง การให้บุคคลที่ทำงานไม่ได้ผลหรือขาด ประสิทธิภาพขาดการขวนขวายขาดการปรับปรุงตนเองพ้นจากงาน หรือการพ้นจากงานก็อาจเกิดจาก ความสมัครใจของบุคคลเอง ออกเพราะองค์กรไม่มีเงินจ้าง ออกตามวาระเมื่อครบกำหนดตามสัญญา และให้ออกเพราะมีความผิด

2. บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง คณะผู้บริหาร พนักงานองค์การ บริหารส่วนตำบล เจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไปขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 5 แห่ง ในเขตการปกครองของ อำเภอเชียงขวัญจังหวัด ร้อยเอ็ด ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลพลับพลา องค์การบริหารส่วนตำบลพระธาตุ องค์การบริหาร ส่วนตำบลพระเจ้า องค์การบริหารส่วนตำบลหมื่น และองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเชียง

พหุ ประสิทธิภาพ

บทที่ 2

เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษา เรื่อง การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด ผู้วิจัยได้รวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
3. แนวความคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น
4. บริบทขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

1. ความหมายของการบริหาร

การบริหาร มีคำศัพท์ที่ให้ความหมายอยู่สองคำ คือ การบริหาร (Administration) และการจัดการ (Management) คำว่า การบริหาร นิยมใช้ในการบริหารราชการ บริหารรัฐกิจที่เน้นจัดการเกี่ยวกับนโยบาย ส่วนคำว่า การจัดการ นิยมใช้ในด้านธุรกิจ ที่เน้นการดำเนินการตามนโยบายที่วางไว้ คือ นานโยบายไปปฏิบัติ (ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, 2553: 12-13)

Daft (2000: 8) กล่าวว่า การบริหาร คือ การทำให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยผ่านการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการและการควบคุมทรัพยากรขององค์กร

Simon (2000: 59) กล่าวว่า การบริหาร คือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน

Hersey และ Blanchard (2001: 48) กล่าวว่า การบริหาร เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันกับบุคคลและกลุ่มบุคคลซึ่งพร้อมด้วยปัจจัยทางการบริหาร ได้แก่ เครื่องมือต่างๆ งบประมาณและเทคโนโลยี เพื่อที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

Koontz และ Weihrich (2003: 4) กล่าวว่า การบริหารว่า เป็นการจัดการเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อม ซึ่งบุคคลจะทำงานร่วมกันในกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

Sergiovanni และคณะ (2003: 11) กล่าวว่า การบริหาร คือ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือโดยผู้อื่น เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

วิจิตร ศรีสะอ้าน (2553: 48) กล่าวว่า การบริหารว่าเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันทำกิจกรรม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยการใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม

จากความหมายและความคิดเห็นของนักวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันกับบุคคลและกลุ่มบุคคลซึ่งพร้อมด้วยปัจจัยทางการบริหาร ได้แก่ เครื่องมือต่างๆ งบประมาณและเทคโนโลยี เพื่อที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผ่านการวางแผนการจัดองค์กร การสั่งการและการควบคุมทรัพยากรขององค์กร

2. ความสำคัญของการบริหาร

สมาน รังสิโยภุชญ์ (2553: 29) กล่าวว่า การบริหาร คือ การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยต่างๆ อันได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของและวิธีการปฏิบัติงาน (Method) เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน หรืออีกนัยหนึ่ง การบริหารคือ การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยบุคคลอื่น

พิทยา บวรวัฒนา (2553: 11) กล่าวว่า การบริหารเป็นการนำเอากฎหมายและนโยบายต่างๆ ไปปฏิบัติให้เกิดผลซึ่งเป็นหน้าที่ของข้าราชการที่จะนำด้วยความเต็มใจด้วยความเที่ยงธรรมและอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ทองหล่อ เดชไทย (2554: 13-14) กล่าวว่า การบริหาร (Administration) เป็นการจัดการ (Management) อย่างมีระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมือของกลุ่มบุคคล คำว่าการบริหาร และการจัดการนั้น บางครั้งใช้แทนกันได้ เพราะทั้งสองคำนี้เป็นกิจกรรมที่ห้วงผลขั้นสุดท้ายอย่างเดียวกัน คือ ความสำเร็จของงาน

จากแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ เกี่ยวกับความสำคัญของการบริหารดังกล่าวข้างต้นอาจสรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีระเบียบแบบแผน โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3. องค์ประกอบของการบริหาร

การบริหารจัดการมีองค์ประกอบที่ใช้ในการบริหาร เพื่อให้ประสบความสำเร็จสูงสุดโดยได้มีผู้กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารไว้ ดังนี้

สมคิด บางโม (2557: 24-26) กล่าวถึง องค์ประกอบของการบริหาร คือ การจัดการหรือการบริหารกิจการต่างๆ ต้องมีทรัพยากรอันเป็นปัจจัยพื้นฐานทางการจัดการ 4 ประการ คือ 1) คน (Man) เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมขององค์การ 2) เงิน (Money) เป็นค่าจ้างค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ 3) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) คือ อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ รวมถึงอาคารสถานที่ 4) การจัดการ (Management) หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ ปัจจัยในการบริหารทั้ง 4 ประการนี้ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการจัดการ เพราะประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์และคุณภาพของปัจจัยดังกล่าว

สมพงษ์ เกษมสิน (2558: 74) กล่าวว่า องค์ประกอบของการบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรทางการบริหาร (Administration Resources) มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (Process of Administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดของนักวิชาการที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารดังกล่าวข้างต้นอาจสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการบริหารหมายถึง การบริหารกิจการต่างๆ ที่ส่งผลต่อกระบวนการบริหารให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยพื้นฐานทางการจัดการ 4 ประการ คือ 1) คน (Man) เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมขององค์การ 2) เงิน (Money) เป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ 3) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) คือ อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ รวมถึงอาคารสถานที่ 4) การจัดการ (Management) หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ

4. หลักการบริหาร

แนวคิดทฤษฎีทางการบริหารได้เริ่มต้นประมาณทศวรรษที่ 20 และได้มีการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อม สถานการณ์และความต้องการของบุคลากร จากการศึกษาเอกสาร พบว่ายุคการบริหาร แบ่งออกเป็น 4 ยุค คือ ยุคการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ ยุคการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ ยุคการบริหารเชิงพฤติกรรม และยุคการบริหารเชิงระบบ ซึ่งมีรายละเอียดพอสังเขปดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2556: 27)

4.1 ยุคการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ ระหว่างปี ค.ศ. 1910-1935 นักทฤษฎีในยุคนี้ได้แก่ เทย์เลอร์ (Frederic W. Taylor) ถือว่าเป็นบิดาแห่งการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ หลักการบริหารในช่วงนี้ คือ หลักของเวลา (Time-Study Principle) หลักการกำหนดหน่วยค่าจ้าง (Price Rate Principle) หลักการทำงานโดยวิธีวิทยาศาสตร์ (Scientific Method Principle) หลักการควบคุมโดยฝ่ายบริหาร (Managerial Control Principle) หลักการจัดระเบียบงาน (The Functional Management Principle) ในยุคนี้ ฟาโยล์ (Henri Fayol) ได้เสนอหลักการบริหารที่สำคัญ คือ POCCC ซึ่งผู้บริหารมีหน้าที่ในการวางแผน (To Plan) การจัดองค์การ (To Organize) การบังคับบัญชา (To Command) การประสานงาน (To Coordinate) การควบคุม (To Control) ต่อมา Luther Gulick และ Lyndall Urwick นำมาปรับหลักการบริหารเป็น POSDCORB เพื่อให้ผู้บริหารรู้หน้าที่ที่ต้องทำ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดบริหารบุคลากร (Staffing) การสั่งการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) การงบประมาณ (Budgeting) และในการบริหารลักษณะนี้ ยังมี Weber (1864) นำหลักการวิทยาศาสตร์มาใช้บริหารราชการขึ้น (Bureaucracy) และใช้มาจนถึงปัจจุบัน

4.2 ยุคการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ (1935-2002) ในยุคนี้มี เมโย (Elton Mayo) เป็นนักวิทยาศาสตร์ในช่วงยุคทฤษฎีวิทยาศาสตร์ร่วมกับ F.J. Roethlisberger และ William J. Dickson ทดลองการทำงานในโรงงานที่เรียกว่า Hawthorne Experiment ในช่วงปี 1927-1932 ที่โรงงาน Western Electric Company ในเมืองชิคาโก สรุปผลออกมาว่า

4.2.1 คนมิใช่เศรษฐกิจทรัพยากรคนมีชีวิตจิตใจต้องการขวัญกำลังใจและความพึงพอใจในการทำงาน

4.2.2 เงินมิใช่สิ่งล่อใจเพียงอย่างเดียว รางวัลภายในทางจิตใจที่มีผลต่อการจูงใจมีผลไม่น้อยกว่าเงิน

4.2.3 ประสิทธิภาพการทำงานมิได้ขึ้นอยู่กับทางกายภาพอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางสังคมด้วย

4.2.4 กลุ่มมีอิทธิพลต่อการดำเนินตามหน่วยงาน ในช่วงเดียวกันกับ Kurt Lewin, Ronald Lippit และ Ralph K. White ทดลองกับเด็กอายุ 10 ปี 3 กลุ่มเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานแบบเผด็จการ บรรยากาศแบบประชาธิปไตย บรรยากาศแบบตามสบายจะส่งผลต่อคุณภาพของผลงานด้วยเช่นกัน

4.3 ยุคพฤติกรรมศาสตร์ (Behavior Era) ในยุคนี้มี Chester I. Barnard เป็นผู้เขียนหนังสือ The Function of the Executive กล่าวถึงการบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์ที่เป็นระบบ (Systematic Conceptual Scheme of Administration Behavior) ที่เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และประสิทธิภาพ (Efficiency) เขากล่าวถึงประสิทธิเป็นผลจากการร่วมมือทำงาน ส่วนประสิทธิภาพเป็นความพอใจจากการทำงานของบุคคลการดำเนินงานขององค์การจะต้องขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.4 ยุควิธีการเชิงระบบ (Systematic Approach Era) ในช่วงปี ค.ศ. 1970-ปัจจุบัน เป็นวิธีที่ แบตเตอร์ราฟไฟ (Batteranffy) คิดถึงระบบประกอบด้วย Input, Process, Output, Feedback และ Context ส่วน คอฟแมนท์ (Kaufman) นำเสนอระบบมาใช้ประโยชน์เป็นวิธีเชิงระบบ (System Approach) ที่คิดว่างานควรจะเริ่มจากความต้องการของงาน (Need Identification) ปัญหาที่ต้องแก้ไข (Problem Identification) วิธีการแก้ปัญหา (Solutions) วิธีการประเมินผลงาน (Evaluation) เสนอแนะแก้ไขปรับปรุงต่อไป (Recommendation) การดำเนินงานตามวิธีเชิงระบบ ยึดหลักต่อไปนี้

- 4.4.1 ค้นหาสาเหตุของความจำเป็น
- 4.4.2 ตรวจสอบสาเหตุความจำเป็น
- 4.4.3 กำหนดมาตรการในการดำเนินโครงการ
- 4.4.4 วางแผนให้สอดคล้องกับโครงการ
- 4.4.5 ตรวจสอบความสำเร็จของโครงการ
- 4.4.6 หาวิธีแก้ไขปัญหา
- 4.4.7 ใช้วิธีแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพ
- 4.4.8 อบรมบุคลากรต่างๆ
- 4.4.9 สร้างมาตรฐานการวัดผล

4.5 กระบวนการบริหาร

การบริหารให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ต้องอาศัยกระบวนการบริหารที่มีขั้นตอนที่ชัดเจน เกี่ยวกับกระบวนการบริหาร (Procurement) ได้มีนักบริหารแบ่งกระบวนการบริหารไว้ทั้งในส่วนที่คล้ายคลึงและแตกต่างกัน ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2556: 19)

สมัยศ นาวิการ (2554: 23) กล่าวถึง กิจกรรมการบริหารที่สำคัญไว้ 5 อย่าง คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organize) การสั่งการ (Directing) และการควบคุม (Controlling)

Gulick และ Urwick (1937: 13) แบ่งหน้าที่ของการบริหารเป็น 7 ขั้น ดังนี้

- 1. การวางแผน (Planning)
- 2. การจัดองค์การ (Organize)

3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing)
4. การอำนวยการ (Directing)
5. การประสานงาน (Coordinating)
6. การเสนอรายงาน (Reporting)
7. การงบประมาณ (Budgeting)

Newman (2002: 4-5) เสนอกระบวนการบริหาร ไว้ 5 ขั้น คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organize) การจัดหาทรัพยากร (Assembling Resources) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุมงาน (Controlling)

Sear (2002: 14) เสนอกระบวนการบริหารไว้ 5 ขั้น คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organize) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) เสนอกระบวนการบริหารการศึกษาไว้ 5 ขั้น ดังนี้ การวางแผน (Planning) การจัดหาทรัพยากร (Assembling Resources) การกระตุ้น บำรุงกำลัง (Stimulating) การประสานงาน (Coordinating) และการประเมินผลงาน (Evaluation)

Gregg (2007: 274) เสนอกระบวนการบริหาร ไว้ 7 ขั้น คือ การตัดสินใจ (Decision) การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organize) การติดต่อสื่อสาร (Communicating) การใช้อิทธิพล (Influencing) การประสานงาน (Coordinating) และการประเมินผลงาน (Evaluation)

Knezevinch (2012: 2) เสนอกระบวนการบริหาร ไว้ 6 ขั้น ดังนี้ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organize) การสั่งการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) และการตัดสินใจ (Decision Making)

จากการศึกษากระบวนการบริหารดังกล่าว อาจสรุปได้ว่า กระบวนการบริหาร แบ่งออก เป็น 6 ขั้น คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organize) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การควบคุมงาน (Controlling) และการประเมินผลงาน (Evaluation)

Hoy และ Miskel (2001: 293) ได้จำแนกทัศนะเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพขององค์การออกเป็น 3 ทัศนะเช่นกัน โดยสองทัศนะแรกสอดคล้องกับทัศนะของ Kreitner คือ 1) ทัศนะดั้งเดิมเห็นว่าความมีประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ (Goal Attainment Model) 2) ทัศนะเชิงทรัพยากรและระบบ (System-Resource Model) เห็นว่าความมีประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการที่จะจัดหาทรัพยากรที่มีคุณค่าและขาดแคลนมาใช้ในระบบองค์การได้ แต่เขาได้บูรณาการทัศนะแรกและทัศนะที่สองเข้าด้วยกันเป็นทัศนะที่สามที่เน้นทั้งการบรรลุเป้าหมายและเน้นทั้งความสามารถในการจัดหาทรัพยากรมาใช้ในระบบองค์การ เรียกว่า Goal and System-Resource Model of Effectiveness ประสิทธิภาพอาจพิจารณาเป็น 2 ระดับ คือ ประสิทธิภาพของบุคคลและประสิทธิภาพขององค์การ

1. ประสิทธิภาพของบุคคล คือ ลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานหรือปฏิบัติกิจกรรมใดๆ แล้วประสบผลสำเร็จ ทำให้บังเกิดผลตรงและครบถ้วนตามที่มิวัตถุประสงค์ไว้ผลที่

เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง ความมีคุณภาพ ความเหมาะสมดีงาม ตรงกับความคาดหวังและความต้องการของหมู่คณะ สังคม

2. ประสิทธิภาพขององค์การ เน้นไปที่ผลรวมขององค์การ ซึ่ง Hoy และ Miskel ได้เสนอแนะเกณฑ์ในการประเมินที่น่าพอใจไว้ 4 ข้อ ดังนี้

2.1 การปรับตัว (Adaptation) เป็นหน้าที่หลักขององค์การที่จะต้องปรับตัวให้สอดคล้องและเข้ากันได้กับสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของสังคมหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความสามารถในการปรับตัว ได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนนวัตกรรมความเจริญเติบโตและการพัฒนา

2.2 การบรรลุเป้าหมาย (Goal Achievement) องค์การมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์หรือผลสำเร็จที่พึงปรารถนา ซึ่งองค์การจะต้องจัดหาและใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อการบรรลุผลตามที่ต้องการ เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ คุณภาพ การจัดหาทรัพยากรและประสิทธิภาพ

2.3 การบูรณาการ (Integration) คือ ความสามารถในการหล่อหลอมประสมประสานความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การเพื่อรวมพลังเพื่อการปฏิบัติการกิจ เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ ความพึงพอใจ บรรยากาศการทำงาน การสื่อความหมาย และความเข้มแข็ง

2.4 การคงไว้ระบบค่านิยม (Latency) ความสามารถขององค์การที่จะโน้มน้าวบุคคลในองค์กรให้ดำรงรักษาไว้ซึ่งค่านิยม รูปแบบวัฒนธรรมของบุคคลในระบบ เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ ความจงรักภักดี ศูนย์กลางความสนใจของชีวิต แรงจูงใจ และเอกลักษณ์

Steers (2005: 7-10) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การ (Factors Contributing to Organizational Effectiveness) ไว้ 4 ปัจจัย ดังนี้

1. คุณลักษณะขององค์การ (Organizational Characteristics) ประกอบด้วย

1.1 โครงสร้าง (Structure) ประกอบด้วย

1.1.1 การควบคุมดูแลแบบไม่ใช่ศูนย์กลาง (Decentralized Control)

1.1.2 ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการทำงาน (The Amount of Task Specialization)

1.1.3 การจัดการรูปแบบขององค์การ (Formalization)

1.1.4 ระยะเวลาของการควบคุม (Span of Control)

1.1.5 ขนาดขององค์การ (Organization Size)

1.1.6 ขนาดของหน่วยงาน (Work-Unit Size)

1.2 เทคโนโลยี (Technology) ประกอบด้วย

1.2.1 การดำเนินงาน (Operations)

1.2.2 วัสดุ อุปกรณ์ (Materials)

1.2.3 ความรู้ความสามารถ (Knowledge and Ability)

คุณลักษณะขององค์การ ประกอบด้วยส่วนที่เป็นโครงสร้างขององค์การและเทคโนโลยี โดยโครงสร้างจะหมายถึงความสัมพันธ์ที่ตายตัว คงที่เมื่อเปรียบเทียบกับกันแล้วทำให้เกิดขึ้นจริงในองค์การกับการคำนึงถึงการจัดการบริหารทรัพยากรส่วนบุคคล ซึ่งเป็นวิธีการที่เป็นเฉพาะของ

องค์การที่จะจัดบุคคลให้สอดคล้องกับการสร้างองค์การ ด้วยเหตุนี้ความคิดของโครงสร้างครอบคลุมไปถึงตัวปัจจัยที่เกี่ยวกับการควบคุมดูแลแบบไม่ใช่ศูนย์กลางและผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการทำงาน ดังนั้นการตัดสินใจในการจัดการที่เกี่ยวกับโครงสร้างเป็นการแสดงถึงการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการที่ผู้คนรวมกลุ่มกันเพื่อเป้าหมายในการทำงานให้เกิดความสำเร็จ อีกนัยหนึ่ง เทคโนโลยี หมายถึง กลไกที่ใช้โดยองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปสู่ผลลัพธ์ที่ได้ออกมาอย่างเสร็จสมบูรณ์ เทคโนโลยีมีหลากหลายรูปแบบ ได้แก่ ปัจจัยในกระบวนการทางกลไกที่ใช้ในการผลิต ปัจจัยที่ใช้ในการจัดการ และปัจจัยในด้านความรู้ทางเทคโนโลยีที่นำไปสู่การจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับความสำเร็จขององค์การ

2. คุณลักษณะทางสิ่งแวดล้อม (Environmental Characteristics)

ประกอบด้วยปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายใน

2.1 ปัจจัยภายนอก (External Factors) ได้แก่

2.1.1 ความซับซ้อนและแรงขับภายนอก (Complexity)

2.1.2 ความมั่นคง (Stability)

2.1.3 ความไม่แน่นอน (Uncertainty)

2.2 ปัจจัยภายใน (Internal Factors) ได้แก่

2.2.1 ความสำเร็จของการอบรม (Achievement Orientation)

2.2.2 จุดศูนย์กลางของพนักงาน (Employee Centeredness)

2.2.3 การให้รางวัล-การลงโทษ (Reward-Punishment Orientation)

2.2.4 ความปลอดภัยกับความเสี่ยง (Security vs. Risk)

2.2.5 การยอมรับกับการขัดแย้ง (Openness vs. Defensiveness)

คุณลักษณะทางสิ่งแวดล้อมเป็นกลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวกับการศึกษาศูนย์กลางของประสิทธิภาพรอบๆ สิ่งแวดล้อมของงานซึ่งจะทำให้องค์กรค้นพบตัวเองขององค์การเอง สิ่งแวดล้อมที่กล่าวถึงนี้ คือ สิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งหมายถึง แรงขับภายนอกองค์การที่มีอิทธิพลทำให้เกิด การตัดสินใจและการกระทำขององค์กรเกิดขึ้น เช่น สภาพทางการตลาดและเศรษฐกิจการบัญญัติกฎหมาย ปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการขับเคลื่อนขององค์การประกอบด้วยระดับความสัมพันธ์ของความเสถียรขององค์การ ระดับความซับซ้อนของสิ่งแวดล้อม และระดับความไม่แน่นอนของสิ่งแวดล้อม สิ่งแวดล้อมภายใน หมายถึง สภาพขององค์การมาจากสิ่งแวดล้อมของการทำงาน เช่น ศูนย์กลางของพนักงาน การปรับสภาพแวดล้อมให้ไปสู่ความสำเร็จโดยปัจจัยที่เป็นสิ่งแวดล้อมภายนอกนั้นแสดงถึงความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องอย่างแน่นแฟ้นกับประสิทธิภาพโดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยที่วัดตามระดับของบุคคล เช่น ทักษะที่ต้องการ การปฏิบัติงาน

3. คุณลักษณะของพนักงาน (Employee Characteristics) ประกอบด้วย

3.1 ความน่าสนใจขององค์การ (Organizational Attachment)

3.1.1 แรงดึงดูด (Attraction)

3.1.2 ความมั่นคงยั่งยืนนาน (Retention)

3.1.3 พันธะสัญญา (Commitment)

3.2 การปฏิบัติงาน (Job Performance)

3.2.1 แรงกระตุ้น จุดหมาย ความต้องการ (Motives, Goals, Needs)

3.2.2 ความสามารถ (Abilities)

3.2.3 บทบาทหน้าที่อย่างชัดเจนในการทำงาน (Role Clarity)

คุณลักษณะของพนักงาน เป็นการพิจารณาจากบทบาทความแตกต่างเฉพาะบุคคลที่พวกเขามีส่วนเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์การ พนักงานที่แตกต่างกันนำไปสู่ผลลัพธ์ที่แตกต่าง เป้าหมาย ความต้องการ และความสามารถ ความแตกต่างของมนุษย์ชาติเหล่านั้นเป็นเหตุให้บุคคลประพฤติแตกต่างกันออกไป แม้ว่าจะจัดอยู่ในสิ่งแวดล้อมงานที่เหมือนกันก็ตาม นอกจากนี้ความแตกต่างเฉพาะบุคคลสามารถสนับสนุน โดยตรงต่อกระบวนการ 2 กระบวนการที่สำคัญต่อองค์การที่สามารถมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลที่ว่านั้นคือ ความผูกพันในองค์การและการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล

4. นโยบายการจัดการและการปฏิบัติ (Managerial Policies and Practices)

ประกอบด้วย

4.1 การจัดวางเป้าหมายของกลยุทธ์ (Strategic Goal Setting)

4.2 ทรัพยากรที่จำเป็นและบรรดาสาธารณูปโภคที่จำเป็น (Resource Acquisition and Utilization)

4.3 การสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมจำเป็นต่อองค์การ (Creating a Performance Environment)

4.4 กระบวนการสื่อสารของผู้นำและการดำเนินการตัดสินใจ (Communication Processes Leadership and Decision Making)

4.5 การปรับปรุงและนวัตกรรมขององค์การ (Organizational Adaptation and Innovation)

การจัดนโยบายและการปฏิบัติเป็นการพิจารณาถึงตัวแปรต่างๆ ในนโยบายการจัดการและการปฏิบัติ และรูปแบบที่ช่วยเหลือสนับสนุนให้เกิดการบรรลุเป้าหมาย โดยผู้จัดการมีบทบาทเป็นศูนย์กลางในความสำเร็จโดยการวางแผน การร่วมมือและการสนับสนุนกิจกรรมที่ทำให้บรรลุเป้าหมายโดยตรง ผู้มีหน้าที่สำคัญ คือ ผู้จัดการที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดูแล การให้รางวัล การแสดงความชื่นชมพนักงานเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในองค์การและมีบทบาทสำคัญในการจัดการให้องค์การขับเคลื่อนอย่างสัมพันธ์กับปัจจัยที่กล่าวมาแล้วข้างต้นอีก 3 ปัจจัย ให้เกิดองค์การที่มีประสิทธิผล

Burridge และ Ribbins (1995: 195-196) กล่าวถึงหลักการสำคัญในการพัฒนาคุณภาพ 10 ประการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ต้องส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้และการเรียนการสอนโดยตรงเท่าที่สามารถจะทำได้

2. ต้องสอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาและกระบวนการของการวางแผนพัฒนา

3. ควรให้เกิดจากความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการดำเนินการด้านการกำกับติดตามและการประเมิน

4. ควรให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบและความรู้สึกเป็นเจ้าของของสถานศึกษา

5. การจะนำสิ่งต่างๆ เข้ามาในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องใช้วิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสม

6. การพัฒนาคุณภาพจะนำไปได้ดีที่สุดในโครงสร้างองค์การที่ไวต่อการตอบสนองและมีรูปแบบการบริหารที่เปิดกว้าง รวมทั้งมีข้อตกลงร่วมกันของบุคลากรทั้งหมด

7. ควรมีการจัดสรรบทบาทและความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนและแจ้งให้ทุกฝ่ายทราบ

8. ควรกำหนดทรัพยากรและนาเทคโนโลยีมาใช้ที่เหมาะสม

9. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรเข้ามามีส่วนร่วมเท่าที่จะทำได้

10. ควรได้รับการยอมรับและความเข้าใจ และควรประกอบด้วยการสร้างกลไกการทบทวนคุณภาพ ทั้งระหว่างและสิ้นสุดของแผนพัฒนาการศึกษาหรืออย่างกว้างขวางในการเลือกและใช้เทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูล รวมทั้งวิธีการสร้างเกณฑ์ โดยให้จัดทำข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ การจัดทำเอกสารเกี่ยวกับระบบและกระบวนการ เพื่อประโยชน์ในการกำกับติดตามและการประเมิน กำหนดให้มีการทบทวนภายในและการตรวจสอบจากภายนอก

Healy (2000: 68-69) กล่าวถึงจุดเน้นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา โดยเน้นใน 2 ประเด็นใหญ่ๆ คือ

1. ด้านทีมงาน ต้องมีความเป็นอิสระ บุคลากรในทีมได้รับการสนับสนุนให้รับผิดชอบ ได้รับการพัฒนาทักษะในการทำงาน และการแก้ปัญหา รวมทั้งได้รับมอบอำนาจให้สามารถดำเนินการด้านทรัพยากรและงบประมาณ

2. ด้านโครงสร้าง ควรจัดโครงสร้างองค์การใหม่ที่จะห้การพัฒนาให้มีคุณภาพ มีการบริหารแบบราบ รวมทั้งกำหนดให้มีผู้จัดการคุณภาพ (Quality Manager)

Harris และ Jon (2000: 37-39) ได้ศึกษาเปรียบเทียบโปรแกรมการปรับปรุงสถานศึกษาของประเทศอังกฤษและประเทศแคนาดา และได้ข้อสรุปองค์ประกอบร่วมกันในการปรับปรุงคุณภาพให้ประสบผลสำเร็จ ดังนี้

1. การสนับสนุนของหน่วยงานภายในและภายนอก หน่วยงานภายใน ได้แก่ ครูและบุคลากรที่พร้อมจะทำงานร่วมกัน และสำหรับหน่วยงานภายนอกจะเข้ามามีบทบาทในการเจรจาต่อรองกับบุคลากร ให้การสนับสนุนทรัพยากรและเงินทุน ให้ความช่วยเหลือและกระตุ้นการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

2. การมีจุดเน้นที่เป้าหมายการสอนและการเรียนรู้ การที่สถานศึกษามีเป้าหมายเน้นที่การสอน และการเรียนรู้ จะมีส่วนกระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการปรับปรุงสถานศึกษาในด้านการสอนและการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี

3. ข้อตกลงในการพัฒนาครูและพัฒนาวิชาชีพ การพัฒนาครูเป็นหัวใจของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสถานศึกษา โดยมีการพัฒนาด้านทักษะความรู้ และความเข้าใจใหม่ๆ มีการสนับสนุนให้ครูได้แสดงความเชี่ยวชาญในรูปแบบการสอนใหม่ๆ และแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน

4. ภาวะผู้นำ ผู้นำต้องแสดงความรับผิดชอบและบทบาทต่อการปรับปรุงสถานศึกษา โดยการสนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมของครูในทุกระดับ ผู้นำจะผลักดันให้ครูรับผิดชอบต่อการเปลี่ยนแปลง

5. การประเมินระหว่างและสิ้นสุดการทำงาน การประเมินเป็นวงจรการปรับปรุงสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น เพราะเป็นวิถีทางที่จะได้ข้อมูลป้อนกลับ แต่ทั้งนี้ต้องเป็นการประเมินที่มีหลักฐานชัดเจนและโปร่งใส

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

1. ความหมายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล ได้มีผู้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล ไว้ ดังนี้

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2550: 140) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง เป็นศิลปะในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน โดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสม พัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพและใช้บุคคลนั้นๆ ปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ รักษาทรัพยากรนี้ไว้อย่างผู้มีคุณค่าเพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตหรือบริการทั้งปริมาณและคุณภาพของงานอย่างสูงสุด

อุทัย หิรัญโต (2551: 2) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง เป็นการปฏิบัติเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์การใดองค์การหนึ่ง นับตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้ายการฝึกอบรม การพิจารณาความต้องการ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การพ้นจากงาน และการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงาน

สมาน รังสิโยภักษ์ (2551: 1) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในองค์การหรือหน่วยงาน นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ไปจนถึงการให้บุคคลพ้นจากงาน

พนัส พันนาคินทร์ (2552: 15) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง การถือการจ้างงาน กระบวนการต่างๆ เพื่อประโยชน์ในการที่จะได้มาซึ่งบุคคลที่มีคุณภาพตามความต้องการและความจำเป็น เมื่อได้มาแล้วก็ต้องกำหนดแนวทางที่ชัดเจนในอันที่จะบำรุงรักษาตอบแทนพัฒนา ประเมินผลการทำงาน ตลอดจนกำหนดวิธีการที่จะให้ความมั่นคงแก่ชีวิตการทำงาน และการพิจารณาให้ออกจากงานตามวาระหรือด้วยสาเหตุอื่น เช่น ไม่สามารถที่จะทำงานต่อไปได้ ไม่ว่าจะด้วยการด้อยความสามารถหรือการประพฤติที่ไม่สมควรก็ตาม ในกรณีดังกล่าวผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานอาจจะไม่เคยพบตัวกันเลย แต่ผู้ปฏิบัติจะต้องเดินไปตามเส้นทางที่วางไว้

บรรยงค์ โตจินดา (2553: 16) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการสรรหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพเหมาะกับงานที่กำหนดไว้ ทั้งผู้บริหารยังใช้เทคนิคการบริหารงานเพื่อให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน ให้บุคคลที่ปฏิบัติงานมีการพัฒนาคุณภาพและฝีมือในการทำงาน มีการประเมินผลงาน การอารักรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีค่าเอาไว้ มีการจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลแก่

บุคคลที่อยู่ในองค์กร การสร้างขวัญกำลังใจ สร้างจริยธรรมและทัศนคติที่ต่องค์การหรือวัฒนธรรมขององค์กรที่เหมาะสม

เสนาะ ตีเยาว์ (2553: 11) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่ทำให้ได้คนใช้คนและบำรุงรักษาคนที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในจำนวนที่เพียงพอและเหมาะสมนั้นคือ หน้าที่ทางด้านการรับสมัคร การคัดเลือก การฝึกอบรม การพัฒนาตัวบุคคล การรักษาระเบียบวินัย การให้สวัสดิการและการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน

อำนาจ แสงสว่าง (2554: 2) ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคลหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การจัดการบุคคลในองค์กรโดยให้ความสำคัญในศักดิ์แห่งความเป็นคน และต้องทำให้บุคคลเหล่านี้ได้รับประโยชน์อย่างเหมาะสม นอกจากนั้นจะต้องเอาใจใส่ดูแลในเรื่องความต้องการทั้งหลายของบุคคล เพื่อให้บุคคลมีขวัญและกำลังใจในการทำงานจะก่อให้เกิดผลสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าในการดำเนินการขององค์กร

ธงชัย สันติวงษ์ (2556: 3) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคน (และของผู้ชำนาญการด้านบุคลากรโดยเฉพาะ) ที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับการบุคลากรเพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์กรเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2555: 10) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือการบริหารงานบุคคล เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ หรือที่เรียกว่าเป็นสหวิทยาการที่ต้องผสมผสานศาสตร์ต่างๆ ในการจัดการบุคคลให้ทำงานด้วยความเต็มใจและมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ได้มาตรฐานเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

นพ ศรีบุญนาท (2555: 47-48) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันขององค์กรสูงขึ้น ในการบริหารงานบุคคลจะเกี่ยวข้องกับประเด็นคำถามสำคัญ 4 ประการดังนี้

1. จะหาคนมาทำงานได้อย่างไร
2. จะเตรียมคนให้สามารถทำงานได้อย่างไร
3. จะรักษาคนให้อยู่ทำงานในองค์กรได้อย่างไร
4. จะจูงใจคนให้ทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถของเขาได้อย่างไร

ภิญโญ สาร (2557: 7) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง การใช้คนให้ทำงานให้ได้ผลดีที่สุดภายในเวลาอันสั้นที่สุด สิ้นเปลืองเงินและวัสดุอันน้อยที่สุด ในขณะเดียวกันคนที่เรานี้ใช้ก็มีความสุข มีความพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้ พอใจที่จะทำงานตามที่ผู้บริหารต้องการ อีกนัยหนึ่ง คือ การบริหารให้บรรดาบริการต่างๆ ของฝ่ายผู้ให้การศึกษาดำเนินไปด้วยดีและเกิดประโยชน์ตามความมุ่งหมายของวงการการศึกษา โดยอาศัยเทคนิคในการคัดเลือกบุคคลที่มาทำงานให้เหมาะสมและเทคนิคในการพัฒนาบุคคลที่มีอยู่แล้วให้มีความรู้ความสามารถที่จะทำงานให้เกิดประโยชน์ ขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้คนเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้าได้รับผลตอบแทนเป็นที่พอใจและมีความสุขในการทำงาน

พยอม วงศ์สารศรี (2558: 5) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง การบริหารงานบุคคลหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะ และกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจดำรงพัฒนารักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงานและยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุจากเหตุผลภาพเกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงาน ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ในสังคมอย่างมีความสุข

Beach (1970: 54) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล คือ การวางนโยบาย การกำหนดแผนการเลือกสรร การฝึกอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทนต่างๆ การจัดอัตราค่าจ้าง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การเสริมสร้างภาวะผู้นำตลอดการสร้างมนุษยสัมพันธ์และบรรยากาศที่ดีในการทำงานในองค์กร

Nigro (1973: 37) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล คือ ศิลปะในการเลือกสรรหาคนใหม่และใช้คนเก่าในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานและการบริการจากบุคคลเหล่านั้นมากที่สุดทั้งปริมาณและคุณภาพ

สรุปความหมายของการบริหารงานบุคคล คือ กระบวนการหรือการดำเนินงานต่างๆ ในหน่วยงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล มีทั้งหมด 7 ด้าน คือ ด้านการวางแผนอัตราค่าจ้าง ด้านการสรรหาบุคคลและคัดเลือก ด้านการบำรุงรักษาบุคคล ด้านการพัฒนาบุคคล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการจ่ายค่าตอบแทน ด้านการให้บุคคลพ้นจากงาน เพื่อให้หน่วยงานหรือองค์กรของตนมีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

2. หลักการในการบริหารงานบุคคล

หลักการในการบริหารงานบุคคลมีผู้กล่าวถึงดังต่อไปนี้

การดี อนันต์นารี (2552: 18) ได้กล่าวถึง หลักการบริหาร 14 ประการ คือ

1. การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) คือ การทำงานควรมีการแบ่งงานกันทำตามแต่ละฝ่ายงาน เพื่อส่งเสริมความสามารถ ความมั่นใจ และความถูกต้องแม่นยำในการทำงานที่จะช่วยให้ผลผลิตของงานเพิ่มสูงขึ้น

2. อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) คือ ในการทำงานผู้ที่ได้รับมอบให้ปฏิบัติงานใดก็ควรจะได้รับมอบอำนาจอย่างเพียงพอที่จะสามารถปฏิบัติงานนั้นไปได้ด้วยดี อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบจึงควรไปด้วยกัน

3. ความมีระเบียบวินัย (Discipline) คือ ผู้ปฏิบัติงานที่ดีจะต้องมีระเบียบวินัยในการทำงานจึงต้องมีการออกกฎระเบียบเพื่อให้มีการเคารพ และเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา

4. ความมีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) คือ ผู้ปฏิบัติควรเป็นผู้ได้รับการบังคับบัญชาสั่งการจากผู้บริหารเพียงคนเดียว ภายใต้แผนงาน และเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. เอกภาพในการอำนวยการ (Unity of Direction) คือ การทำงานในกลุ่มเดียวกันควรมีหัวหน้าในการดำเนินการเพียงคนเดียวภายใต้แผนงาน และเป้าหมายที่กำหนดไว้

6. ประโยชน์ส่วนบุคคลถือว่าเป็นรองจากประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Individual Interests to General Interests) คือ ในธุรกิจใดๆ ก็ตาม ผู้บริหารไม่ควรเห็นแก่ประโยชน์ของคนใดคนหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยจะต้องปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่าง ให้คำปรึกษาแนะนำและร่วมมือกับผู้ปฏิบัติงานทุกคนอย่างทั่วถึง และไม่เห็นแก่ประโยชน์ของตนเป็นที่ตั้ง

7. การให้ผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration) คือ เงินเดือน ค่าจ้าง ควรถือหลักความยุติธรรม โดยคำนึงถึงค่าครองชีพ สภาพทางเศรษฐกิจ ความต้องการด้านแรงงาน สถานภาพของผู้ร่วมงาน เพื่อความพึงพอใจของทั้งสองฝ่ายทั้งนายจ้างและลูกจ้าง

8. การรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง (Centralization) คือ เมื่อมีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารคนใดแล้ว ก็ให้สามารถควบคุม บังคับบัญชาหรือสั่งการได้โดยให้ผู้บริหารได้พิจารณาตามความเหมาะสมตามสถานการณ์ว่าควรกระจายอำนาจหรือรวมอำนาจทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การบุคลิกภาพส่วนตัว และคุณค่าทางจริยธรรมของผู้บริหาร

9. สายการบังคับบัญชา (Chain of Common or Scalar Chain) เป็นสิ่งแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างผู้บังคับบัญชา ซึ่งควรจัดให้มีช่องของการบังคับบัญชาตลอดที่ที่เหมาะสม ไม่ควรห่างเหินจนเกินไป เพราะจะก่อให้เกิดช่องว่างของสายการบังคับบัญชา

10. คำสั่ง (Order) คือ ในการบริหารงานนั้น จำเป็นต้องมีการสั่งการที่จะต้องออกเป็นคำสั่งหรือกฎระเบียบข้อบังคับที่เป็นลายลักษณ์อักษรวางไว้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติทราบและปฏิบัติตาม

11. ความเสมอภาค (Equity) คือ หลักแห่งความยุติธรรมที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนรวมทั้ง มีความเมตตากรุณา ความจงรักภักดีต่อทุกคนโดยเสมอภาค

12. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Stability of Tenure of Personnel) คือ การดำรงอยู่ในตำแหน่งของบุคลากรที่มีความต้องการเวลาในการเรียนรู้งานเพื่อที่สามารถปฏิบัติงานให้ได้ดีบุคลากรจึงไม่ควรให้ถูกปรับออกหรือเปลี่ยนแปลงตำแหน่งก่อนเวลาอันควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์แห่งความมั่นคงทั้งขององค์การและบุคลากร

13. ความคิดริเริ่ม (Initiative) คือ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติงาน เพื่อที่จะได้เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ และเกิดความพึงพอใจแก่ผู้ร่วมงานทุกฝ่าย ความคิดริเริ่มเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารทางธุรกิจ

14. ความสามัคคี (Esprit de Corp) คือ ผู้บริหารต้องสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์การ เป็นการก่อให้เกิดความกลมเกลียวปรองดอง และความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2552: 110-112) ให้ความคิดเห็นว่า การบริหารงานบุคคลในปัจจุบัน มีความจำเป็นต้องขยายหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องอยู่ในองค์การให้กว้างขวางยิ่งขึ้น เพื่อป้องกันและควบคุมการลงทุนทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพและประหยัดตามความมุ่งหมายขององค์การ ระบบบริหารงานบุคคลที่ใช้อยู่มี 2 ระบบ คือ

1. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) มีคำที่เรียกต่างกันไป อาทิ ระบบซุบเซียงหรือระบบสกปรก (Spoils System) ระบบชอบพอกันเป็นพิเศษ (Favoritism) หรือระบบเล่นพวก (Nepotism) ระบบอุปถัมภ์เป็นระบบที่เอาตำแหน่งทางราชการมาเป็นเครื่องมือหรือใช้

ประโยชน์ทางการเมือง การให้ตำแหน่งทางราชการ โดยไม่คำนึงถึงความสามารถของบุคคลเป็นเกณฑ์ ในการคัดเลือกแต่ใช้เหตุผลอื่น เช่น ความเป็นญาติ เพื่อนฝูง ผู้มีพระคุณ เป็นต้น จึงเป็นสาเหตุให้การ บริหารราชการตามระบบอุปถัมภ์มีข้อเสีย คือ

- 1.1 ข้าราชการขาดสมรรถภาพ เพราะบรรจุแต่งตั้งตามความพอใจไม่มีการ เลือกรองจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ทำให้งานไม่ก้าวหน้า
- 1.2 ข้าราชการถูกใช้ไปในทางส่วนตัว
- 1.3 ฐานะของข้าราชการคลอนแคลนขาดหลักประกันความมั่นคง
- 1.4 ข้าราชการทำงานมุ่งประจบผู้มีอำนาจ รักษาผลประโยชน์ของพวกเขาฟุ้ง มากกว่าองค์การ
- 1.5 ผู้ไม่มีพรรคพวกจะไม่มีโอกาสเข้ารับราชการ
- 1.6 ข้าราชการไม่ได้รับความยุติธรรมตามสมควร
- 1.7 เป็นช่องทางให้นักการเมืองมาขึ้นข้าราชการประจำ

2. ระบบคุณวุฒิ (Merit System) มีผู้กำหนดศัพท์เป็นภาษาไทยไว้ต่างๆ กัน เช่น ระบบคุณธรรม ระบบคุณความดี ระบบความรู้ความสามารถ ระบบความดีความสามารถ เป็นต้น ระบบคุณวุฒิ เป็นวิธีเลือกบุคคลเข้าทำงาน โดยวิธีการเลือกสรรบุคคลโดยการสอบแข่งขัน ประเมิน ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามต้องการ โดยไม่คำนึงถึงเรื่องการเมือง หรือ ความสัมพันธ์ส่วนตัว การเกิดระบบคุณวุฒิมีเหตุผลและความจำเป็น คือ จำนวนข้าราชการต้องมีมาก ขึ้นความสิ้นเปลืองงบประมาณที่เป็นค่าใช้จ่ายในการสับเปลี่ยนหมุนเวียนคนใหม่ ความสิ้นเปลือง ค่าใช้จ่ายสำหรับการฝึกอบรมให้บุคลากรรู้จักทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย การปฏิบัติราชการไม่ ต่อเนื่องสัมพันธ์กัน ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความสามารถเพียงพอและป้องกันการใช้ตำแหน่งหน้าที่แสวงหา ผลประโยชน์ส่วนตัว ซึ่งแนวความคิดที่ยึดถือเป็นหลักเกณฑ์ในการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณวุฒิ ได้แก่ ลักษณะเด่น 4 ประการคือ

- 2.1 หลักความเสมอภาค (Equality of Opportunity)
- 2.2 หลักความสามารถ (Competence)
- 2.3 หลักความมั่นคง (Security on Tenure)
- 2.4 หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality)

สมเดช สีแสง (2553: 255) ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักการสำคัญในการ บริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรม ไว้ว่ามีลักษณะเด่น 4 ประการ คือ

1. หลักความเสมอภาค (Equality of Opportunity) หรือหลักโอกาสเท่าเทียม กันผู้ที่มีคุณสมบัติและพื้นความรู้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทุกคนจะมีสิทธิในการสมัครสอบแข่งขัน หรือสอบคัดเลือก การกำหนดค่าตอบแทนที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างเดียวกันหรือในระดับ เดียวกัน จะได้รับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนเท่าเทียมกัน

2. หลักความสามารถ (Competence) การคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานนั้น จะต้องใช้วิธีการคัดเลือกให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ โดยรับสมัครผู้ที่มีความเหมาะสมอย่างกว้างขวาง แล้วจัดให้มีการสอบแข่งขัน สอบคัดเลือก ผู้ที่มีความเหมาะสมตาม

เกณฑ์มากกว่า ย่อมมีสิทธิได้รับบรรจุแต่งตั้งก่อน นอกจากนี้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีผลการปฏิบัติงานเด่นย่อมได้รับการเลื่อนตำแหน่งก่อนผู้มีความเหมาะสมน้อยกว่า

3. หลักความมั่นคง (Security) เป็นหลักประกันในการปฏิบัติงานที่หน่วยงานให้แก่บุคลากร เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นยึดเป็นอาชีพได้ โดยได้รับความคุ้มครองตามกฎหมาย ตราบใดบุคลากรยังมีความรู้ความสามารถ มีความประพฤติดี มีความซื่อสัตย์ สุจริตต่อหน้าที่จะไม่ถูกกลั่นแกล้งหรือถูกออกจากราชการโดยไม่มีเหตุผล มีเงินเดือนให้ระหว่างการทำงาน มีบำนาญ บำเหน็จ ให้เมื่อพ้นงาน

4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) หลักการข้อนี้มีลักษณะที่มุ่งเน้นเฉพาะข้าราชการให้ปฏิบัติหน้าที่โดยอิสระ ถือว่าข้าราชการประจำต้องตั้งมั่นอยู่ในความเป็นกลางทางการเมือง มิถูกแทรกแซงทางการเมือง หรือถูกบังคับให้อยู่ภายใต้อำนาจหรืออิทธิพลของการเมืองใดๆ และให้ปฏิบัติงานตามนโยบายของรัฐบาลอย่างเต็มความสามารถและเต็มภาคภูมิ

เสนาะ ตียาว (2553: 32) ได้กล่าวถึง หลักการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

1. ความเป็นธรรมในเรื่องอัตราค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงานและสภาพในที่ทำงาน เรื่องของความเป็นธรรมนั้นเป็นความต้องการของทุกๆ คน แม้ว่าเราไม่รู้แน่ชัดว่า ความเป็นธรรมอยู่ที่ไหนหรือยังไม่เข้าใจกันอย่างแท้จริงว่าความยุติธรรมคืออะไร แต่ก็ไม่ใช่ เป็นเรื่องสุดวิสัยเสียทีเดียว เช่น ในการกำหนดอัตราค่าจ้าง นายจ้างจะกำหนดอัตราให้ต่ำ เพื่อตนจะได้กำไรสูงสุดหรือลูกจ้างอยากได้ค่าจ้างสูงๆ โดยไม่คำนึงถึงความสามารถของตัวเองไม่ได้ คำว่า ค่าจ้างยุติธรรมก็คืออัตราค่าจ้างที่กำหนดขึ้นโดยพิจารณาถึงอัตราค่าจ้างที่วงการอุตสาหกรรมนั้นๆ จ่ายความสามารถของนายจ้างที่จะจ่ายค่าจ้างนั้นได้ ผลงานที่ลูกจ้างทำได้ ค่าครองชีพและความยากง่ายในการทำงาน การคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ดังกล่าวก็น่าจะเพียงพอแล้วสำหรับค่าจ้างที่ยุติธรรม

2. แจ้งให้พนักงานได้รู้ข้อควรความเป็นไปต่างๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับส่วนได้ส่วนเสียทั้งฝ่ายนายจ้างและฝ่ายลูกจ้าง การเปิดเผยข่าวให้คนงานมีส่วนร่วมเห็นนั้นก่อให้เกิดผลดีและสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน ซึ่งจะนำไปสู่การร่วมมือกัน คนงานจะได้รู้ ความคลี่คลายต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ได้รู้ทัศนคติแนวความคิดรูปแบบและแนวทางต่างๆ อันเป็นการช่วยเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่ถูกต้อง สามารถวางตัวและมีการเตรียมการ ที่เหมาะสม ทางด้านความรู้สึกของคนงาน เมื่อฝ่ายบริหารเปิดเผยข่าวต่างๆ ก็เท่ากับเป็นการสร้างความไว้วางใจให้แก่พนักงาน ย่อมก่อให้เกิดความจงรักภักดีและความรู้สึกในทางปกป้องคุ้มครองงานขององค์กร

3. ทำให้คนงานมีความรู้สึกที่ตนเองมีค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ หลักข้อนี้เป็นการยอมรับทางด้านความต้องการของคนที่ว่า คนไม่ได้มีชีวิตอยู่ได้ด้วยอาหารอย่างเดียวความต้องการทางด้านสังคมก็เป็นความสำคัญอย่างหนึ่ง ความรู้สึกในความสำเร็จของความภูมิใจในอาชีพและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นความต้องการของพนักงานทุกระดับ และเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ

4. ความเป็นกันเองกับพนักงาน ในการติดต่อกับพนักงานในเรื่องงานถึงแม้ว่าจะเกิดขึ้นโดยมีระเบียบแบบแผนกำหนดไว้อย่างเป็นทางการ ก็ไม่ควรถือว่าต้องกระทำตามพิธีเสมอ

ไปเพราะการทำให้ความร่วมมือของพนักงานทุกคนเกิดขึ้นจากอิทธิพลของความรู้สึกส่วนตัวทัศนคติ ทั้งทางสังคม ทางวัฒนธรรมและทางจรรยาบรรณของแต่ละคน ดังนั้น ความเป็นกันเองในการสั่งการการควบคุมบังคับบัญชาและการปกครองจึงเป็นหลักสำคัญ อีกประการหนึ่ง

5. จ่ายค่าจ้างและค่าแรงโดยยึดถือความสามารถ ผู้บริหารไม่ควรคิดว่าค่าจ้างเป็นการ “ให้” แต่เกิดจาก “ความสามารถ” ของลูกจ้างเอง เพราะการดำเนินธุรกิจถือหลักความสามารถเป็นเกณฑ์ไม่ใช่เป็นการกุศล ที่จะมัวคำนึงถึงเมตตาจิตของผู้บริหารโดยคิดว่า การจ่ายค่าจ้างเป็นบุญเป็นคุณของเจ้าของกิจการ การที่จะขึ้นเงินเดือนและค่าจ้างก็เพราะประสิทธิภาพของลูกจ้างเอง ไม่ใช่เป็นเพราะความสงสารของฝ่ายนายจ้างเพราะการให้เป็น การทำลายประสิทธิภาพของพนักงานในทางอ้อมหากปล่อยให้การทำงานกลายเป็นบุญคุณแล้วก็เท่ากับเป็นการสร้างระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) ขึ้นในหน่วยงานเป็นการให้เพื่อตอบแทนสินน้ำใจแก่บุคคล และผู้รับก็ต้องระลึกถึงผู้ให้อยู่เรื่อยๆ หลักเกณฑ์ต่างๆ ก็จะต้องค่อยๆ หมดไปในทางตรงกันข้ามการจ่ายค่าตอบแทนแรงงานโดยพิจารณาผลงานและความสามารถเป็นเกณฑ์จะเป็นการส่งเสริมเกียรติภูมิและกำลังใจให้อุทิศแรงงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

6. ต้องถือว่าพนักงานมีความสามารถด้วยกันทุกคน อย่าดูถูกดูแคลนความสามารถของพนักงาน เราจะเห็นได้ว่าคนบางคนไม่กระตือรือร้น มีผลงาน เพราะเขาไม่มีโอกาสและช่องทางที่จะแสดงความสามารถของตนให้ปรากฏ ลักษณะงานบางอย่างถึงจะทำดีเพียงใดผลงานก็ไม่ออกมาเด่นเหมือนกับงานบางประเภท ที่ถึงแม้จะใช้ความรู้ความสามารถอย่างปกติธรรมดาผลงานก็ออกมาดีจะต้องเข้าใจความจริงที่ว่าคนทุกคนมีทั้งแง่ดีแง่เสียอยู่ในตัวด้วยกันทั้งนั้น ผู้บริหารเพียงแต่ดูคนให้เป็น ใช้คนให้ถูกก็จะสามารถดึงเอาความรู้ความสามารถของแต่ละคนมาใช้ประโยชน์ต่องานได้เมื่อบุคคลมีความถนัดในทางใดถ้าเขาได้มีโอกาสทำงานในด้านนั้นแล้ว ผลงานของเขาก็จะดีขึ้นมาได้ การคาดคะเนความสามารถของคนผิด การประเมินสมรรถภาพการปฏิบัติงานต่ำไป รังแต่จะก่อให้เกิดผลร้ายต่อการบริหารบุคคลมากขึ้นเท่านั้น

สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (2555: 54) ได้กล่าวถึงการกำหนดหลักการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

1. มีการกำหนดภารกิจหน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคลากร อย่างชัดเจน คือ ผู้ปฏิบัติงานรับทราบหน้าที่ความรับผิดชอบ และเป้าหมายผลงานทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพที่คาดหวังจากพวกเขา

2. กระบวนการบริหารงานบุคคลมีความชัดเจน และเป็นที่ยอมรับรับทราบโดยบุคลากรทุกคนขององค์กร กระบวนการนี้ถือเป็นกติกาที่ทุกคนรับรู้รับทราบ เช่น ความชัดเจนเรื่องการประเมินผล กระบวนการทางวินัยกระบวนการพิจารณาแต่งตั้งโยกย้าย เป็นต้น

3. มุ่งผลงานที่มีคุณภาพจากบุคลากร เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและหน่วยงานการปฏิบัติราชการนั้นต้องมุ่งเป้าหมายผลงานให้เกิดต่อสังคมเป็นหลัก ดังนั้นการบริหารงานบุคคลก็ต้องมุ่งให้ผู้ทำงานมีผลงานที่เป็นไปตามเป้าหมายดังกล่าว ความคุ้มค่าของค่าตอบแทนที่รัฐให้แก่ผู้ทำงานจึงวัดได้จากผลงานที่เป็นประโยชน์ตามเป้าหมายที่กำหนด

4. เน้นหลักคุณธรรม คือมีความคงเส้นคงวา ไม่มีอคติ ไม่เห็นแก่ หน้าใคร เน้นหลักการยึดถือผลงานเป็นหลัก หลักการนี้ถือเอาความรู้ความสามารถ การปฏิบัติตน และผลการ

ทำงานเป็นเครื่องวัดความดี ความชอบ โดยไม่เอาความรู้สึกหรือความรู้สึกมักคั่น ส่วนตนเป็นตัวกำหนด

บรรยงค์ โตจินดา (2556: 54) ได้ให้หลักของการบริหารงานบุคคลไว้ 12 ประการ คือ

1. หลักความเสมอภาค โดยยึดหลักการเปิดโอกาสให้ผู้มีความสามารถทุกคน มาสมัครเข้าทำงาน โดยไม่กีดกัน
 2. หลักความสามารถ ยึดถือความรู้ ความสามารถ หลักคุณวุฒิเป็นเกณฑ์ในการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงาน รวมทั้งการพิจารณาความดี ความชอบ และการเลื่อนตำแหน่ง
 3. หลักความมั่นคง ยึดหลักการปฏิบัติงานระยะยาว รวมทั้งการยึดหลักเหตุผล เมื่อมีปัญหาในการทำงาน
 4. หลักความเป็นธรรมทางการเมือง ยึดหลักการปฏิบัติงานให้บังเกิดผลดี ไม่ให้ความสำคัญกับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งโดยเฉพาะ
 5. หลักการพัฒนา ยึดหลักการให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ โดยการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร การให้ความรู้ การอบรม มีการจัดระบบนิเทศ และการตรวจตราการปฏิบัติงานที่ดีเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
 6. หลักความเหมาะสม ยึดหลักการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน โดยการแต่งตั้งหรือมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถ
 7. หลักความยุติธรรม ยึดหลักคุณธรรม ไม่ให้ความสำคัญกับพรรคพวก มีการกำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพของงานที่รับผิดชอบ โดยเฉพาะไม่เอาเปรียบและล่วงเกินทางเพศ
 8. หลักสวัสดิการ ยึดหลักการบริการ เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรการจัดสถานที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะ การรักษาสุขภาพ ความปลอดภัย
 9. หลักเสริมสร้าง ได้แก่ ยึดหลักการเสริมสร้าง จริยธรรม และคุณภาพ ทั้งในการป้องกันการกระทำผิด การผิดวินัยในการปฏิบัติงาน
 10. หลักมนุษยสัมพันธ์ การให้ความสำคัญกับสังคม มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร และผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานด้วยกัน เพื่อการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน
 11. หลักประสิทธิภาพ ยึดหลักการงานที่มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงาน โดยเน้นในด้านการใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
 12. หลักการศึกษาวิจัยและพัฒนา ยึดหลักการพัฒนาปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพและสามารถอยู่รอดได้ ระบบการบริหารที่ดี จำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัย ปัญหาอุปสรรคต่างๆ เพื่อจะได้นำเทคนิควิทยาการต่างๆ มาพัฒนาการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป
- สรุปหลักการบริหารงานบุคคลมีหลักการที่จะนำมาปฏิบัติและนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับบุคลากร โดยมีหลักการบริหาร ดังนี้ หลักความเสมอภาค หลักความสามารถ ยึดถือความรู้ ความสามารถ หลักความมั่นคง หลักความเป็นธรรมทางการเมือง หลักการพัฒนา หลักความเหมาะสม หลักความยุติธรรม หลักสวัสดิการ หลักเสริมสร้าง หลักมนุษยสัมพันธ์ หลักประสิทธิภาพ

หลักการศึกษาวิจัยและพัฒนา หลักการเหล่านี้ถือว่ามีส่วนสำคัญในการที่จะทำให้องค์กรมีความโปร่งใส เชื่อถือได้และทำให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีขึ้น

3. ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลมีผู้กล่าวถึงดังต่อไปนี้

พยอม วงศ์สารศรี (2554: 5-6) ได้เสนอความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. ช่วยพัฒนาองค์การให้เจริญเติบโต เพราะการบริหารงานบุคคลเป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์การ เมื่อองค์การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวย่อมทำให้องค์การเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น

2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงาน

3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์การและผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุข

บรรยงค์ โตจินดา (2553: 20-21) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลนั้นนับวันที่จะทวีขึ้นเรื่อยๆ ตราบใดที่เรายอมรับความจริงว่า ทรัพยากรมนุษย์นั้นสำคัญยิ่งกว่าปัจจัยการผลิตอื่นๆ แม้จะมีเครื่องจักรกลเข้ามามีบทบาทในการดำเนินธุรกิจมากขึ้นและใช้วิทยาการสูงชัน มีวิสัยทัศน์สามารถยอดเยี่ยมเพียงใดก็ไม่ใช่ว่าเครื่องเข้ามาแทนที่คน ไม่ใช่เข้ามาเป็นนายคนเพราะคนต้องเป็นนายของเครื่องวันยังค่ำ คือ เป็นผู้สร้างผู้ใช้เครื่อง เช่น ผลิตเครื่องคอมพิวเตอร์ (Hardware) ผลิตโปรแกรม (Software) สั่งให้เครื่องทำตามคำสั่งทำให้ได้งานที่ละเอียดรวดเร็วและมีข้อผิดพลาดน้อยลงหรือไม่เลย

วรรณธ สมมณี (2553: 6) ได้เสนอความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. มีการแข่งขันมากขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงในสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงบทบาทของบุคลากร บุคลากรไม่ได้อยู่ในฐานะที่จะต้องทำงานให้กับองค์การใดองค์การหนึ่งแต่เพียงอย่างเดียว อาจโยกย้ายไปทำงานให้กับองค์การใดก็ได้ตามสิทธิและความพอใจ เพราะความอยู่รอดขององค์การขึ้นอยู่กับบุคลากรด้วย ต่างฝ่ายต่างก็ต้องอาศัยซึ่งกันและกัน ผู้บริหารไม่ได้อาศัยงานเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยเกียรติยศและความมั่นคงในการทำงาน การยอมรับในความสำคัญของคนความสำเร็จในชีวิตและการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นเครื่องจูงใจ

2. เกิดจากกฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ รัฐได้เข้ามามีบทบาทในการกำหนดเกี่ยวกับเรื่องสวัสดิการ รายได้ สภาพการทำงาน วันหยุดงานและเงินทดแทนต่าง ๆ

3. ความซับซ้อนทางด้านเทคโนโลยี เช่น มีการแบ่งงานทำตามหน้าที่ตามความชำนาญเฉพาะด้าน ต้องการบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูง จะต้องได้รับการฝึกอบรมและมีคุณสมบัติที่พร้อมจะทำเพื่อให้ระบบการทำงานดำเนินไปอย่างราบรื่น ผู้บริหารจึงต้องดูแลรักษา ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรซึ่งเปรียบเสมือนทรัพยากรอันมีค่าขององค์การ ให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่มีรายได้และสวัสดิการต่างๆ เพื่อให้เขาเกิดความพึงพอใจที่จะทำงานนั้นให้ได้ผลงานมากที่สุด

4. องค์การมีความซับซ้อนมากขึ้น ทุกส่วนขององค์การไม่ได้อิสระที่จะดำเนินงานเองโดยไม่ถูกกระทบจากปัจจัยที่อยู่ภายนอก ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรมมีสาเหตุหลายประการที่ทำให้การดำเนินงานในองค์การมีความยุ่งยาก

5. บทบาทของฝ่ายบริหารเปลี่ยนไปจากเดิม ปรัชญาทางการบริหารขั้นพื้นฐานที่ถือเอาวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือหรือความขัดแย้งระหว่างบุคคลฝ่ายต่างๆ ในองค์การจึงต้องให้ความสำคัญกับคนเป็นอันดับแรก

6. ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มีมากขึ้น เกิดขึ้นจากการศึกษาวิจัยค้นคว้าของผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการทางด้านพฤติกรรม เช่น สิ่งแวดล้อมในที่ทำงานและความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดผลกระทบในการปฏิบัติงานในทางใดบ้าง

อำนาจ แสงสว่าง (2554: 35) ได้สรุปความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

1. ช่วยพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการวางแผน เพื่อจัดหาบุคลากรที่ดีมีคุณภาพมาเป็นบุคลากรที่ดีขององค์การ

2. ช่วยจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับประเภทและชนิดของงานที่ต้องทำและปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถและความถนัด ตลอดจนช่วยประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เพื่อสร้างผลสำเร็จในการดำเนินงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

3. ช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน โดยวิธีการฝึกอบรมทางวิชาการ เทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการทำงานมากขึ้น

4. ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากรทุกระดับภายในองค์การอย่างทั่วถึง โดยอาศัยกลยุทธ์และศิลปะแห่งการจัดการ

5. ช่วยพัฒนาสังคมภายในองค์การให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงาน ก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี ขจัดปัญหาการทะเลาะวิวาท การเอาัดเอาเปรียบกัน ช่วยทำให้องค์การเป็นสังคมที่มีความสงบสุข บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้น สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขโดยทั่วกัน

สมพงษ์ เกษมสิน (2556: 2) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า บรรดาปัจจัยที่ใช้ในการพัฒนาประเทศนั้นกำลังคนนับได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดเพราะเหตุว่า ถ้าจำนวนคนพอสมควร มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมแก่หน้าที่การงานและมีการจัดการที่ดีแล้ว โอกาสที่จะทำงานให้ได้ผลดีและประหยัดย่อมง่ายขึ้นเป็นอันมากจนอาจกล่าวได้ว่า คนสำคัญกว่าเงินและสิ่งของมากมายนัก เพราะถ้าคนมีความสามารถแล้ว ทุกสิ่งทุกอย่างจะสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีและรวดเร็ว

สรุปความสำคัญของการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลนั้นมีการแข่งขันมากขึ้นเกิดการเปลี่ยนแปลงในสังคม เกิดจากกฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ ความซับซ้อนทางด้านเทคโนโลยีองค์การมีความซับซ้อนมากขึ้น ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มีมากขึ้น บทบาทของฝ่ายบริหารเปลี่ยนไปจากเดิม การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการพัฒนาของหน่วยงานหน่วยงานใดให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลหน่วยงานนั้นก็จะประสบความสำเร็จ

ได้เร็วและต่อเนื่อง เพราะบุคคลถ้าปฏิบัติงานได้ดี ก็จะทำให้งานนั้นๆ มีประสิทธิภาพ

4. กระบวนการในการบริหารงานบุคคล

ได้มีผู้กล่าวถึงกระบวนการในการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

สมคิด บางโม (2558: 126) ได้เสนอกระบวนการในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาไว้ 6 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นการวางแผนกำลังคนและตำแหน่ง การกำหนดอัตราเงินเดือนและตำแหน่ง
2. ขั้นการแสวงหาบุคคล ได้แก่ การสรรหา การเลือกสรร การบรรจุ
3. ขั้นการพัฒนาบุคคล
4. ขั้นการประเมินผลการปฏิบัติงาน
5. ขั้นการบำรุงรักษาและจัดสวัสดิการ
6. ขั้นการให้บุคคลพ้นจากงาน

สมชาย หิรัญกิตติ (2552: 10-13) กล่าวถึงกิจกรรมของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

8 อย่าง คือ

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
2. การสรรหาบุคลากร
3. การคัดเลือก
4. การฝึกอบรมและพัฒนา
5. ผลตอบแทนและผลประโยชน์
6. ความปลอดภัยและสุขภาพ
7. พนักงานและแรงงานสัมพันธ์
8. การประเมินผลและการปฏิบัติงาน

ศิริอร ชันธหัตถ์ (2555: 123) กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานบุคคล จะต้องดำเนิน

ไปดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังคน มี 4 ขั้นตอน คือ การศึกษานโยบายและแผนขององค์การการตรวจสอบสภาพกำลังคน การพยากรณ์ความต้องการกำลังคน และการเตรียมหาคนสำหรับอนาคต

2. การสรรหา คัดเลือกเพื่อบรรจุแต่งตั้ง มี 3 ขั้นตอน คือ การสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง

3. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร มี 2 อย่าง คือ การฝึกอบรมเมื่อเข้าปฏิบัติงานใหม่ๆ หรือปฐมนิเทศ และการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน

4. การโยกย้าย เลื่อนตำแหน่งและการลดตำแหน่ง มี 3 อย่าง คือ การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง และการลดขั้นตำแหน่ง

5. ผลประโยชน์ตอบแทนมี 2 อย่าง คือ ค่าจ้างและเงินเดือน ผลประโยชน์เกื้อกูล

6. การให้พ้นจากงานและ

7. การได้รับบำเหน็จบำนาญ

Flippo (1971: 6) ได้ให้ทัศนะในการบริหารงานบุคคลไว้ 6 ประการ คือ

1. การสรรหา หมายถึง การสรรหาบุคลากรที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสมและจำนวนที่ต้องการอันจำเป็นต่อความสำเร็จขององค์การ
2. การพัฒนา หมายถึง การเพิ่มพูนทักษะของบุคลากรโดยการฝึกอบรมบุคลากรโดยทักษะดังกล่าวจำเป็นต่อการทำงาน
3. การบริหารค่าตอบแทน หมายถึง การบริหารงานประโยชน์ตอบแทนแก่บุคลากรเพื่อตอบแทนผลการทำงานของบุคลากร
4. การประสานประโยชน์ หมายถึง การประสานประโยชน์ของบุคลากรองค์การและสังคมเข้าด้วยกัน
5. การบำรุงรักษา หมายถึง การบำรุงรักษาบุคลากรในองค์การด้วยมาตรการทางการบริหารบุคลากรต่าง ๆ
6. การพ้นจากองค์การ ได้แก่ การดำเนินการต่างๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับการพ้นจากองค์การของบุคลากร เช่น การลาออก การดำเนินการตามมาตรการทางวินัยให้บุคลากรพ้นจากองค์การ

Cascio (1992: 182) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ 6 ประการ คือ

1. การสร้างความสนใจ
2. การคัดเลือก
3. การบำรุงรักษา
4. การพัฒนา
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
6. การปรับปรุงแก้ไข

Armstrong (1995: 97) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ 7 ประการ

ดังนี้

1. การแสวงหาบุคคล
2. การจ่ายค่าตอบแทน
3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
4. การพัฒนาบุคคล
5. การให้บริการกับบุคคล
6. การให้พ้นจากงาน
7. การเสริมแรงงานสัมพันธ์

สรุปกระบวนการในการบริหารงานบุคคล คือ กระบวนการหรือขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกำหนดของการบริหารงานบุคคล ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ สมคิด บางโม (2558: 126); สมชาย หิรัญกิตติ (2552: 10-13); ศิริอร ชันธหัตถ์ (2555: 123); Flippo (1971: 6); Cascio (1992: 182) และ Armstrong (1995: 97) มากำหนดกระบวนการการบริหารงานบุคคล องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด ดังต่อไปนี้ 1) ด้านการวางแผนบุคลากร 2) ด้านการสรรหาและการคัดเลือก 3) ด้านการชำระ

รักษามูลค่า 4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ 6) ด้านการให้
พินิจจากงาน

1. การวางแผนบุคลากร

สมคิด บางโม (2558: 126) ได้กล่าวว่าการวางแผนบุคลากร คือ การคาดคะเนไว้ล่วงหน้าว่าหน่วยงานนั้นต้องการคนจำนวนเท่าใดจึงจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในกรณี
ที่ธุรกิจขยายตัวเพิ่มขึ้นก็ศึกษาวิเคราะห์ว่าคนที่ต้องการเพิ่มขึ้นนั้นเป็นคนประเภทใด มีความรู้ความ
ชำนาญทางใด สามารถหาได้จากแหล่งไหน ซึ่งเป็นหน้าที่ของฝ่ายบุคคลการวางแผนบุคลากร
ประกอบด้วย การวิเคราะห์งาน การพรรณนาลักษณะของงาน การกำหนดคุณสมบัติของผู้ดำรง
ตำแหน่ง การประเมินค่าของงาน และการกำหนดอัตราค่าจ้างเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการกำหนด
กำลังคนและตำแหน่ง

สมชาย หิรัญกิตติ (2552: 10-13) ได้กล่าวว่าการวางแผนบุคลากร การวางแผน
ทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการสำรวจความต้องการของทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้จำนวนพนักงาน
ที่มีทักษะที่ต้องการ และสามารถจัดหาได้เมื่อจำเป็นต้องใช้

ศิริอร ชันธหัตถ์ (2555: 123) ได้กล่าวว่าการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร
ภารกิจสำคัญประการแรกของการบริหารงานบุคคล คือ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรที่มีความ
เหมาะสมกับตำแหน่งงานและองค์การ การสรรหาบุคลากร คือ กระบวนการของการค้นหาและสนใจ
บุคคล ซึ่งมีความสามารถให้เข้ามาสมัครงานกับองค์การ กระบวนการนี้เริ่มต้นเมื่อบุคคลได้รับการ
ติดต่อ และสิ้นสุดลงเมื่อบุคคลเหล่านั้นได้สมัครเข้าทำงานกับองค์การ ดังนั้น ผลลัพธ์ของกระบวนการ
สรรหาบุคลากร คือ กลุ่มผู้สมัครงานซึ่งจะได้รับการคัดเลือกให้เข้าทำงานต่อไป สำหรับการคัดเลือก
บุคลากร คือ กระบวนการพิจารณาและคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมมาก
ที่สุดจากกลุ่มบุคคลที่ได้เลือกสรรไว้

โดยสรุป ด้านการวางแผนบุคลากร หมายถึง การคาดคะเนไว้ล่วงหน้าว่า
หน่วยงานนั้นต้องการคนจำนวนเท่าใดจึงจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นหน้าที่ของ
ฝ่ายบุคคล ประกอบด้วยการวิเคราะห์งาน การพรรณนาลักษณะของงาน การกำหนดคุณสมบัติของ
ผู้ดำรงตำแหน่ง การประเมินค่าของงาน และการกำหนดอัตราค่าจ้าง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการ
กำหนดกำลังคนและตำแหน่ง

2. การสรรหาและการคัดเลือก

สมคิด บางโม (2558: 126) ได้กล่าวว่าการสรรหาและการคัดเลือก หลักการสรร
หาบุคคลเข้ามาทำงาน คือ หาคนที่มีความสามารถที่สุดเท่าที่จะทำได้ ทั้งนี้ โดยตั้งอยู่บนรากฐาน
แห่งความเสมอภาค การสรรหาและการคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานต้องกระทำอย่างมีมาตรฐาน
กระบวนการในการรับคนเข้าทำงานนี้เรามักเรียกรวมกันว่า การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน แต่ที่จริงแล้ว
แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

1. การสรรหา เริ่มจากการปิดประกาศชักชวนให้ผู้มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ
มาสมัครให้มากที่สุด ซึ่งจะเสาะแสวงหาจากแหล่งผู้มีความรู้ เช่น ในสถานศึกษาต่างๆ ในบริษัท ห้าง
ร้าน รัฐวิสาหกิจ ตลอดจนในกระทรวง ทบวง กรมและอื่นๆ แล้วชักจูงบุคคลจากแหล่งดังกล่าวให้มา

สมัครโดยวิธีต่างๆ เช่น ส่งคนไปชักชวน ปิดประกาศรับสมัครไว้ในที่ชุมนุมชนแหล่งสถานศึกษา โฆษณาทางวิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ จดหมาย เพื่อคัดเอาคนดีและเหมาะสมที่สุดมาทำงาน

2. การเลือกสรร เป็นกระบวนการขึ้นต่อเนื่องจากการสรรหามิ่วัตถุประสงค์ ในการคัดเอาคนดีและเหมาะสมที่สุดมาทำงาน ซึ่งจะดูจากความรู้ความสามารถโดยเลือกสรรจากบุคคลทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร

3. การคัดเลือก เมื่อได้สรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติตามต้องการมาสมัครแล้ว จากนั้นก็ดำเนินการคัดเลือกให้ได้ว่าผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมที่สุด ซึ่งมีขั้นตอนที่สำคัญๆ ดังนี้

3.1 การตรวจสอบคุณสมบัติ

3.2 การวัดความรู้ความสามารถ

3.3 การสัมภาษณ์

3.4 การตรวจสอบสุขภาพ

3.5 การให้ทดลองปฏิบัติหน้าที่

4. การบรรจุ จะเรียงตามลำดับที่สอบได้ เมื่อเรียกบรรจุแล้วจะเป็นการบรรจุให้ทดลองปฏิบัติงานในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เมื่อเห็นว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถแล้วทำงานให้ได้ตามที่ต้องการจึงบรรจุเป็นการถาวรต่อไป

สมชาย หิรัญกิตติ (2552: 10-13) ได้กล่าวว่าการสรรหาบุคลากร เป็นกลุ่มกิจกรรมขององค์การซึ่งใช้เพื่อจูงใจให้ผู้สมัครที่มีความสามารถและมีทัศนคติที่องค์การต้องการมาสมัครในตำแหน่งงานที่เหมาะสม เพื่อช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์

โดยสรุป ด้านการสรรหาและการคัดเลือก หมายถึง หลักการสรรหาคนดีมีความสามารถที่สุดเท่าที่จะทำได้เข้ามาทำงาน ทั้งนี้ โดยตั้งอยู่บนรากฐานแห่งความเสมอภาค การสรรหาและการคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงาน ประกอบด้วย การสรรหา การเลือกสรร การคัดเลือก และการบรรจุ

3. การบำรุงรักษาบุคลากร

สมคิด บางโม (2558: 126) ได้กล่าวว่าการบำรุงรักษาบุคลากรเมื่อได้บุคคลมาทำงานแล้ว ต้องบำรุงรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์การนานที่สุด และตลอดเวลาที่อยู่ก็ให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด การบำรุงรักษาบุคลากรนอกจากการให้เงินเดือนและค่าจ้างไม่น้อยกว่าองค์การอื่นแล้วยังต้องอาศัยสิ่งจูงใจ เช่น เงิน สิ่งของ โอกาส บรรยากาศการทำงาน เป็นต้น รวมถึงการจัดให้มีสวัสดิการที่ดีด้วย

ศิริอร ชันธหัตถ์ (2555: 123) ได้กล่าวว่า การบำรุงรักษาบุคลากร คือ การดำเนินการต่างๆ เพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน โดยมีการจัดการด้านความปลอดภัยในการทำงาน การส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร และการจัดระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่ดี

โดยสรุป ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร หมายถึง การบำรุงรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์การนานที่สุด โดยการให้เงินเดือน ค่าจ้าง สิ่งจูงใจและรวมถึงการจัดให้มีสวัสดิการที่ดี

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

สมคิด บางโม (2558: 126) ได้กล่าวว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน การนำระบบคุณธรรมซึ่งประกอบด้วยหลักความเสมอภาค หลักความสามารถ หลักความมั่นคง และหลัก

ความเป็นกลางทางการเมืองมาใช้ในการจัดการงานบุคคลนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ หมายความว่าบุคคลในองค์กรแต่ละคนมีพฤติกรรมเป็นอย่างไร เริ่มตั้งแต่การเข้ามาทำงานก็อาจจะมี การประเมินผลอย่างง่าย ๆ โดยการสอบข้อเขียนเพื่อวัดความรู้ ความสามารถ ความถนัด และสอบ สัมภาษณ์เพื่อดูบุคลิกภาพและทัศนคติ เมื่อเข้ามาทำงานแล้วจะต้องพิจารณาต่อไปอีกว่าผู้ปฏิบัติงาน มีความสามารถเหมาะสมกับงานที่ทำหรือไม่ สมควรจะได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งหรือควรที่จะ ปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้นอย่างไรการประเมินผลการปฏิบัติงาน จึงเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ช่วยคำนวณ ระบบคุณธรรมในการบริหารงานบุคคล

สมชาย หิรัญภิตติ (2552: 10-13) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการประเมินพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน โดยการวัดและเปรียบเทียบกับมาตรฐาน ที่กำหนดไว้ เช่น การบันทึกผลลัพธ์และการติดต่อสื่อสารกับไปยังพนักงาน ซึ่งเป็นกิจกรรมระหว่าง ผู้บริหารโดยตรงและพนักงาน

โดยสรุป ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การนำระบบคุณธรรม ซึ่งประกอบด้วยหลักความเสมอภาค หลักความสามารถ หลักความมั่นคง และหลักความเป็นกลาง ทางทางการเมืองมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล เพื่อพิจารณาความเหมาะสมในการ เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งหรือควรที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างไร

5. การพัฒนาบุคลากร

สมคิด บางโม (2558: 126) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร คือกิจกรรมต่างๆ ที่ มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้นนอกจากนี้ ยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้ เป็นไปในทางที่ดี ให้มีกำลังใจรักงาน และให้มีความคิดที่จะหาทางปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

ศิริอร ชันธหัตถ์ (2555: 123) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การ ดำเนินการอย่างเป็นระบบขององค์การเพื่อส่งเสริม สนับสนุน และปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานที่เหมาะสม รวมทั้งมีความงอกงามเติบโตทางจิตใจและ บุคลิกภาพ อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นด้วย สำหรับ วิธีการพัฒนาบุคลากรนั้น สามารถกระทำได้ในหลายรูปแบบ เช่น การปฐมนิเทศบุคลากร การ ฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากร การพัฒนาอาชีพ เป็นต้น

สมชาย หิรัญภิตติ (2552: 10-13) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร คือ การ ฝึกอบรมและพัฒนา การฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่มีระบบเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมพนักงานให้ มีทิศทางเพื่อบรรลุเป้าหมายองค์การ หรือเป็นกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนรู้เกิดความรู้และทักษะที่จำเป็น สำหรับงาน ส่วนการพัฒนา เป็นการจัดหาความรู้ การทำให้พนักงานมีความรู้ มีการพัฒนาในการ ปฏิบัติงานเพื่อนำไปใช้ในปัจจุบันหรืออนาคต

โดยสรุป ด้านการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ ดียิ่งขึ้นนอกจากนี้ ยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้ เป็นไปในทางที่ดี ให้มี กำลังใจรักงาน และให้มีความคิดที่จะหาทางปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

6. การให้พ้นจากงาน

สมคิด บางโม (2558: 126) ได้กล่าวว่า การให้พ้นจากงานคือ การให้บุคคลที่ทำงานไม่ได้ผลหรือขาดประสิทธิภาพขาดการขวนขวายขาดการปรับปรุงตนเองพ้นจากงาน หรือการพ้นจากงานก็อาจเกิดจาก ความสมัครใจของบุคคลเอง ออกเพราะองค์การไม่มีเงินจ้าง ออกตามวาระเมื่อครบกำหนดตามสัญญา และให้ออกเพราะมีความผิด

ศิริอร ชันธหัตถ์ (2555: 123) ได้กล่าวว่า การให้พ้นจากงาน คือ การยุติการจ้างงาน หมายถึง การยุติความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับพนักงาน เนื่องจากสาเหตุต่างๆ เช่น การเกษียณอายุ การลาออก หรือการเลิกสัญญาจ้าง เป็นต้น ดังนั้น องค์การจึงจำเป็นต้องมีวิธีการที่เหมาะสมในการยุติการจ้างงาน โดยทั่วไปวิธีการที่ใช้มัก ได้แก่ การให้ค่าปรึกษาเมื่อเกษียณ การสัมภาษณ์ก่อนออกจากงาน การจัดหางานใหม่

โดยสรุป ด้านการให้พ้นจากงาน หมายถึง การให้บุคคลที่ทำงานไม่ได้ผลหรือขาดประสิทธิภาพขาดการขวนขวายขาดการปรับปรุงตนเองพ้นจากงาน หรือการพ้นจากงานก็อาจเกิดจากความสมัครใจของบุคคลเอง ออกเพราะองค์การไม่มีเงินจ้าง ออกตามวาระเมื่อครบกำหนดตามสัญญา และให้ออกเพราะมีความผิด

แนวความคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น

1. ความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่น

ชูวงศ์ ฉายะบุตร (2559: 5-7) ได้สรุปแนวความคิดของนักวิชาการและนักปกครองที่เกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ว่า คำนิยามความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีผู้ให้ความหมายหรือคำนิยามไว้ ส่วนใหญ่มีหลักการที่สำคัญคล้ายคลึงกัน จะต่างคือสำนวนและรายละเอียดปลีกย่อย ซึ่งสามารถพิจารณาได้ดังนี้

กมล ทองธรรมชาติ และไพบุลย์ ช่างเรียน (2553: 41) ให้ความหมายของการปกครองท้องถิ่น คือ การที่รัฐบาลในส่วนกลางยินยอมที่จะมอบหรือกระจายอำนาจบางส่วนหรือทั้งหมดของตนไปให้ประชาชนในท้องถิ่นดำเนินการบริหารท้องถิ่นของตนเอง เพื่อให้การบริหารแก่ประชาชนในท้องถิ่นนั้นเป็นไปด้วยความรวดเร็ว สะดวก และมีประสิทธิภาพ โดยใช้งบประมาณและเจ้าหน้าที่ของตนเอง แต่รัฐบาลในส่วนกลางยังอาจสงวนอำนาจบางอย่างในการตัดสินใจไว้ การปกครองท้องถิ่นจึงเป็นการปกครองของตนเองและประชาชนโดยประชาชนและเพื่อประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ เฉพาะที่ส่วนกลางมอบหมายอำนาจไว้ในขอบเขตที่กำหนด

ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2555: 7) ให้ความหมายไว้ว่า “การปกครองท้องถิ่นเป็นระบบราชการปกครองที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐ และโดยนัยนี้จะเกิดองค์การทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่นนั้นๆ องค์การจัดตั้งนี้ถูกควบคุมโดยรัฐแต่มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเอง”

ชูศักดิ์ เทียงตรง (2558: 3) ได้ให้ความหมาย การปกครองท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาลกลางมอบอำนาจให้หรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยงานปกครองที่เกิดขึ้นจากหลักการกระจาย

อำนาจในการปกครองร่วมรับผิดชอบทั้งหมด หรือแต่เพียงบางส่วนในการบริหารภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่และอาณาเขตของตนที่กำหนดไว้ตามกฎหมาย

วิญญู อังคนารักษ์ (2559: 4) ได้ให้ความหมายว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองในรูปลักษณะการกระจายอำนาจบางอย่าง ซึ่งรัฐได้มอบหมายให้ท้องถิ่นทำกันเองเพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นมีโอกาสปกครองและบริหารงานท้องถิ่นด้วยตนเองเพื่อสนองความต้องการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นนั้นให้งานดำเนินไปอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงกับความประสงค์ของประชาชนโดยเหตุที่ว่าประชาชนในแต่ละท้องถิ่นย่อมจะทราบความต้องการของท้องถิ่นนั้นๆ ได้ดีกว่าบุคคลอื่น และย่อมมีความผูกพันต่อท้องถิ่นนั้น โดยมีงบประมาณของตนเอง และมีอิสระในการบริหารงานพอสมควร

โดยสรุปการปกครองส่วนท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่งจัดการปกครองและดำเนินการบางอย่างโดยดำเนินการกันเองเพื่อบำบัดความต้องการของตน การบริหารงานของท้องถิ่นมีการจัดเป็นองค์กรมีเจ้าหน้าที่ซึ่งประชาชนเลือกตั้งขึ้นมาทั้งหมด หรือบางส่วน ทั้งนี้มีความเป็นอิสระในการบริหารงานแต่รัฐบาลต้องควบคุมด้วยวิธีการต่างๆ ตามความเหมาะสม จะปราศจากการควบคุมของรัฐบาลไม่ได้เพราะการปกครองท้องถิ่นเป็นสิ่งที่รัฐทำให้เกิดขึ้น

2. รูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่น

ในปัจจุบันกฎหมายได้กำหนดให้หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นมีอยู่ 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ (นครินทร์ เมฆไตรรัตน์ และคณะ, 2556: 15)

1. รูปแบบทั่วไป ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ซึ่งตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้บัญญัติให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดใหญ่ที่มีพื้นที่ครอบคลุม เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลโดยองค์การบริหารส่วนจังหวัดนี้จะมีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด ประสานงานให้ความร่วมมือและสนับสนุนหน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็ก ตลอดทั้งดำเนินการในกิจการที่หน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็กไม่สามารถทำได้ เพราะกิจการดังกล่าวเป็นกิจการที่ครอบคลุมพื้นที่กว้างเป็นกิจการที่ต้องการความเป็นเอกภาพ และเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นขีดความสามารถของหน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็กจะกระทำไม่ได้ ในส่วนของเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็ก ก็มีอำนาจหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะต่างๆ ภายในพื้นที่รับผิดชอบของตนเอง

2. รูปแบบพิเศษ ได้แก่ กรุงเทพมหานคร (กทม.) มีฐานะเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดใหญ่มีอำนาจหน้าที่เทียบเท่ากับองค์การบริหารส่วนจังหวัด และเมืองพัทยา มีอำนาจหน้าที่ของเมืองพัทยาจึงเทียบเท่ากับเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล

3. วัตถุประสงค์ของการปกครองส่วนท้องถิ่น

ชูวงศ์ ฉายะบุตร (2559: 26) ได้จำแนกวัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่นไว้ดังนี้

1. ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล เป็นสิ่งที่เห็นได้ชัดว่าในการบริหารประเทศจะต้องอาศัยเงินงบประมาณเป็นหลัก หากเงินงบประมาณจำกัดภารกิจที่จะต้องบริการให้กับชุมชนต่างๆ อาจไม่เพียงพอ ดังนั้นหากจัดให้มีการปกครองท้องถิ่น หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นๆ ก็สามารถมี

รายได้ มีเงินงบประมาณของตนเองเพียงพอที่จะดำเนินการสร้างสรรค์ความเจริญให้กับท้องถิ่นได้จึงเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาลได้เป็นอย่างมาก การแบ่งเบานี้เป็น การแบ่งเบาทั้งในด้านการเงินตัวบุคคล ตลอดจนเวลาที่ใช้ในการดำเนินการ

2. เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริงเนื่องจากประเทศมีขนาดกว้างใหญ่ ความต้องการของประชาชนในแต่ละท้องถิ่นย่อมมีความแตกต่างกัน การรอรับบริการจากรัฐบาลแต่อย่างเดียว อาจไม่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงและล่าช้าหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่มีประชาชนในท้องถิ่นเป็นผู้บริหารเท่านั้นจึงจะสามารถตอบสนองความต้องการนั้นได้

3. เพื่อความประหยัด โดยที่ท้องถิ่นแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน สภาพความเป็นอยู่ของประชาชนก็ต่างไปด้วย การจัดตั้งหน่วยปกครองท้องถิ่นขึ้นจึงมีความจำเป็นโดยให้อำนาจหน่วยการปกครองท้องถิ่นจัดเก็บภาษีอากร ซึ่งเป็นวิธีการหารายได้ให้กับท้องถิ่นเพื่อนำไปใช้ในการบริหารกิจการของท้องถิ่น ทำให้ประหยัดเงินงบประมาณของรัฐบาลที่จะต้องจ่ายให้กับท้องถิ่นทั่วประเทศเป็นอันมาก และแม้จะมีการจัดสรรเงินงบประมาณจากรัฐบาลไปให้บ้างแต่ก็มีเงื่อนไขที่กำหนดไว้อย่างรอบคอบ

4. เพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันที่ให้การศึกษารอบอบประชาชนไปโดยทั่วประชาชน จากการที่การปกครองท้องถิ่นเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง ไม่ว่าจะโดยการสมัครรับเลือกตั้งเพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นเลือกเข้าไปทำหน้าที่ฝ่ายบริหารหรือฝ่ายนิติบัญญัติของหน่วยการปกครองท้องถิ่นก็ตาม การปฏิบัติหน้าที่ที่แตกต่างกันนี้มีส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ถึงกระบวนการปกครองระบอบประชาธิปไตยในระดับชาติไว้เป็นอย่างดี

4. การกิจและอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

นครินทร์ เมฆไตรรัตน์ และคณะ (2556: 34-35) ได้ทำการแบ่งการศึกษารอบอบและอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นออกเป็น 2 ลักษณะใหญ่ๆ ด้วยกัน คือ การศึกษารอบอบและอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายเฉพาะ และการศึกษารอบอบและอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ดังนี้

การกิจและอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายเฉพาะ

กฎหมายเฉพาะที่ว่าด้วยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ยังมีผลบังคับใช้ในปัจจุบัน ได้แก่ พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 ซึ่งมีการแก้ไขเพิ่มเติมจนถึงปี พ.ศ. 2542 (ปัจจุบันแก้ไขเพิ่มเติมจนถึงปี พ.ศ. 2546) พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ซึ่งมีการแก้ไขเพิ่มเติมจนถึงปี พ.ศ. 2543 (ปัจจุบันแก้ไขเพิ่มเติมจนถึงปี พ.ศ. 2552) พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ซึ่งมีการแก้ไขเพิ่มเติมอีกหลายครั้ง (ปัจจุบันแก้ไขเพิ่มเติมจนถึงปี พ.ศ. 2552) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2542 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พ.ศ. 2542 (ปัจจุบันแก้ไขเพิ่มเติมจนถึงปี พ.ศ. 2552)

สำหรับลักษณะของกฎหมายเฉพาะฉบับต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น โดยเฉพาะในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป จะมีแนวคิดของการจัดแบ่งอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นออกเป็น 2 ลักษณะด้วยกัน คือ หน้าที่ที่ต้องกระทำประการหนึ่ง และหน้าที่ที่อาจกระทำอีกประการหนึ่ง ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งมีสภาพแวดล้อมและความพร้อม

แตกต่างกัน จึงควรกำหนดหน้าที่ที่ต้องกระทำบางประการไว้เป็นการประกันมาตรฐานในการให้บริการสาธารณะขั้นพื้นฐานที่ประชาชนในท้องถิ่นควรจะได้รับจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของตนเองก่อน ส่วนหน้าที่ที่อาจกระทำก็เป็นการกำหนดกรอบของอำนาจหน้าที่ไว้อย่างกว้างๆ เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใดที่มีศักยภาพสามารถเลือกขอบข่ายของการดำเนินการกิจหน้าที่ที่นอกเหนือจากที่กำหนดไว้ก็ได้ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวนี้ถือได้ว่าเป็นแนวคิดที่ใช้ในการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นของไทยมาช้านานตั้งแต่เริ่มมีการจัดการปกครองส่วนท้องถิ่นในสมัยแรก (พ.ศ. 2476) ยกเว้นองค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่มีการกำหนดภารกิจหน้าที่ในลักษณะที่แตกต่างจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ทั้งนี้เป็นผลมาจากการที่รัฐบาลประกาศยกฐานะสภาตำบลขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งทำให้อำนาจในการดำเนินการกิจการด้านการบริหารและการพัฒนาพื้นที่ในจังหวัดที่อยู่นอกเขตเทศบาล สุขาภิบาล และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นขององค์การบริหารส่วนจังหวัดแต่เดิมซ้อนทับกับอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลที่จัดตั้งขึ้นใหม่ ดังนั้นในปี พ.ศ. 2542 จึงได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบภารกิจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดไปจากเดิม โดยจะมีหน้าที่เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับจังหวัด ซึ่งเน้นการประสานงานและการพัฒนาระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับที่ต่ำกว่าภายในจังหวัด เพื่อไม่ให้บทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภายในจังหวัดเกิดความซ้ำซ้อนกัน

บริบทขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด

1. ข้อมูลทั่วไป องค์การบริหารส่วนตำบลพระธาตุ ทิศเหนือ

ติดต่อตำบลสะอาด และตำบลดอนโอง อำเภอโพธิ์ชัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยมีแนวเขตเริ่มต้นจากกึ่งกลางลำน้ำชี บริเวณพิกัด U C 660919 ไปทางทิศตะวันออก ตามร่องน้ำลึกลำน้ำชี สิ้นสุดลำน้ำชี บริเวณพิกัด U C 710883

ทิศตะวันออก

ติดต่อตำบลดอนโอง อำเภอโพธิ์ชัย จังหวัดร้อยเอ็ด และตำบลพลับพลา อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด โดยมีแนวเขตเริ่มต้นจากกึ่งกลางลำน้ำชี บริเวณพิกัด U C 710883 ไปทางทิศใต้ตามร่องน้ำลึกลำน้ำชี สิ้นสุดลำน้ำชี บริเวณพิกัด U C 711864 รวมระยะทางด้านทิศตะวันออกประมาณ 3 กิโลเมตร

ทิศใต้

ติดต่อกับตำบลพลับพลา และตำบลพระเจ้า อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด โดยมีแนวเขตเริ่มต้นจากกึ่งกลางลำน้ำชี บริเวณพิกัด U C 711864 ผ่านกุดแซ่ บริเวณพิกัด U C 710864 ไปถึงสี่แยกถนนสายบ้านดอนสำราญใต้-ดอนชัย ไปตามถนน สายบ้านดอนสำราญใต้-ดอนชัย บริเวณพิกัด U C 685835 โค้งไปทางทิศเหนือ ผ่านถนนสายบ้านพระเจ้า-บ้านจั่ว บริเวณพิกัด U C 683842 ไปทางทิศตะวันตกเฉียงเหนือ ผ่านถนนสายบ้านพระเจ้า-ดอนสำราญเหนือ บริเวณพิกัด U C 677848 ไปทางทิศตะวันตกเฉียงเหนือ สิ้นสุดที่ถนนสายบ้านห้วยหลิม-ดอนยางบริเวณพิกัด U C 660860 รวมระยะทางทิศใต้ประมาณ 7.5 กิโลเมตร

ทิศตะวันตก

ติดต่อตำบลบ้านเชียง ตำบลเชียงขวัญ และตำบลพระเจ้า อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด โดยมีแนวเขตเริ่มต้นจากกึ่งกลางถนนสายบ้านห้วยหลิม-ดอนยาง บริเวณพิกัด UC 660860 ไปทางทิศตะวันตกเฉียงเหนือ ตามถนนก่อนจะถึงบ้านโพธิ์กลาง บริเวณพิกัด UC 654872 ไปทางทิศเหนือผ่านถนนระหว่างบ้านโพธิ์กลาง-ดอนยางบริเวณพิกัด UC 659877 ไปทางทิศเหนือตัดผ่านปากบุง บริเวณพิกัด U C 661882 ไปทางทิศเหนือผ่านทางทิศตะวันออกกุดฝือ บริเวณพิกัด U C 658895

เนื้อที่ ตำบลพระธาตุมีพื้นที่ประมาณ 26.94 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 16,535 ไร่ภูมิประเทศ สภาพพื้นที่โดยทั่วไปของตำบลพระธาตุ เป็นที่ราบสูงถึงที่ราบลุ่มในระดับความสูงประมาณ 130–140 เมตร จากระดับน้ำทะเลปานกลาง สภาพดินส่วนใหญ่เป็นดินร่วนปนทราย มีคุณสมบัติไม่อุ้มน้ำ การใช้ประโยชน์ที่ดินส่วนใหญ่ ใช้ทำการเกษตร เช่นการทำนา เลี้ยงสัตว์

เขตการปกครองของตำบลพระธาตุ

ตำบลพระธาตุมีหมู่บ้านในความรับผิดชอบ จำนวน 8 หมู่บ้าน ดังนี้

1. บ้านวังปากบุง หมู่ที่ 1
2. บ้านดอนยาง หมู่ที่ 2
3. บ้านบุงคำ หมู่ที่ 3
4. บ้านดอนวิเวก หมู่ที่ 4
5. บ้านโนนก้านเหลือง หมู่ที่ 5
6. บ้านดอนสำราญเหนือ หมู่ที่ 6
7. บ้านดอนสำราญใต้ หมู่ที่ 7
8. บ้านแก่งข่า หมู่ที่ 8

2. ข้อมูลทั่วไป องค์การบริหารส่วนตำบลลพลาสภาพทั่วไป

ตำบลลพลา เดิมที่อยู่ในเขตพื้นที่ ตำบลธวัชบุรี อำเภอธวัชบุรี และต่อมาได้ขอแยกออกจากตำบลธวัชบุรี อำเภอธวัชบุรี ปัจจุบันตำบลลพลา อยู่ในเขตการปกครองของอำเภอเชียงขวัญ แบ่งการปกครองออกเป็น 11 หมู่บ้าน มีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 1 แห่ง คือ องค์การบริหารส่วนตำบลลพลา ปัจจุบันมีนายบุญมี กาฬพันธ์ เป็นกำนัน

ที่ตั้ง

ตำบลลพลา ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือของจังหวัดร้อยเอ็ด ตั้งอยู่ห่างจากจังหวัดร้อยเอ็ด ประมาณ 20 กิโลเมตร ตั้งอยู่ห่างจากตัวอำเภอประมาณ 7 กิโลเมตรและมีอาณาเขตติดต่อ ดังต่อไปนี้

- ทิศเหนือ มีเขตติดต่อแม่น้ำชีเขตติดต่อกับ อบต. ดอนโอง อำเภอโพธิ์ชัย
- ทิศใต้ มีเขตติดต่อกับ อบต. หหนองพอก อำเภอธวัชบุรี
- ทิศตะวันออก มีเขตติดต่อกับ เกาะแก้ว อำเภอเสลภูมิ
- ทิศตะวันตก มีเขตพื้นที่ติดต่อกับ อบต. พระเจ้า และ อบต.พระธาตุ

เนื้อที่

ตำบลลพลา มีพื้นที่ประมาณ 25.71 ตารางกิโลเมตรหรือประมาณ 15,762 ไร่

ภูมิประเทศ

องค์การบริหารส่วนตำบลพลับพลา ประกอบด้วยหมู่บ้าน จำนวน 11 หมู่บ้าน มีพื้นที่อยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบล เต็มทั้ง 11 หมู่บ้าน สภาพพื้นที่ทั่วไปของตำบลพลับพลา เป็นที่ราบลุ่ม ในฤดูฝนน้ำจะท่วม ในฤดูแล้งก็แล้งมาก ซึ่งมีข้อดีที่ดินมีความอุดมสมบูรณ์ มีความเหมาะสมในการทำการเกษตร การใช้ประโยชน์ในที่ดินส่วนใหญ่ใช้ในการทำการทำนาปี และนาปรัง

3. ข้อมูลทั่วไป องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเชียง

ข้อมูลสภาพทั่วไป

ที่ตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเชียง ตั้งอยู่เลขที่ 200 หมู่ที่ 2 ตำบลบ้านเชียง อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด ตั้งอยู่ทางทิศใต้ของอำเภอเชียงขวัญ ระยะห่างจากอำเภอประมาณ 6 กิโลเมตร

ทิศเหนือ

ติดต่อกับหมู่ที่ 12 ตำบลเชียงขวัญ อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด

ทิศใต้

ติดต่อกับหมู่ที่ 8 ตำบลหมัน อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด

ทิศตะวันออก

ติดต่อกับหมู่ที่ 1 ตำบลพระเจ้า อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด

ทิศตะวันตก

ติดต่อกับตำบลดินดำ อำเภอจังหาร จังหวัดร้อยเอ็ด

เนื้อที่

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเชียง มีพื้นที่ประมาณ 32.31 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 20,193.75 ไร่

ภูมิประเทศ

สภาพพื้นที่ทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเชียงเป็นพื้นที่ดินร่วนปนทราย และมีพื้นที่บางส่วนเป็นดินเหนียวและมีพื้นที่เป็นรูปแอ่งกระทะ เป็นพื้นที่เหมาะแก่การเพาะปลูก ลักษณะภูมิประเทศ เป็นที่ราบลุ่ม พื้นดินเป็นดินร่วนปนทราย แหล่งน้ำที่มีอยู่ตามธรรมชาติไม่สามารถกักเก็บน้ำไว้ใช้ได้ตลอดทั้งปี พื้นที่ส่วนใหญ่จึงใช้น้ำฝนเป็นหลักในการทำการเกษตร

จำนวนหมู่บ้าน

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเชียง ประกอบด้วยหมู่บ้าน จำนวน 13 หมู่บ้าน มีพื้นที่อยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบล เต็มทั้ง 13 หมู่บ้าน

4. ข้อมูลทั่วไป องค์การบริหารส่วนตำบลหมัน

ที่ตั้ง ขององค์การบริหารส่วนตำบลหมัน อยู่ห่างจากอำเภอเชียงขวัญ ประมาณ 9 กิโลเมตร และอยู่ห่าง จากศาลากลางจังหวัดร้อยเอ็ด ประมาณ 10 กิโลเมตร

- ทิศเหนือ ติดต่อกับตำบลบ้านเชียงและตำบลพระเจ้า อำเภอเชียงขวัญ

- ทิศตะวันออก ติดต่อกับตำบลพระเจ้า อำเภอเชียงขวัญและตำบลมะฮี อำเภอ

ธวัชบุรี

- ทิศใต้ ติดต่อกับตำบลเหนือเมือง อำเภอเมือง และตำบลมะฮี อำเภอธวัชบุรี

- ทิศตะวันตก ติดต่อกับตำบลเหนือเมือง อำเภอเมือง มีลำห้วยเหนือกั้นแนวเขต

ตลอดแนว

เนื้อที่ 13.75 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 8,594 ไร่

ภูมิประเทศ เป็นที่ราบ ดินร่วนปนทราย และมีภูมิอากาศตำบลหม่มน้อยอยู่ภายใต้อิทธิพลของลมมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือ จะพัดในช่วงฤดูหนาวและฤดูแล้ง ลมมรสุมอีกชนิดหนึ่งคือลมมรสุมตะวันออกเฉียงใต้ ลมจะพัดช่วงฤดูฝนทำให้อากาศชุ่มชื้น และมีฝนตกทั่วไป แบ่งได้ 3 ฤดู

1. ฤดูฝนเริ่มจากกลางเดือนพฤษภาคมถึงเดือนตุลาคม เดือนที่มีฝนตกชุก คือ เดือนกันยายน

2. ฤดูหนาวเริ่มจากเดือนตุลาคม ถึงเดือนกุมภาพันธ์ และกลางเดือนมกราคมถึงหนาวที่สุด

3. ฤดูร้อนเริ่มจากเดือนมีนาคม ถึงเดือนพฤษภาคม อากาศร้อนที่สุดในเดือนเมษายน

5. ข้อมูลทั่วไป องค์การบริหารส่วนตำบลตำบลพระเจ้า

ประวัติความเป็นมา

ตำบลพระเจ้า แยกเขตการปกครองออกจากตำบลพระธาตุ ระยะแรกแบ่งการปกครองออกเป็น 9 หมู่บ้าน และต่อมามีการแบ่งแยกหมู่บ้านเพิ่มขึ้นอีก 3 หมู่บ้าน รวมเป็นจำนวนหมู่บ้านทั้งหมด 12 หมู่บ้าน มีการปกครองส่วนท้องถิ่น 1 แห่ง คือ องค์การบริหารส่วนตำบลพระเจ้า

พื้นที่

สภาพเป็นพื้นที่ราบ ดินมีลักษณะเป็นดินร่วนปนทราย

เขตพื้นที่

ทิศเหนือ ติดกับ ต.เชียงขวัญ, ต.พระธาตุ กิ่ง อ.เชียงขวัญ จ.ร้อยเอ็ด

ทิศใต้ ติดกับ ต.หม่มน้อย กิ่ง อ.เชียงขวัญ จ.ร้อยเอ็ด

ทิศตะวันออก ติดกับ ต.มะฮี อ.ธวัชบุรี จ.ร้อยเอ็ด

ทิศตะวันตก ติดกับ ต.บ้านเชียง กิ่ง อ.เชียงขวัญ จ.ร้อยเอ็ด

อาชีพ

อาชีพหลัก ทำนา อาชีพเสริม หัตถกรรม เลี้ยงสัตว์

สาธารณูปโภค

จำนวนครัวเรือนที่มีไฟฟ้าใช้ในเขต อบต. คิดเป็นร้อยละ 100.00 จำนวนบ้านที่มีโทรศัพท์ 85 หลังคาเรือน

การเดินทาง

มีถนนลาดยางติดต่อระหว่างตำบลกับกิ่งอำเภอเชียง จำนวน 2 เส้นทาง เส้นทางที่สะดวกที่สุดระยะทาง 6 กม. มีถนนติดต่อระหว่างตำบลกับจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 2 เส้นทาง เส้นทางที่สะดวกที่สุดระยะทาง 18 กม.

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลในภาพรวม มีดังนี้

พงศธร ผาสิงห์ (2552: 115) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาล ในจังหวัดอุดรดิตถ์ จังหวัดแพร่ และจังหวัดน่าน เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาล ในจังหวัดอุดรดิตถ์ จังหวัดแพร่ และจังหวัดน่าน โดยรวมและรายด้านเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลต่อสภาพการบริหารงานบุคคลของเทศบาล และศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลของเทศบาล โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานเทศบาลที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารและตำแหน่งบุคลากรของเทศบาล จำนวน 157 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการศึกษาพบว่า

1. สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลในจังหวัดอุดรดิตถ์ จังหวัดแพร่และจังหวัดน่าน 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนงานบุคลากร ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลเทศบาล ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยในอันดับสูงสุด รองลงมาได้แก่ด้านการสรรหาบุคลากร และด้านการพัฒนาบุคลากร ส่วนปัญหาการบริหารงานบุคคลที่พบมากที่สุด ได้แก่ ปัญหาด้านการวางแผนงานบุคลากร รองลงมาคือด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการสรรหาบุคลากร

2. ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารงานบุคคลของเทศบาล จำแนกตาม เพศ อายุ อาชีพ สถานภาพ ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่าสภาพการบริหารงานบุคคลเทศบาล ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ในจังหวัดอุดรดิตถ์ และจังหวัดน่านแตกต่างกัน ส่วนสภาพการบริหารงานบุคคลเทศบาลด้านการพัฒนาบุคลากร จังหวัดน่านแตกต่างจากจังหวัดอุดรดิตถ์ และจังหวัดแพร่

3. แนวทางการบริหารงานบุคคลของเทศบาล ในจังหวัดอุดรดิตถ์ จังหวัดแพร่ และจังหวัดน่าน 5 ด้าน สรุปได้ดังนี้

3.1 ด้านการวางแผนงานบุคลากร ควรมีการวิเคราะห์อัตรากำลังและความต้องการกำลังคนในอนาคต ควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และควรพัฒนาระบบการสื่อสารระหว่างหน่วยงานเพื่อใช้ในการวางแผน

3.2 ด้านการสรรหาบุคลากร ควรนำระบบคุณธรรมมาใช้ในการสรรหาบุคลากรให้มากขึ้น ควรประชาสัมพันธ์การรับสมัครบุคลากรให้มีความแพร่หลาย และควรแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาจากหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง

3.3 ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ควรส่งเสริมสนับสนุนให้นำความคิดเห็นของบุคลากรมาใช้ในการบริหารงานบุคคล ควรประชาสัมพันธ์ข้อมูลในการพิจารณาความดีความชอบ เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนระดับ และควรนำระบบคุณธรรมมาใช้ในการพิจารณาความดีความชอบให้เกิดความยุติธรรมและโปร่งใสแก่บุคลากร

3.4 ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรฝึกอบรมบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ มั่นยำในระเบียบข้อกฎหมาย ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนโดยการเข้ารับการอบรม สัมมนาและเข้ารับการศึกษเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง และควรส่งเสริมให้มีโครงการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลเป็นประจำทุกปี

3.5 ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ควรปฏิบัติด้วยความเป็นธรรมและเป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย ในการโยกย้ายหน้าที่การงานของบุคลากรควรคำนึงถึงความก้าวหน้าตามสายงานและผู้บังคับบัญชา ควรชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจถึงสาเหตุที่ต้องพ้นจากงาน และควรรับฟังความคิดเห็นสุดท้ายของบุคลากรที่จะพ้นจากงาน เพื่อก่อให้เกิดแนวความคิดที่จะนำมาปรับและพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลเทศบาล

วณิชยา ภัทรวรเมธ (2552: 98) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดหนองคาย เพื่อศึกษาระดับปัญหา เปรียบเทียบความคิดเห็นและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดหนองคายตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลตำแหน่งบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ตำแหน่งบุคลากร โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานส่วนตำบลตำแหน่งบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ตำแหน่งบุคลากรจำนวน 81 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามประมาณค่า สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมติฐานใช้สถิติ t-test ผลการศึกษาพบว่า

1. ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดหนองคาย โดยรวมพบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลตำแหน่งบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ตำแหน่งบุคลากรเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดหนองคายที่มีสถานภาพ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน พบว่าโดยรวมแตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนเพศ และอายุ พบว่าโดยรวมไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ 0.05 และจำแนกเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านไม่แตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดหนองคาย ได้แก่ การสรรหาบุคลากรควรให้เป็นอำนาจของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อป้องกันการใช้อำนาจไม่โปร่งใสของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีหน่วยงานกลั่นกรองตรวจสอบการวางแผนอัตรากำลังให้เหมาะสม รัฐควรให้การสนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรมบุคลากร ควรจัดฝึกอบรมพนักงานก่อนเข้าปฏิบัติงาน ให้โอกาสพนักงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในงานด้านบริหารงานบุคคล ควรจัดอบรมให้ความรู้และวิธีปฏิบัติแก่พนักงานเมื่อพ้นจากงาน ควรตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์การให้พ้นจากงาน ให้มีความชัดเจน

เกวลี มูลมี (2553: 88) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอสามชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบุคลากรที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอสามชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอ

สามชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ ทั้งหมดจาก 4 ตำบล จำนวน 150 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยใช้ t-test (Independent Samples) และ F-test (One way ANOVA) ผลการศึกษาพบว่า

1. บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสามชัย โดยรวมและจำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร รายได้/เดือน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่เห็นว่ามีปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวมและเป็นรายด้าน 3 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาบุคลากรด้านการได้มาซึ่งบุคลากร และด้านการบำรุงบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง และเห็นว่ามีปัญหาด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน อยู่ในระดับน้อย

2. บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสามชัยที่มีระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร รายได้/เดือนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันเห็นว่ามีความปัญหาการบริหารงานบุคคลเฉพาะด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอสามชัยที่มีเพศ อายุ และสถานภาพที่ต่างกัน เห็นว่ามีความปัญหาการบริหารงานบุคคลโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

4. ข้อเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสามชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 4 ด้าน จำแนกเป็นรายด้าน ผลปรากฏ ดังนี้

4.1 ด้านการได้มาซึ่งบุคลากร ผู้บริหารควรมีการบรรจุแต่งตั้ง จัดหา สรรหา บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ตรงตามหลักสูตรการศึกษาที่หน่วยงานต้องการมาปฏิบัติงานในฝ่ายงานด้านนั้นๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด นำหลักคุณธรรมมาใช้ในกระบวนการสรรหา แต่งตั้ง และบรรจุบุคลากรที่จะรับเข้ามาปฏิบัติงานในองค์การ

4.2 ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร หน่วยงานควรมีการจัดสวัสดิการบ้านพักให้แก่บุคลากรให้เพียงพอเหมาะสมและเป็นไปตามความจำเป็นของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์การ ผู้บริหารส่วนตำบลของตน ควรสร้างขวัญและกำลังใจ ให้มีความสำคัญและให้โอกาสในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเต็มความสามารถ

4.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรมีการประเมินบุคลากรหลังจากไปฝึกอบรมการปฏิบัติงานจากหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่มีการปฏิบัติงานคล้ายคลึงกันทุกครั้ง เพื่อจะได้นำผลการฝึกอบรมมาวิเคราะห์ปรับใช้ในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลของตน และค้นหาสาเหตุของปัญหาที่มีอยู่มาแก้ไขให้หมดไป ควรมีการจัดทัศนศึกษาและดูงานนอกสถานที่อย่างน้อยปีละครั้ง เพื่อบุคลากรจะได้นำข้อมูลความรู้ที่ได้ มาปรับใช้เพื่อพัฒนาหน่วยงานของตนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4.4 ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน หน่วยงานควรมีการชี้แจงหลักเกณฑ์ระเบียบแบบแผนในการลาออกให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรทราบเงื่อนไขและหลักเกณฑ์โดยทั่วกัน และมีการชี้แจงหลักเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ ในการโยกย้ายตำแหน่งไปปฏิบัติงานนอกพื้นที่อย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันของบุคลากรในองค์การ เมื่อบุคลากรมีการทำผิด

ลัดดาวรรณ ไกลราช (2553: 96) การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดร้อยเอ็ด การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพ และปัญหาการบริหารงานบุคคลของ องค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดร้อยเอ็ด และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาในการ บริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดร้อยเอ็ด ตามความคิดเห็นของนายกองค์การ บริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และหัวหน้าส่วนการคลัง กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ครั้งนี้ ประกอบด้วยนายกองค์การบริหารส่วนตำบลปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และหัวหน้าส่วน การคลังขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 210 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มจาก ประชากร เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน มี 3 ลักษณะ คือ เป็นแบบสำรวจรายการ (Check List) 2) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) และ แบบปลายเปิด (Open-ended) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .9204 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การหาค่าร้อยละ, ค่าเฉลี่ย, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการปฏิบัติตามการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัด ร้อยเอ็ด พบว่า รายด้านและโดยรวม อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการวางแผน บุคลากร รองลงมา คือ ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการให้ผลประโยชน์ตอบแทนในการปฏิบัติงาน และด้านพัฒนาบุคลากร ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัด ร้อยเอ็ด พบว่า สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ และรายได้ที่แตกต่างกันมี ความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดร้อยเอ็ดแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเพศ และอายุโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

อาคม ฝนใจเมือง (2553: 73) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหาร ส่วนตำบล ในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วน ตำบล เพื่อศึกษาระดับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดมหาสารคาม ความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการ บริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดมหาสารคาม ตามความ คิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามตำแหน่งและองค์การบริหารส่วนตำบลและ เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอล ำปลายมาศ จังหวัดมหาสารคาม โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดมหาสารคาม จำนวน 238 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ทดสอบความแปรปรวนทางเดียว F-test (One way ANOVA) ผลการศึกษาพบว่า

1. ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

2. บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีสายงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหา การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดมหาสารคาม โดยรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการประเมินผลงานการ

ข้าราชการพนักงานไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้ค่าตอบแทนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการประเมินผลงานการข้าราชการพนักงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้ค่าตอบแทนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. ข้อเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม ดังนี้ ควรมีการรอบที่ชัดเจนในการบรรจุแต่งตั้งพนักงานจ้างชั่วคราวที่ปฏิบัติงานไม่ต่ำกว่า 5 ปีให้เป็นพนักงานจ้างประจำ เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงาน ควรจัดสรรงบประมาณในการจัดปฐมนิเทศบุคลากรบรรจุใหม่ทุกสายงาน และควรมีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรบรรจุใหม่ให้เข้าใจในข้อกฎหมาย นโยบาย ระเบียบ แบบแผนขององค์กร ควรนำหลักการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน มีประสิทธิภาพ มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่ง และผู้บริหารจะต้องมีความเป็นธรรม มีจิตใจเป็นกลางในการประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่งของผู้ใต้บังคับบัญชา ควรจัดสรรงบประมาณสำหรับจัดทำสวัสดิการ และค่าตอบแทนต่างๆ ให้เหมาะสม ในการเลื่อนตำแหน่งและเพิ่มค่าตอบแทนจะต้องพิจารณาจากผลงานที่ผ่านมาอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม ควรจัดสรรงบประมาณในด้านการพัฒนาบุคลากร เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงานอย่างสม่ำเสมอ และ ควรมีการติดตามและประเมินผลบุคลากรหลังจากการฝึกอบรมหรือศึกษาดูงาน

ประสม ชุมเพชร (2554: 76) ได้ศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอคลองลาน จังหวัดกำแพงเพชร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคล ตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอคลองลาน จังหวัดกำแพงเพชร 2) หาแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอคลองลาน จังหวัดกำแพงเพชร ในการวิจัยครั้งนี้ ประชากร ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอคลองลาน จังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 54 คน และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การคำนวณค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามิว และค่าไค ผลการประเมินมี ดังนี้ 1. ผลการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอคลองลาน จังหวัดกำแพงเพชร ในภาพรวม พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ หลักนิติธรรม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หลักคุณธรรม 2. ผลการศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอคลองลาน จังหวัดกำแพงเพชร ในภาพรวม พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ หลักคุณธรรม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หลักความโปร่งใส 3. ผลการศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอคลองลาน จังหวัด

กำแพงเพชร พบว่า 3.1 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า ควรจัดสรรบุคลากรใหม่ที่มีความรู้ความสามารถและให้ทันต่อความต้องการ 3.2 ด้านการบำรุงรักษาบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า ควรเสนอข้อมูลข่าวสารที่มีส่วนช่วยสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเลื่อนระดับและตำแหน่ง 3.3 ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า ควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยเข้ารับการอบรม สัมมนา และศึกษาต่อเพิ่มเติม 3.4 ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า อบต. ควรมีส่วนช่วยในการโอนย้ายไปของบุคลากรโดยแนะนำขั้นตอนการโอนย้าย

บุญญพัฒน์ พันธุ์ยิ้ม (2555: 82) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดกำแพงเพชร ในด้านสภาพการบริหารงานบุคคล ปัญหาการบริหารงานบุคคล และแนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคล โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 112 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า

1. สภาพการบริหารงานบุคคลได้ปฏิบัติในระดับมากทั้ง 4 ด้าน สูงสุดคือ การให้ได้มาซึ่งบุคลากร ต่ำสุดคือ การพัฒนาบุคลากร
2. ปัญหาการบริหารงานบุคคลมีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน ปัญหาสูงสุดคือ การให้ได้มาซึ่งบุคลากร ต่ำสุดคือ การให้บุคลากรพ้นจากงาน
3. ผู้เชี่ยวชาญได้แนะนำการพัฒนาการบริหารงานบุคคลเป็นรายด้าน ดังนี้
 - 3.1 การให้ได้มาซึ่งบุคลากร ควรมีคณะกรรมการพิจารณาการขอโอนย้าย และควรมีการร่วมมือระหว่างองค์การเพื่อช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนอัตรากำลัง
 - 3.2 การพัฒนาบุคลากร ควรใช้ประโยชน์จากการไปดูงานโดยการปรับให้เข้ากับสภาพขององค์การ และควรมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มากขึ้น
 - 3.3 การดำรงรักษาบุคลากร ควรมีการดำเนินการปฐมนิเทศทุกครั้งที่มีบุคลากรเข้าทำงานใหม่ และควรมีการประเมินผลงานโดยเน้นผลงานและความรับผิดชอบ โดยการใช้เกณฑ์มาตรฐานที่ได้มาตรฐาน
 - 3.4 การให้บุคลากรพ้นจากงาน ควรมีการวางแผนจัดอัตรากำลังตามความต้องการขององค์การ และควรมีคณะกรรมการดำเนินการเกี่ยวกับการพิจารณาการให้บุคลากรพ้นจากงาน

แส สึงหัฐิต (2557: 82) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลวารินชำราบ อำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลเมืองวารินชำราบอำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลเมืองวารินชำราบที่มีความแตกต่างกันในเรื่องระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรของเทศบาลเมืองวารินชำราบ อำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 107 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ผลการศึกษา พบว่า

1. บุคลากรเทศบาล มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านความปลอดภัยและการให้บริการสุขภาพ และด้านการพัฒนาองค์กร และมีความคิดเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง 6 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับ คือ ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน ด้านการได้มาซึ่งทรัพยากรบุคคล และด้านการวางแผนการบริหารงานบุคคล

2. บุคลากรเทศบาลที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของเทศบาลโดยรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีประสบการณ์ 21-30 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล ด้านการได้มาซึ่งทรัพยากรบุคคลมากกว่า บุคลากรที่มีอายุ 10 ปีลงมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านการฝึกอบรม และพัฒนา มีความคิดเห็นมากกว่าบุคลากรที่มีอายุ 11-20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ มีความคิดเห็นด้วยมากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ 31 ปีขึ้นไป 11-20 ปี และ 10 ปีลงมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และด้านความปลอดภัยและการให้บริการสุขภาพ มีความคิดเห็นด้วยมากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ 11-20 ปี และ 10 ปีลงมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อรทัย จันทรเหลื่อง (2558: 87) ได้ศึกษาปัญหาในการบริหารงานบุคคลของเทศบาล ตำบลเชียงใน อำเภอเชียงใน จังหวัดอุบลราชธานี เพื่อศึกษาปัญหาในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลเชียงใน จังหวัดอุบลราชธานี โดยศึกษาจากประชากร คือ นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี สมาชิกสภาเทศบาล พนักงานเทศบาล และลูกจ้างของเทศบาลตำบลเชียงในอำเภอเชียงใน จังหวัดอุบลราชธานี ทั้งหมดจำนวน 55 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่า t-test และ F-test ผลการศึกษาพบว่า

1. บุคลากรของเทศบาลตำบลเชียงใน เห็นว่ามีปัญหาในการบริหารงานบุคคลของเทศบาล โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง

2. บุคลากรที่มี เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกัน เห็นว่ามีการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลเชียงใน โดยรวมและในรายด้านไม่แตกต่างกัน

พระมหาเกียรติศักดิ์ ฉน.ทอม.โม (ย่นตรุดร) (2559: 108-109) ได้ศึกษา ปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2. เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3. เพื่อศึกษาแนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาพบว่า

1. ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้านและอยู่ในระดับน้อย 1 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการสรรหา

บุคคล รองลงมา ด้านการบำรุงรักษาบุคคลและด้านการพัฒนาบุคลากรและด้านที่มีค่าน้อยคือด้านการให้บุคคลการพ้นจากงาน

2. แนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเสนอแนวทางแก้ไขดังนี้

2.1 ด้านการสรรหาบุคคล ควรประกาศรับสมัครเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถตรงตามที่เรียนต้องการ

2.2 ด้านการบำรุงรักษาบุคคล ควรหางบประมาณเพื่อเพิ่มอัตราเงินเดือนให้เต็มตามวุฒิการศึกษา

2.3 ด้านการพัฒนาบุคคล ควรจัดให้มีการฝึกอบรมหรือการประชุมสัมมนาเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

2.4 ด้านการให้บุคคลพ้นจากงาน ควรพิจารณาจากผลงานของบุคลากร/ครูและพิจารณาโยกย้ายตำแหน่ง

สมชาย กัลป์ยะกิติ (2560: 89) ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุรินทร์ การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ และปัญหาการบริหารงานบุคคล ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุรินทร์ ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้ออกจากงาน จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการและตำแหน่งการปฏิบัติงานในปัจจุบัน กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาคือ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุรินทร์ จำนวน 164 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถามผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ที่อายุระหว่าง 31-40 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี อายุราชการเฉลี่ย 1-5 ปี เป็นข้าราชการในตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน เจ้าหน้าที่ปฏิบัติราชการ ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวม ระดับปานกลาง ด้านการดำรงรักษาบุคลากร โดยภาพรวมระดับปานกลาง ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวม ระดับปานกลางและด้านการให้ออกจากงานโดยภาพรวม ระดับน้อย การเปรียบเทียบความคิดเห็นในการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการดำรงบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากรและด้านการให้ออกจากงาน จำแนกตามเพศ อายุ การศึกษาอายุราชการและตำแหน่งการปฏิบัติงานในปัจจุบันโดยภาพรวมและรายด้าน ประชาชนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันทุกด้าน ยกเว้นตำแหน่งการปฏิบัติงานในปัจจุบัน ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันทุกด้าน จากผลรายงานการศึกษาพบว่า การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุรินทร์ จะประสบผลสำเร็จ ได้อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น จะต้องมีการวางแผนที่ดี มีการบริหารงาน ตามระเบียบ หลักเกณฑ์ ด้วยความถูกต้อง มีการประยุกต์การปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับเพศ อายุ การศึกษา อายุราชการและตำแหน่งหน้าที่การงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อให้การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุรินทร์ประสบผลสำเร็จและเป็นที่ยอมรับของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง รวมทั้งบุคคลอื่นทั่วไป

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ผู้วิจัยส่วนใหญ่จะศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคล เพื่อศึกษาระดับปัญหา เปรียบเทียบความคิดเห็นและแนว

ทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคล จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร และ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยใช้ t-test (Independent Samples) และ F-test (One way ANOVA) ผลการศึกษาโดยรวมสรุปได้ว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กรที่มีสถานะแตกต่างกันนั้นพบว่าโดยรวมจะมีความคิดเห็นไม่ต่างกัน ปัญหาการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันออกไปตามสภาพขององค์กร แต่โดยภาพรวมจะให้ความสำคัญกับบุคลากรเป็นหลัก กระบวนการในการบริหารงานบุคคลส่วนใหญ่ประกอบไปด้วยด้านการได้มาซึ่งบุคลากรด้านการสรรหาและบรรจุ แต่งตั้ง ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านความปลอดภัยและการให้บริการสุขภาพ ด้านการให้ค่าตอบแทน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ถ้าองค์กรมีการวางแผนที่ดีและปฏิบัติตามแผนการบริหารงานบุคคลอย่างเคร่งครัดจะทำให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพแต่ยังมีปัจจัยหลายอย่างที่เป็นข้อจำกัดในการปฏิบัติงาน เช่น ระบบโครงสร้างขององค์กร กฎ ระเบียบข้อบังคับ และ วิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษา เรื่อง การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

1.1 ประชากร คือ บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 5 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลพลับพลา องค์การบริหารส่วนตำบลพระธาตุ องค์การบริหารส่วนตำบลพระเจ้า องค์การบริหารส่วนตำบลหมัน และ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเชียง จำนวน 422 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ของกรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 5 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลพลับพลา องค์การบริหารส่วนตำบลพระธาตุ องค์การบริหารส่วนตำบลพระเจ้า องค์การบริหารส่วนตำบลหมัน และ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเชียง จำนวน 211 คน ซึ่งได้จากการสุ่มโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

N = ขนาดของประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้

แทนค่า

$$n = \frac{422}{1 + 422(0.05)^2}$$

$$n = \frac{422}{1 + 1.005}$$

$$n = \frac{422}{2.005}$$

$$n = 210.473$$

ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 211 คน และทำการสุ่มแบบบังเอิญให้ได้กลุ่มตัวอย่าง
จำแนกตามองค์การบริหารส่วนตำบล ดังนี้

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารและบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดศรีสะเกษ

ชื่อองค์การบริหารส่วนตำบล	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
1. องค์การบริหารส่วนตำบลพลับพลา	74	37
2. องค์การบริหารส่วนตำบลพระธาตุ	97	49
3. องค์การบริหารส่วนตำบลพระเจ้า	101	51
4. องค์การบริหารส่วนตำบลหมื่น	64	32
5. องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเชียง	86	43
รวม	422	211

2. ผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้ให้สัมภาษณ์ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดศรีสะเกษ จำนวน 5 แห่ง ประกอบด้วย นายก
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือ จำนวน 2 คน ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 2 คน และ
บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 6 คน รวมจำนวน 10 คน เลือกผู้ให้สัมภาษณ์โดยการ
เลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหา ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอ เชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด ดังนี้

1. แบบสอบถาม

แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอ เชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด โดยแบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แบบสอบถามเป็นแบบตรวจรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอ เชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด รวม 6 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผนบุคลากร 2) ด้านการสรรหาและการคัดเลือก 3) ด้านการดำรงรักษาบุคลากร 4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) ด้านการพัฒนาบุคลากร 6) ด้านการให้พ้นจากงาน

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอ เชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด

2. แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอ เชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด โดยแบ่งเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ประกอบด้วย ชื่อ-สกุล เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พร้อมวัน เดือนปีและเวลาที่สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างใช้สอบถามผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอ เชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด รวม 6 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผนบุคลากร 2) ด้านการสรรหาและการคัดเลือก 3) ด้านการดำรงรักษาบุคลากร 4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) ด้านการพัฒนาบุคลากร 6) ด้านการให้พ้นจากงาน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคล เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบและแนวทางในการสร้างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

2. นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาเนื้อหา รูปแบบ และการใช้ภาษา แล้วนำแบบสอบถามกลับมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3. นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างที่ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบเนื้อหา รูปแบบ และการใช้ภาษา 3 ท่าน ประกอบด้วย

3.1 นางจิระภรณ์ ปรามมนตรี ระดับการศึกษา รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การเมือง การปกครอง) มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตำแหน่ง ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลพลับพลา เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องด้านโครงสร้าง รูปแบบ และความตรงของเนื้อหา

3.2 นายกฤติเดช พลรักษา ระดับการศึกษา รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การเมือง การปกครอง) มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตำแหน่ง รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเหนือเมือง อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องและชัดเจนของการใช้ภาษา

3.3 อาจารย์ ดร.ชินวัตร เชื้อสระคู ระดับการศึกษา รป.ด. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ศศ.ม. จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ร.บ.รัฐประศาสนศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตำแหน่ง อาจารย์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเหมาะสมทางด้านการวิจัย

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไข และหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยวิธีการ IOC (Index of Item Objective Congruence) คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป โดยคัดเลือกข้อคำถามจากการให้คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน โดยการให้คะแนนจาก 2 ใน 3 ท่านขึ้นไปโดยเกณฑ์การให้คะแนนข้อคำถามแต่ละข้อของผู้เชี่ยวชาญ มีค่าที่เป็นไปได้ 3 ค่า ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553: 70-72)

- +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสามารถใช้วัดตัวแปรที่ศึกษาได้
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสามารถใช้วัดตัวแปรที่ศึกษาได้หรือไม่
- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่สามารถใช้วัดตัวแปรที่ศึกษาได้

ผลการประเมินค่า IOC มีค่าระหว่าง 0.67–1.00

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอธวัชบุรี จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 30 คน

6. นำข้อมูลที่ได้จากการทดลองใช้ (Try-Out) มาตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามเป็นรายข้อโดยการหาอำนาจจำแนกรายข้อ โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบ Pearson ระหว่างคะแนนแต่ละข้อกับคะแนนรวม (Item-total Correlation) ผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกรายข้อมีค่าระหว่าง 0.29–0.87 และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยวิธี

ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient Alpha) ตามวิธีการของ Cronbach (บุญชม ศรีสะอาด, 2553: 113-119; อ้างอิงมาจาก Cronbach, 1970: 724) ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมีค่าเท่ากับ 0.94

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบใช้ (Try-Out) มาปรับปรุงแก้ไข

8. จัดทำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริงต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ

1.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ยื่นเรื่องเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ในการออกหนังสือนำถึงองค์การบริหารส่วนตำบล ขององค์รปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด เพื่อขออนุญาตจัดหาข้อมูลขั้นพื้นฐานในด้านต่างๆ ของทางองค์รปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอเชียงขวัญ เรียนไปยังท่านนายกของแต่ละองค์รปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหมด 5 อบท. เพื่อทำการแจกแบบสอบถาม ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและนัดหมาย วัน เวลา ในการเก็บข้อมูลโดยแจกแบบสอบถามเป็นรายบุคคลด้วยตนเอง และนัดหมายวัน เวลามารับ แบบสอบถามคืนด้วยตนเอง เมื่อได้แบบสอบถามกลับคืนมาครบตาม จำนวน 211 ฉบับ จากนั้นนำแบบสอบถามมาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของการตอบคำถาม และนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัสให้คะแนนแต่ละข้อ และบันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์ต่อไป

1.2 เมื่อนำแบบสอบถามที่ได้รับคืน จำนวน 211 ฉบับ มาตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วกำหนด ให้คะแนนตามลำดับของแต่ละข้อ เพื่อนำไปวิเคราะห์โดยวิธีทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ นำผลคำนวณมาวิเคราะห์ข้อมูลตามจุดประสงค์ที่ต้องการต่อไปพิมพ์

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

2.1 ผู้วิจัยได้ทำหนังสือขออนุญาตจากวิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการลงเก็บข้อมูลในพื้นที่การวิจัย

2.2 ผู้วิจัยได้ชี้แจง และอธิบายการวิจัยแก่กลุ่มเป้าหมาย และการขอแสดงความยินยอมด้วยวาจาให้ทำการเก็บข้อมูล เพื่อใช้ในการวิจัย เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้พิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติ

2.3 ผู้วิจัยได้รับการอนุญาตในการเก็บข้อมูล พร้อมทั้งกำหนดวันเวลาและกิจกรรมที่ผู้วิจัยสามารถมีส่วนร่วมได้

2.4 ผู้วิจัยได้ทำความรู้จักกับกลุ่มเป้าหมายก่อนในเบื้องต้น

2.5 ผู้วิจัยได้แนะนำ พร้อมทั้งอธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยให้อิสระกลุ่มเป้าหมายที่ตัดสินใจด้วยตนเองในการเข้าร่วมการวิจัย

2.6 เริ่มการวิจัย เมื่อกลุ่มเป้าหมายแสดงความยินดีในการเข้าร่วมการวิจัย โดยแสดงความยินยอมด้วยวาจา

2.7 สร้างสัมพันธภาพและความไว้วางใจ ระหว่างผู้วิจัยกับกลุ่มเป้าหมาย และสมาชิกในครอบครัวในสถานภาพและบทบาทของนักวิจัยตามความเป็นจริง

2.8 หลังจากการสัมภาษณ์ในแต่ละครั้ง ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลไปพร้อมกับการเขียนความสัมพันธ์กับข้อมูลที่ได้กับกรอบแนวคิดในการวิจัย และเพื่อเป็นการกำหนดแนวคำถามในการสัมภาษณ์ครั้งต่อไป ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริงชัดเจนครบถ้วน

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการตามตอนขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ในการบรรยายลักษณะโดยทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percent)

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ในการบรรยายลักษณะโดยทั่วไปของการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด 5 ระดับ ดังนี้

มีการบริหารงานบุคคลระดับมากที่สุด	กำหนดให้ 5 คะแนน
มีการบริหารงานบุคคลระดับมาก	กำหนดให้ 4 คะแนน
มีการบริหารงานบุคคลระดับปานกลาง	กำหนดให้ 3 คะแนน
มีการบริหารงานบุคคลระดับน้อย	กำหนดให้ 2 คะแนน
มีการบริหารงานบุคคลระดับน้อยที่สุด	กำหนดให้ 1 คะแนน

วิเคราะห์ผลประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และกำหนดเกณฑ์แปลความค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556: 166)

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีระดับการบริหารน้อยที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีระดับการบริหารน้อย
คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีระดับการบริหารปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีระดับการบริหารมาก
คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีระดับการบริหารมากที่สุด

1.3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามเพศ โดยใช้สถิติ t- test (Independent Sample) ส่วนจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติ F-test (One-Way ANOVA)

1.4 การวิเคราะห์คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency)

2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากแบบสัมภาษณ์ (Qualitative Research) เป็นการนำผลการสัมภาษณ์มาเรียบเรียงเนื้อหาประเด็นการสัมภาษณ์ที่ครอบคลุมกรอบแนวคิดและความมุ่งหมายของการศึกษา แล้วนำมาสรุปประเด็นโดยการบรรยายความเรียงเชิงวิเคราะห์ (Content Analysis)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยนี้ดำเนินการโดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ทางสังคมศาสตร์ มีลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่
 - 1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)
 - 1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)
 - 1.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
 - 1.4 การแจกแจงความถี่
2. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่
 - 2.1 การหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับความมุ่งหมายของการศึกษาโดยวิธีการ IOC (Index of Item Objective Congruence)
 - 2.2 หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (Item-total Correlation)
 - 2.3 หาค่าความเชื่อมั่น โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)
3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน ได้แก่ t- test (Independent Sample) และ F-test (One-Way ANOVA)

พูน ปณ ภิโต ชีเว

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษา เรื่อง การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือ คือ แบบสอบถาม โดยได้ทำการตรวจสอบ เรียบเรียง ประมวลผลข้อมูล และใช้กระบวนการจัดทำกับข้อมูล ได้ผลและรายงานการวิเคราะห์ข้อมูลตามตัวแปรที่ศึกษาในลักษณะต่างๆ จัดทำเป็นตารางการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นส่วนๆ ประกอบด้วย

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	คะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	สถิติทดสอบที่ใช้เปรียบเทียบใน t – Distribution
F	แทน	สถิติทดสอบที่ใช้เปรียบเทียบใน F – Distribution
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Mean Square)
df	แทน	ระดับขั้นของความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
p-value	แทน	ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Probability)

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด
 - ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ดที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเทพบุคลาการ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด

2. การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะที่มาจากแบบสัมภาษณ์แนวทางการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล 2 ส่วน ดังนี้

1. การวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	96	45.50
หญิง	115	54.50
รวม	211	100.00
2. อายุ		
18 – 30 ปี	65	30.81
31 – 40 ปี	83	39.34
41 – 50 ปี	51	24.17
51 – 60 ปี	12	5.69
61 ปีขึ้นไป	-	-
รวม	211	100.00

ตาราง 2 (ต่อ)

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษา		
ประถมศึกษา	-	-
มัธยมศึกษา	9	4.27
ปวช. หรือเทียบเท่า	29	13.74
ปวส. หรือเทียบเท่า	47	22.27
ปริญญาตรี	82	38.86
สูงกว่าปริญญาตรี	44	20.85
รวม	211	100.00
4. ประเภทบุคลากร		
ผู้บริหาร	19	9.00
พนักงานส่วนตำบล	87	41.23
ลูกจ้างประจำ	61	28.91
พนักงานจ้าง	44	20.85
รวม	211	100.00
5. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	56	26.54
5 – 10 ปี	66	31.28
11 – 15 ปี	46	21.80
16 – 20 ปี	24	11.37
21 ปีขึ้นไป	19	9.00
รวม	211	100.00

จากตาราง 2 พบว่า บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 54.50) รองลงมาเป็นเพศชาย (ร้อยละ 45.50) มีอายุระหว่าง 31–40 ปี (ร้อยละ 39.34) รองลงมา 41–50 ปี (ร้อยละ 24.17) จบการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 38.86) รองลงมาสูงกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 20.85) ประเภทบุคลากรพนักงานส่วนตำบล (ร้อยละ 41.23) รองลงมาลูกจ้างประจำ (ร้อยละ 28.91) มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 5 – 10 ปี (ร้อยละ 31.28) รองลงมา 11 – 15 ปี (ร้อยละ 21.80)

ตอนที่ 2 วิเคราะห์การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชิงขีวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้าน

การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชิงขีวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ด้านการวางแผนบุคลากร	4.60	0.57	มากที่สุด
2. ด้านการสรรหาและการคัดเลือก	4.49	0.61	มาก
3. ด้านการดำรงรักษาบุคลากร	4.16	0.72	มาก
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.40	0.68	มาก
5. ด้านการพัฒนาบุคลากร	4.33	0.68	มาก
6. ด้านการให้พ้นจากงาน	4.29	0.60	มาก
โดยรวม	4.38	0.64	มาก

จากตาราง 3 พบว่า บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชิงขีวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$) โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มากที่สุด ได้แก่ ด้านการวางแผนบุคลากร ($\bar{X} = 4.60$) ระดับมาก ได้แก่ ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ($\bar{X} = 4.49$) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.40$) ด้านการพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 4.33$) ด้านการให้พ้นจากงาน ($\bar{X} = 4.29$) และด้านการดำรงรักษาบุคลากร ($\bar{X} = 4.16$)

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชิงขีวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการวางแผนบุคลากร โดยรวมและรายข้อ

ด้านการวางแผนบุคลากร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. การจัดทำแผนบุคลากรมีความเหมาะสมกับภารกิจ	4.46	0.66	มาก
2. นโยบายเรื่องแผนบุคลากรมีความละเอียดชัดเจน	4.58	0.57	มากที่สุด
3. การวางแผนบุคลากรเหมาะสมกับความต้องการของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	4.61	0.60	มากที่สุด
4. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการกำหนดโครงสร้าง และหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน	4.63	0.54	มากที่สุด
5. บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนบุคลากรของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	4.70	0.48	มากที่สุด
โดยรวม	4.60	0.57	มากที่สุด

จากตาราง 4 พบว่า บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการวางแผนบุคลากร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ และระดับมาก 1 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ระดับมากที่สุด ได้แก่ บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ($\bar{X} = 4.70$) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการกำหนดโครงสร้างและหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.63$) การวางแผนบุคลากรเหมาะสมกับความต้องการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ($\bar{X} = 4.61$) นโยบายเรื่องแผนบุคลากรมีความละเอียดชัดเจน ($\bar{X} = 4.58$) และระดับมาก ได้แก่ การจัดทำแผนบุคลากรมีความเหมาะสมกับภารกิจ ($\bar{X} = 4.46$)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการสรรหาและการคัดเลือก โดยรวมและรายข้อ

ด้านการสรรหาและการคัดเลือก	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. การประกาศรับสมัครเพื่อสรรหาบุคลากรเป็นไปอย่างเปิดเผยตามระเบียบขององค์กร	4.34	0.62	มาก
2. การสรรหาบุคลากรเป็นไปตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง	4.48	0.64	มาก
3. กระบวนการสรรหามีความชัดเจน โปร่งใส และเหมาะสม	4.60	0.55	มากที่สุด
4. หลักเกณฑ์การคัดเลือกได้นำเอาหลักความรู้ความสามารถมาใช้ในการพิจารณา	4.55	0.62	มากที่สุด
5. การบรรจุแต่งตั้งเป็นไปตามหลักเกณฑ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	4.49	0.62	มาก
โดยรวม	4.49	0.61	มาก

จากตาราง 5 พบว่า บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการสรรหาและการคัดเลือก โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ และระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ระดับมากที่สุด ได้แก่ กระบวนการสรรหามีความชัดเจน โปร่งใส และเหมาะสม ($\bar{X} = 4.60$) และหลักเกณฑ์การคัดเลือกได้นำเอาหลักความรู้ความสามารถมาใช้ในการพิจารณา ($\bar{X} = 4.55$) ระดับมาก ได้แก่ การบรรจุแต่งตั้งเป็นไปตามหลักเกณฑ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ($\bar{X} = 4.49$) การสรรหาบุคลากรเป็นไปตาม

มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ($\bar{X} = 4.48$) และการประกาศรับสมัครเพื่อสรรหาบุคลากรเป็นไปอย่างเปิดเผยตามระเบียบขององค์กร ($\bar{X} = 4.34$)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการดำรงรักษาบุคลากร โดยรวมและรายข้อ

ด้านการดำรงรักษาบุคลากร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. บุคลากรมีกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่เพราะ บุคลากรมีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน	4.34	0.62	มาก
2. บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น	4.19	0.70	มาก
3. บุคลากรรับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนตามคุณวุฒิ	3.83	0.89	มาก
4. บุคลากรมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	4.18	0.65	มาก
5. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดสวัสดิการ เช่น โบนัสที่พิกหรือค่าเช่าบ้านให้แก่บุคลากร อย่างเหมาะสม	4.24	0.72	มาก
โดยรวม	4.16	0.72	มาก

จากตาราง 6 พบว่า บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดร้อยเอ็ด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการดำรงรักษาบุคลากรโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย คือ บุคลากรมีกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่เพราะบุคลากรมีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 4.34$) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดสวัสดิการ เช่น โบนัสที่พิกหรือค่าเช่าบ้านให้แก่บุคลากรอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.24$) บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ($\bar{X} = 4.19$) บุคลากรมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 4.18$) และบุคลากรรับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนตามคุณวุฒิ ($\bar{X} = 3.83$)

พูน ปณ จิต ชเว

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อ

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน	4.35	0.73	มาก
2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.37	0.71	มาก
3. การพิจารณาความดีความชอบได้นำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ในการพิจารณา	4.44	0.68	มาก
4. ทุกครั้งที่มีการประเมินผู้รับการประเมินรับรู้และเข้าใจแนวทางการประเมิน	4.42	0.66	มาก
5. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้แจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบ	4.41	0.62	มาก
โดยรวม	4.40	0.68	มาก

จากตาราง 7 พบว่า บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมาก ทุกข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การพิจารณาความดีความชอบได้นำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ในการพิจารณา ($\bar{X} = 4.44$) ทุกครั้งที่มีการประเมินผู้รับการประเมินรับรู้และเข้าใจแนวทางการประเมิน ($\bar{X} = 4.42$) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้แจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบ ($\bar{X} = 4.41$) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร ($\bar{X} = 4.37$) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.35$)

พูน ปณ ศิโต ชเว

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยรวมและรายข้อ

ด้านการพัฒนาบุคลากร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากร	4.55	0.55	มากที่สุด
2. การจัดประชุมชี้แจงวิธีการในการปฏิบัติงานตามแผนงาน	4.29	0.68	มาก
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำรวจความต้องการเข้ารับการอบรมในการพัฒนางานในหน้าที่ของบุคลากร	4.20	0.74	มาก
4. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ประเมินบุคลากรภายหลังการไปฝึกอบรม	4.30	0.73	มาก
5. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่งเสริมการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นให้แก่บุคลากร	4.32	0.68	มาก
โดยรวม	4.33	0.68	มาก

จากตาราง 8 พบว่า บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และระดับมาก 4 ข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ระดับมากที่สุด ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 4.55$) ระดับมาก ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่งเสริมการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นให้แก่บุคลากร ($\bar{X} = 4.32$) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ประเมินบุคลากรภายหลังการไปฝึกอบรม ($\bar{X} = 4.30$) การจัดประชุมชี้แจงวิธีการในการปฏิบัติงานตามแผนงาน ($\bar{X} = 4.29$) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำรวจความต้องการเข้ารับการอบรมในการพัฒนางานในหน้าที่ของบุคลากร ($\bar{X} = 4.20$)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการให้พ้นจากงาน โดยรวมและรายข้อ

ด้านการให้พ้นจากงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ผู้บังคับบัญชาชี้แจงหลักเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ ในการย้าย	4.21	0.50	มาก
2. ผู้บังคับบัญชาชี้แจงหลักเกณฑ์ ระเบียบเกี่ยวกับการให้บุคลากรพ้นจากงาน	4.19	0.55	มาก
3. ผู้บังคับบัญชาพิจารณาลงโทษบุคลากรให้ออกจากงานมีความโปร่งใสเป็นไปตามเหตุผลอันสมควร	4.20	0.71	มาก
4. บุคลากรถูกลงโทษให้พ้นจากตำแหน่งหน้าที่เมื่อกระทำผิดทางวินัยร้ายแรง	4.37	0.59	มาก
5. ผู้บังคับบัญชายุบเลิกตำแหน่งงานเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับขององค์กร และตามกฎหมาย	4.48	0.65	มาก
โดยรวม	4.29	0.60	มาก

จากตาราง 9 พบว่า บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการให้พ้นจากงาน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บังคับบัญชายุบเลิกตำแหน่งงานเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับขององค์กร และตามกฎหมาย ($\bar{X} = 4.48$) บุคลากรถูกลงโทษให้พ้นจากตำแหน่งหน้าที่เมื่อกระทำผิดทางวินัยร้ายแรง ($\bar{X} = 4.37$) ผู้บังคับบัญชาพิจารณาลงโทษบุคลากรให้ออกจากงานมีความโปร่งใสเป็นไปตามเหตุผลอันสมควร ($\bar{X} = 4.61$) ผู้บังคับบัญชาชี้แจงหลักเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับในการย้าย ($\bar{X} = 4.21$) และผู้บังคับบัญชาชี้แจงหลักเกณฑ์ ระเบียบเกี่ยวกับการให้บุคลากรพ้นจากงาน ($\bar{X} = 4.19$)

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ดที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ดจำแนกตามเพศที่ต่างกัน โดยใช้สถิติ t-test (Independent Test) จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน โดยใช้สถิติ F-test (One-way ANOVA) ผลปรากฏดังตาราง 10 ถึง 15

ตาราง 10 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ดที่มีเพศต่างกัน

การบริหารงานบุคคลขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น	เพศชาย		เพศหญิง		t	p-value
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการวางแผนบุคลากร	4.55	0.40	4.63	0.39	-1.51	0.13
2. ด้านการสรรหาและการคัดเลือก	4.46	0.41	4.52	0.38	-1.16	0.25
3. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร	4.14	0.54	4.17	0.55	-0.33	0.74
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.37	0.49	4.42	0.48	-0.67	0.51
5. ด้านการพัฒนาบุคลากร	4.38	0.45	4.30	0.55	1.22	0.22
6. ด้านการให้พ้นจากงาน	4.31	0.38	4.27	0.43	0.70	0.49
โดยรวม	4.37	0.34	4.38	0.34	-0.32	0.75

**($p \leq 0.01$)

จากตาราง 10 พบว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 11 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ดที่มีอายุต่างกัน

แหล่งความแปรปรวน		SS	df	MS	F	p-value
1. ด้านการวางแผนบุคลากร	ระหว่าง	.818	3	.273	1.749	.158
	กลุ่ม					
	ภายในกลุ่ม	32.261	207	.156		
	รวม	33.078	210			
2. ด้านการสรรหาและการคัดเลือก	ระหว่าง	.845	3	.282	1.815	.145
	กลุ่ม					
	ภายในกลุ่ม	32.134	207	.155		
	รวม	32.979	210			
3. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร	ระหว่าง	2.205	3	.735	2.528	.058
	กลุ่ม					
	ภายในกลุ่ม	60.171	207	.291		
	รวม	62.376	210			

ตาราง 11 (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน		SS	df	MS	F	p-value
4. ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน	ระหว่าง	.851	3	.284	1.220	.304
	กลุ่ม					
	ภายในกลุ่ม	48.147	207	.233		
	รวม	48.998	210			
5. ด้านการพัฒนาบุคลากร	ระหว่าง	1.277	3	.426	1.676	.173
	กลุ่ม					
	ภายในกลุ่ม	52.581	207	.254		
	รวม	53.857	210			
6. ด้านการให้พ้นจากงาน	ระหว่าง	1.493	3	.498	3.076	.029*
	กลุ่ม					
	ภายในกลุ่ม	33.480	207	.162		
	รวม	34.973	210			
รวม	ระหว่าง	.269	3	.090	.757	.519
	กลุ่ม					
	ภายในกลุ่ม	24.488	207	.118		
	รวม	24.757	210			

*($p \leq 0.05$)

จากตาราง 11 พบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชิงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการให้พ้นจากงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 12 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชิงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ดที่มีระดับการศึกษาต่างกัน

แหล่งความแปรปรวน		SS	df	MS	F	p-value
1. ด้านการวางแผน บุคลากร	ระหว่าง	1.33	4.00	0.33	2.16	0.08
	กลุ่ม					
	ภายในกลุ่ม	31.75	206.00	0.15		
	รวม	33.08	210.00			

ตาราง 12 (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน		SS	df	MS	F	p-value
2. ด้านการสรรหาและ การคัดเลือก	ระหว่างกลุ่ม	2.82	4.00	0.70	4.81	0.00*
	ภายในกลุ่ม	30.16	206.00	0.15		
	รวม	32.98	210.00			
3. ด้านการดำรงรักษา บุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	4.79	4.00	1.20	4.28	0.00*
	ภายในกลุ่ม	57.59	206.00	0.28		
	รวม	62.38	210.00			
4. ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.90	4.00	0.97	4.45	0.00*
	ภายในกลุ่ม	45.10	206.00	0.22		
	รวม	49.00	210.00			
5. ด้านการพัฒนา บุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	3.48	4.00	0.87	3.56	0.01*
	ภายในกลุ่ม	50.38	206.00	0.25		
	รวม	53.86	210.00			
6. ด้านการให้พ้นจากงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.65	4.00	0.91	6.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	31.33	206.00	0.15		
	รวม	34.97	210.00			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2.68	4.00	0.67	6.25	0.00*
	ภายในกลุ่ม	22.08	206.00	0.11		
	รวม	24.76	210.00			

*($p \leq 0.05$)

จากตาราง 12 พบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการวางแผนบุคลากร ไม่แตกต่างกัน

พหุ ประสิทธิภาพ

ตาราง 13 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ดที่มีประเภทบุคลากรต่างกัน

แหล่งความแปรปรวน		SS	df	MS	F	p-value
1. ด้านการวางแผนบุคลากร	ระหว่าง	0.36	3.00	0.12	0.77	0.51
	กลุ่ม					
	ภายในกลุ่ม	32.72	207.00	0.16		
	รวม	33.08	210.00			
2. ด้านการสรรหาและการคัดเลือก	ระหว่าง	1.23	3.00	0.41	2.67	0.05*
	กลุ่ม					
	ภายในกลุ่ม	31.75	207.00	0.15		
	รวม	32.98	210.00			
3. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร	ระหว่าง	1.21	3.00	0.40	1.37	0.25
	กลุ่ม					
	ภายในกลุ่ม	61.17	207.00	0.30		
	รวม	62.38	210.00			
4. ด้านการประเมินผลการทำงาน	ระหว่าง	2.27	3.00	0.76	3.35	0.02*
	กลุ่ม					
	ภายในกลุ่ม	46.73	207.00	0.23		
	รวม	49.00	210.00			
5. ด้านการพัฒนาบุคลากร	ระหว่าง	4.04	3.00	1.35	5.60	0.00*
	กลุ่ม					
	ภายในกลุ่ม	49.81	207.00	0.24		
	รวม	53.86	210.00			
6. ด้านการให้พ้นจากงาน	ระหว่าง	2.34	3.00	0.78	4.94	0.00*
	กลุ่ม					
	ภายในกลุ่ม	32.64	207.00	0.16		
	รวม	34.97	210.00			
รวม	ระหว่าง	1.42	3.00	0.47	4.20	0.01*
	กลุ่ม					
	ภายในกลุ่ม	23.34	207.00	0.11		
	รวม	24.76	210.00			

*($p \leq 0.05$)

จากตาราง 13 พบว่า บุคลากรที่มีประเภทบุคลากรต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและ

รายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการวางแผนบุคลากร และด้านการธำรงรักษาบุคลากรไม่แตกต่างกัน

ตาราง 14 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ดที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน

แหล่งความแปรปรวน		SS	df	MS	F	p-value
1. ด้านการวางแผนบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	0.95	4.00	0.24	1.52	0.20
	ภายในกลุ่ม	32.13	206.00	0.16		
	รวม	33.08	210.00			
2. ด้านการสรรหาและการคัดเลือก	ระหว่างกลุ่ม	1.91	4.00	0.48	3.17	0.02*
	ภายในกลุ่ม	31.07	206.00	0.15		
	รวม	32.98	210.00			
3. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	3.14	4.00	0.79	2.73	0.03*
	ภายในกลุ่ม	59.24	206.00	0.29		
	รวม	62.38	210.00			
4. ด้านการประเมินผลการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.15	4.00	0.54	2.36	0.06
	ภายในกลุ่ม	46.85	206.00	0.23		
	รวม	49.00	210.00			
5. ด้านการพัฒนาบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	5.15	4.00	1.29	5.44	0.00*
	ภายในกลุ่ม	48.71	206.00	0.24		
	รวม	53.86	210.00			
6. ด้านการให้พ้นจากงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.61	4.00	0.90	5.93	0.00*
	ภายในกลุ่ม	31.36	206.00	0.15		
	รวม	34.97	210.00			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2.08	4.00	0.52	4.72	0.00*
	ภายในกลุ่ม	22.68	206.00	0.11		
	รวม	24.76	210.00			

*($p \leq 0.05$)

จากตาราง 14 พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการวางแผนบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด

ตาราง 15 ความถี่ของปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด

ปัญหาการบริหารงานบุคคล	ความถี่
1. ด้านการวางแผนบุคลากร	
1.1 การกำหนดโครงสร้างและหน้าที่ของบุคลากรอย่างละเอียดยังไม่ชัดเจน และเหมาะสมกับองค์การ	23
1.2 บุคลากรขาดการมีส่วนร่วมในการวางแผนบุคลากรอย่างเป็นระบบ	26
2. ด้านการสรรหาและการคัดเลือก	
2.1 การประกาศรับสมัครเพื่อสรรหาบุคลากรให้มาดำรงตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ ยังไม่มีความหลากหลายและครอบคลุม	19
2.2 การสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติทั้งด้านวุฒิการศึกษา ความรู้ความสามารถที่ตรงกับตำแหน่งงานยังไม่รอบคอบ	25
2.3 การเลือกสรรบุคลากรใช้หลักอุปถัมภ์ไม่เป็นไปตามระเบียบของทางราชการเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถตรงกับตำแหน่งงาน เพื่อประโยชน์สูงสุดของทางราชการ	30
3. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร	
3.1 สวัสดิการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างไม่เป็นไปตามระบบความรู้ ความสามารถ แต่เป็นระบบโควตา	29
3.2 การกำหนดอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนไม่ทันต่อสถานการณ์ไม่ทันต่อภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงว่าบุคลากรไม่มีความเชื่อมั่นต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	31
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	
4.1 ควรมีหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ชัดเจนเป็นรูปธรรมมีการประเมินไม่รอบด้าน	29
4.2 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่สามารถบ่งชี้ศักยภาพของบุคลากร เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้	24

ตาราง 15 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารงานบุคคล	ความถี่
4.3 การแจ้งหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบ ก่อนทุกครั้งที่มีการประเมินไม่ชัดเจน	11
5. ด้านการพัฒนาบุคลากร	
5.1 การส่งบุคลากรเข้าร่วมการอบรมตามแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ เกิดการพัฒนาตำแหน่งงานตามวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาบุคลากรขาด ความต่อเนื่อง	15
5.2 ขาดการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับศึกษาต่อในระดับที่ สูงขึ้น เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากร	19
5.3 ขาดการประเมินบุคลากรภายหลังการไปฝึกอบรม	24
6. ด้านการให้พ้นจากงาน	
6.1 ควรชี้แจงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับการย้าย หรือการให้พ้นจากงาน	29
6.2 ควรตรวจสอบให้ชัดเจนว่าผิดจริง สมควรแก่การพ้นจากงาน เพื่อให้เป็นตัวอย่างแก่บุคคลอื่น ๆ	25

จากตาราง 15 พบว่า ปัญหาของการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า

1. ด้านการวางแผนบุคลากร

- 1.1 การกำหนดโครงสร้างและหน้าที่ของบุคลากรอย่างละเอียดยังไม่ชัดเจน และเหมาะสมกับองค์การ (ความถี่ 23)
- 1.2 บุคลากรขาดการมีส่วนร่วมในการวางแผนบุคลากรอย่างเป็นระบบ (ความถี่ 26)

2. ด้านการสรรหาและการคัดเลือก

- 2.1 การประกาศรับสมัครเพื่อสรรหาบุคลากรให้มาดำรงตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ ยังไม่มีความหลากหลายและครอบคลุม (ความถี่ 19)
- 2.2 การสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติทั้งด้านวุฒิการศึกษา ความรู้ ความสามารถที่ตรงกับตำแหน่งงานยังไม่รอบคอบ (ความถี่ 25)
- 2.3 การเลือกสรรบุคลากรใช้หลักอุปถัมภ์ไม่เป็นไปตามระเบียบของทาง ราชการเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถตรงกับตำแหน่งงาน เพื่อประโยชน์สูงสุดของทาง ราชการ (ความถี่ 30)

3. ด้านการดำรงรักษาบุคลากร

- 3.1 สวัสดิการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างไม่เป็นไปตามระบบ ความรู้ ความสามารถ แต่เป็นระบบโควตา (ความถี่ 29)

3.2 การกำหนดอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนไม่ทันต่อสถานการณ์ ไม่ทันต่อภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงว่าบุคลากรไม่มีความเชื่อมั่นต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ความถี่ 31)

4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

4.1 ควรมีหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ชัดเจนเป็นรูปธรรมมีการประเมินไม่รอบด้าน (ความถี่ 29)

4.2 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่สามารถบ่งชี้ศักยภาพของบุคลากร เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ (ความถี่ 24)

4.3 การแจ้งหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบก่อนทุกครั้งที่มีการประเมินไม่ชัดเจน (ความถี่ 11)

5. ด้านการพัฒนาบุคลากร

5.1 การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมตามแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดการพัฒนาตำแหน่งงานตามวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาบุคลากรขาดความต่อเนื่อง (ความถี่ 15)

5.2 ขาดการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากร (ความถี่ 19)

5.3 ขาดการประเมินบุคลากรภายหลังการไปฝึกอบรม (ความถี่ 24)

6. ด้านการให้พ้นจากงาน

6.1 ควรชี้แจงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับการย้าย หรือการให้พ้นจากงาน (ความถี่ 29)

6.2 ควรตรวจสอบให้ชัดเจนว่าผิดจริง สมควรแก่การพ้นจากงาน เพื่อให้เป็นตัวอย่างแก่บุคคลอื่นๆ (ความถี่ 25)

2. การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะจากแบบสัมภาษณ์แนวทางการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งมีผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผนบุคลากร

“...กระบวนการวางแผนการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ เป็นไปตามแผนพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอเชียงขวัญที่กำหนดไว้ มีกระบวนการวางแผนพัฒนาบุคลากรที่ดีมีการวิเคราะห์การจัดทาแผนพัฒนาบุคลากรว่ามีความเหมาะสมกับโครงการหรือไม่ และส่งบุคลากรไปอบรมตามแผนที่กำหนดไว้ในแต่ละปีอย่างชัดเจน เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สอดคล้องกับการปฏิบัติราชการ...”

(อัมพร โขงจำปา, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...กระบวนการวางแผนการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยะรัง มีกระบวนการวางแผนการพัฒนาบุคลากรที่ดี ตั้งแต่การศึกษาปัญหา การวิเคราะห์ แผนพัฒนาบุคลากร การปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากรไว้เป็นอย่างดี มีการติดตามและประเมินผล ตามแผนพัฒนาบุคลากร ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการประชาสัมพันธ์การพัฒนา บุคลากรโดยการปิดประกาศไว้ที่บอร์ดแต่ละส่วนราชการเพื่อให้บุคลากรในสังกัดทราบ เพื่อพัฒนา ศักยภาพของตนเองให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถเพิ่มมากขึ้น...”

(วิจิต ธานีวรรณ, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...กระบวนการวางแผนการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยะรัง มีขั้นตอนการดำเนินงาน คือ มีการศึกษาถึงปัญหาการพัฒนาบุคลากร มีการ วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร มีการวางแผนการพัฒนาบุคลากร มีการปฏิบัติตาม แผนพัฒนาบุคลากร และมีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการดังกล่าวมีความ เชื่อมโยงกัน เพื่อให้เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดและบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ได้...”

(นวลหงษ์ อุทธิสิทธิ์, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...กระบวนการวางแผนการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยะรัง มีกระบวนการวางแผนและขั้นตอนการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนและเป็นแบบแผนที่ดี มีการวางแผนสอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากรที่กำหนดไว้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอยะรังมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นอำเภอยะรังไว้ทุกๆ 3 ปี...”

(จิระภรณ์ ปราภมณตรี, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...การวางแผนบุคลากรต้องมีการวิเคราะห์งานที่มีความจำเป็น โดยจะดูจาก นโยบายที่ตนกำหนดในช่วงหาเสียงว่ามีงานอะไรบ้างที่จะทำ ตำแหน่งใดบ้างที่จะทำให้นโยบายที่ตน ตั้งใจจะทำสำเร็จได้...”

(พิรภัทร ชาล่ำ, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...การจะกำหนดว่าตำแหน่งใดทำหน้าที่อะไรนั้น จะต้องดูจากมาตรฐาน กำหนดตำแหน่งของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ได้กำหนดว่าตำแหน่งใดมีหน้าที่ความ รับผิดชอบอะไรมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติอย่างไรบ้าง...”

(วิไลพร พาพลงาม, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควร จะวิเคราะห์งานตามความจำเป็นในพื้นที่ จากแผนพัฒนาตำบล ซึ่งมีการประชุมประชาคมของแต่ละหมู่บ้าน ประกอบกับนโยบายของ ผู้บริหาร...”

(ทรงฤทธิ์ จันทภูมิ, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...มีการโอนงานต่างๆ มาจากหลายหน่วยงาน เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับผิดชอบทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่สามารถวิเคราะห์งาน ประเมินค่างานได้ตามความเป็นจริง...”

(วิกานดา ศรีประเสริฐ, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...กระบวนการวางแผนการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยะรังบุรีมีกระบวนการวางแผนที่ดีและมีความชัดเจน ตลอดจนมีการประชาสัมพันธ์การพัฒนาบุคลากรชัดเจนโดยการแจ้งเวียนหนังสือไปทุกส่วนราชการเพื่อให้บุคลากรในสังกัดทราบและเข้ารับการอบรมตามที่หน่วยงานกำหนด เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น...”

(จุฬารัตน์ ศรีกุล, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ควรจัดทำแผนบุคลากรให้มีความเหมาะสมตามภารกิจและเป้าหมายขององค์กร โดยกำหนดนโยบายเรื่องแผนบุคลากรให้มีความละเอียด มีการสำรวจตำแหน่งงานและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้ได้บุคลากรเข้ามาทำงานอย่างแท้จริง...”

(เวชชี เอกวงษา, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

ด้านการวางแผนบุคลากร เป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่เป็นขั้นตอน คือมีการศึกษาถึงปัญหาการพัฒนาบุคลากร มีการวิเคราะห์ความต้องการการพัฒนาบุคลากร มีการวางแผนการพัฒนาบุคลากร มีการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากร และมีการติดตามและประเมินผลตามการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอยะรังบุรีมีกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน เพื่อสามารถจัดส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ การประชุมสัมมนาทางวิชาการ เป็นต้น โดยให้เป็นไปตามแผนพัฒนาบุคลากรที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ด้านการสรรหาและการคัดเลือก

“...ควรจัดสรรบุคลากรใหม่ที่มีความรู้ความสามารถและให้ทันต่อความต้องการ...”

(อัมพร โขงจำปา, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ควรชี้แจงนโยบายการบริหารงานของ อบท. ให้บุคลากรใหม่ทราบอย่างชัดเจน...”

(วิจิต ธานีวรรณ, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ควรติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่ตลอดเวลา...”

(นวลหงษ์ อุทธิสิทธิ์, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ควรนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการสรรหาบุคลากรเข้าทำงานเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย...”

(จิระภรณ์ ปราภมณตรี, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ควรมีการประชาสัมพันธ์การสรรหาบุคคลเข้ามาทำงานในวงกว้าง เช่น วิทยุชุมชน ทำหนังสือถึงส่วนราชการต่างๆ ในเขตจังหวัด...”

(พีรภัทร ชาลุ่ม, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ควรมีการจัดฝึกอบรมผู้บริหารและผู้ปฏิบัติให้มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับกระบวนการคัดเลือกบุคลากร...”

(วิไลพร พาพลงาม, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...การกำหนดระเบียบ กฎเกณฑ์ ขั้นตอนการวางแผนอัตรากำลัง และเป็นไปตามข้อบังคับของ อปท. มีการยึดหลักกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับของ อปท. ในกระบวนการสรรหาบุคลากรตามตำแหน่งงาน...”

(ทรงฤทธิ์ จันทภูมิ, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...มีระเบียบ แนวทางการปฏิบัติงานการปฐมนิเทศและ การมอบหมายงาน ตามภาระหน้าที่แต่ละตำแหน่ง...”

(วิกานดา ศรีประเสริฐ, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ควรมีการจัดฝึกอบรมผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ ให้มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับกระบวนการคัดเลือกบุคลากรควรจัดสรรบุคลากรใหม่ที่มีความรู้ความสามารถและให้ทันต่อความต้องการ ควรติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่ตลอดเวลา...”

(จุฬารักษ์ ตรีกุล, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ควรชี้แจงนโยบายการบริหารงานของ อปท. ให้บุคลากรใหม่ทราบอย่างชัดเจน มีการประชาสัมพันธ์การสรรหาบุคคลเข้ามาทำงานในวงกว้าง เช่น วิทยุชุมชน ทำหนังสือถึงส่วนราชการ ต่างๆ ในเขตจังหวัด...”

(เวชิน เอกวงษา, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ควรเลือกสรรบุคลากรด้วยหลักคุณธรรม เป็นไปตามระเบียบของทางราชการเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถตรงกับตำแหน่งงาน เพื่อประโยชน์สูงสุดของทางราชการควรประกาศรับสมัครเพื่อสรรหาบุคลากรให้เป็นไปอย่างเปิดเผย เช่น ประชาสัมพันธ์เสียงตามสายปิดประกาศในชุมชน ประกาศรับสมัครผ่านระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อให้ผู้ที่มีคุณสมบัติได้รับทราบข้อมูลข่าวสาร เพื่อค้นหาบุคคลที่มีความสามารถตามตำแหน่งงาน

และควรสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติทั้งด้านวุฒิการศึกษา ความรู้ ความสามารถที่ตรงกับตำแหน่งงาน

2.3 ด้านการธำรงรักษาบุคลากร

“...ควรเสนอข้อมูลข่าวสารที่มีส่วนช่วยสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเลื่อนระดับและตำแหน่ง...”

(อัมพร โขงจำปา, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ควรสนับสนุนส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อการบำรุงขวัญและกำลังใจของบุคลากร...”

(วิจิต ธานีวรรณ, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ควรชี้แนะการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องให้แก่บุคลากรเป็นการเฉพาะ...”

(นวลหงษ์ อุทธิสิทธิ์, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ควรนำหลักการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน มีประสิทธิภาพมาใช้ ในการประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่ง...”

(จิระภรณ์ ปราภมณตรี, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารจะต้องมีความเป็นธรรม มีจิตใจเป็นกลางในการประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่งของผู้ใต้บังคับบัญชา...”

(พีรภัทร ชาล่ำม, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...สวัสดิการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างไม่เป็นไปตามระบบความรู้ความสามารถ แต่เป็นระบบโควตา...”

(วิไลพร พาพลงาม, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...สิ่งจูงใจคือควรมีเงินตอบแทนพิเศษเพิ่มมากขึ้น พร้อมทั้งปรับอัตราเงินเดือนให้เป็นไปตามสภาพปัจจุบัน...”

(ทรงฤทธิ์ จันทภูมิ, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ควรพิจารณาความดีความชอบโดยยึดหลักคุณธรรม กำหนดค่าตอบแทนให้ทันต่อสถานการณ์ ทันต่อภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน...”

(วิกานดา ศรีประเสริฐ, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...องค์กรควรมีการให้ความช่วยเหลือ แนะนำเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ ในการปฏิบัติงานของพนักงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานควรประเมินจากผลงานมากกว่าตัวบุคคล...”
(จุฬารัตน์ ตรีกุล, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ควรมีการอบรมปฐมนิเทศบุคลากรที่บรรจุใหม่ เพื่อให้ทราบบทบาทหน้าที่และสิทธิประโยชน์ของตนเองในการปฏิบัติงานในตำแหน่งงาน ควรจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร เช่น โบนัส ที่พักอาศัยหรือค่าเช่าบ้านอย่างเหมาะสม และควรสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอาจเป็นคำชม เกียรติบัตร หรือจะเป็นการเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนระดับ

2.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

“...การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ได้ยึดจากปริมาณงานความรู้ความสามารถเป็นหลักควรมีแนวทางในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร เพื่อจะปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบไม่เอนเอียงกับข้าราชการการเมือง และเพื่อเป็นหลักประกันที่แน่นอนกับบุคลากรในการปฏิบัติงาน...”

(อัมพร โขงจำปา, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ไม่มีมาตรฐานในการทำงาน ผู้ที่มีความรับผิดชอบกับผู้ที่ไม่มีควมรับผิดชอบได้รับการเลื่อนขั้นเท่ากัน และการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารอาจมีการพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติงานตามความชอบพอในฐานะความสัมพันธ์ส่วนตัว...”

(วิจิต ธานีวรรณ, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความรู้ในหน้าที่ของตนเอง และผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานเอง ต้องประเมินผลการปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหาร...”

(นวลหงษ์ อูธิสิทธิ์, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ควรนำหลักการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานมีประสิทธิภาพมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และผู้บริหารต้องมีความเป็นธรรมมีจิตใจเป็นกลางในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา...”

(จิระภรณ์ ปรามมนตรี, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...คำนึงถึงผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นหลัก มีความยุติธรรมแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้วยความพากเพียร ขยันขันแข็งเพื่อสร้างขวัญ และกำลังใจให้แก่บุคลากร...”

(พีรภัทร ซาล่าม, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...มีการประเมินบุคลากรหลังจากไปฝึกอบรมการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่าง สม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเต็มความสามารถ...”

(วิไลพร พาพลงาม, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ยี่ระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยเน้นคุณภาพงาน และผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก...”

(ทรงฤทธิ์ จันทภูมิ, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...การประเมินผลเพื่อพิจารณาเลื่อนตำแหน่งของบุคลากร ควรคำนึงถึงงาน ที่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตลอดปี และความรับผิดชอบเอาใจใส่ต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งเวลาใน การลา กิจ ลาป่วย และลาพักร้อนมีน้อยหรือไม่เลย ให้เป็นเกณฑ์ ในการพิจารณาขั้นพื้นฐาน...”

(วิภาดา ศรีประเสริฐ, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน สำหรับการพิจารณาตามความดี ความชอบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีการดำเนินการอย่างเปิดเผย ชัดเจนทุกขั้นตอน จัดทำคู่มือ การปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน และมีการประเมินตนเองตามแบบการประเมิน ตนเองขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น...”

(จุฬารณ ตรีกุล, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินการปฏิบัติงานโดยมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมดำเนินงาน ได้แก่ ผู้บริหาร บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นำผลการประเมินการปฏิบัติงาน ของบุคลากรไปใช้ในการวางแผนเพื่อพัฒนาในปีต่อไป...”

(เวชิน เอกวงษา, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีการประเมินการปฏิบัติงานของ บุคลากรแต่ละคนว่ามีผลงานอะไรบ้างในการปฏิบัติงานที่ผ่านมาแต่ละช่วงเวลา ประเมินทั้งในเชิง ประจักษ์เป็นรูปธรรม และดูความตั้งใจจริงในการปฏิบัติงานควรมีหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการ ปฏิบัติงานที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม มีการประเมินจากหลายฝ่าย ประเมินรอบด้าน ไม่เลือกปฏิบัติ ควรลง ความเห็นในการประเมินการปฏิบัติงานมีการตั้งเตือนบุคลากรที่ปฏิบัติตนไม่เหมาะสมและเสื่อมเสีย ต่อองค์การ ชัดเจน เป็นรายบุคคลเพื่อให้บุคลากรนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงในการปฏิบัติงาน และควรแจ้งหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบก่อนทุกครั้งที่มีการประเมิน

2.5 ด้านการพัฒนาบุคลากร

“...วิธีการพัฒนาบุคลากร ที่กระผมคิดว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอ เชียงขวัญต้องพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คือ การฝึกอบรม (Training) เนื่องจากสมารถหาการ เชื่อมโยงให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การ เพื่อยกระดับทักษะและความรู้ความสามารถในการ

ปฏิบัติงานที่จำเป็นในงานปัจจุบันและเตรียมความพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต เพื่อมุ่งมั่นให้ปฏิบัติงานนั้นต่อไปหรือสามารถทำงานที่มีความยากได้มากยิ่งขึ้น...”

(อัมพร โขงจำปา, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...วิธีการพัฒนาบุคลากร ที่กระผมคิดว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอเชียงขวัญต้องพัฒนามากที่สุด คือ การฝึกอบรม (Training) เนื่องจากการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมรวมทั้งทัศนคติของบุคลากรและสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้นอันนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและก่อให้เกิดผลสำเร็จต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ และการฝึกอบรมคาดหวังว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมจะสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ได้ทันทีหรือมีพฤติกรรมในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์กรและสามารถประเมินผลได้จากการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม...”

(วิจิต ธานีวรรณ, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...วิธีการพัฒนาบุคลากร ที่ข้าพเจ้าคิดว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอเชียงขวัญต้องพัฒนามากที่สุด คือ การศึกษาต่อเนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอเชียงขวัญได้ให้ความสำคัญของการศึกษา ถ้าบุคลากรมีการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นก็สามารถทำให้บุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ควรกระทำได้มากยิ่งขึ้นเช่นกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาบุคลากรและควรมีการสำรวจความต้องการทางด้านการพัฒนาบุคลากรและประชาสัมพันธ์การศึกษาต่อให้กับบุคลากรได้ทราบอย่างทั่วถึง...”

(นวลหงษ์ อุทธิสิทธิ์, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...วิธีการพัฒนาบุคลากร ที่ข้าพเจ้าคิดว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอเชียงขวัญต้องพัฒนามากที่สุด คือ การฝึกอบรม (Training) เนื่องจากการฝึกอบรมเป็นการเสริมสร้างสมรรถภาพบุคลากรอย่างหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานเฉพาะทางที่อยู่ในความรับผิดชอบหรืองานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จและเกิดผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างมีคุณภาพ และหลังจากที่ได้รับการฝึกอบรมแล้วก็ได้มาความรู้และทักษะใหม่ๆ ที่ได้รับมาปรับปรุงการปฏิบัติงานและได้นำความรู้และประสบการณ์ที่ได้มาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงาน มีการบูรณาการในการปฏิบัติงานและเพื่อให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างบุคลากรในการปฏิบัติงานร่วมกันในสำนักงานนั่นเอง...”

(จิระภรณ์ ปรามมนตรี, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...วิธีการพัฒนาบุคลากร ที่ข้าพเจ้าคิดว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอเชียงขวัญต้องพัฒนามากที่สุด คือ การศึกษาต่อ เนื่องจากการศึกษาต่อนั้นถือว่าเป็นสิ่งที่ดี ทำให้บุคลากรมีความรู้เพิ่มมากขึ้น รู้จักการวิเคราะห์งานที่ตนรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้นและมีเหตุผล และสามารถนำความรู้ที่ได้เรียนนั้นไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และหน่วยงานควร

สนับสนุนการศึกษาต่อบุคลากรภายในองค์กรเพื่อเกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาบุคลากร...”

(พีรภัทร ชาล่ำม, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...วิธีการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอเชียงขวัญ คือ การฝึกอบรม (Training) เนื่องจากเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ กล่าวตัดสินใจในสิ่งที่ควรกระทำ รวมทั้งสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากร และทัศนคติที่ดี และผลจากการส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมพบว่า เป็นการยกระดับความรู้ และความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานตามความต้องการขององค์กร และทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายของหน่วยงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้...”

(วิไลพร พาพลงาม, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยเข้ารับการอบรม สัมมนา และศึกษาต่อเพิ่มเติม...”

(ทรงฤทธิ์ จันทภูมิ, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีโครงการพัฒนาบุคลากรของ อปท. อย่าง ต่อเนื่อง...”

(วิกานดา ศรีประเสริฐ, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยทำผลงานหรือ โครงการ...”

(จุฬารณ ตรีกุล, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ควรจัดสรรงบประมาณในด้านการพัฒนาบุคลากร เช่น การฝึก อบรม การศึกษา ดูงานอย่างสม่ำเสมอ ควรมีการติดตามและประเมินผลบุคลากร หลังจากการฝึกอบรมหรือ ศึกษาดูงาน...”

(เวชิน เอกวงษา, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมไม่ว่า จะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดหรือหน่วยงานอื่นจัด ตามหลักสูตรของแต่ละตำแหน่งงานอย่าง สม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาตนเองให้มีรู้ความสามารถทันต่อเหตุการณ์ รวมถึงทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ควรส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมตามแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดการพัฒนาตำแหน่งงานตาม วัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาบุคลากร และควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับศึกษาต่อในระดับ ที่สูงขึ้น เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากร

2.6 ด้านการให้พ้นจากงาน

“...อปท. ควรมีส่วนช่วยในการโอนย้ายไปของบุคลากรโดยแนะนำขั้นตอนการโอนย้าย...”

(อัมพร โขงจำปา, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...อปท. ควรสำรวจความต้องการของบุคลากรในการโอนย้าย การลาออกในแต่ละปี...”

(วิจิต ธานีวรรณ, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ควรมีหลักเกณฑ์การให้ความเป็นธรรมในการโอนย้ายไปของบุคลากร...”

(นวลหงษ์ อุทธิสิทธิ์, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...ควรตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์การให้พ้นจากงานให้มีความชัดเจน มีการให้คำปรึกษา ชี้แจงระเบียบ ข้อบังคับ เกี่ยวกับการให้บุคลากรที่จะพ้นจากงาน...”

(จิระภรณ์ ปราภมณตรี, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...การให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ้นจากงานนั้นเป็นไปตามกฎระเบียบและแนวทางของกฎหมาย ถ้ามีความผิดชัดเจนก็ควรให้ออกแต่ขั้นตอนการดำเนินการเรื่องสอบสวนค่อนข้างล่าช้า เพราะไม่มีนิติกรต้องขอยืมตัวจากหน่วยงานอื่นแต่บุคลากรบางส่วนมีความคิดเห็นว่า บุคลากรที่ลาออกส่วนใหญ่เป็นเพราะสอบบรรจุเป็นข้าราชการได้...”

(พีรภัทร ชาล่ำม, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...เมื่อบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกระทำผิดวินัยจะมีการการสอบสวนหาข้อเท็จจริง หากมีการกระทำผิดจริงก็ต้องตัดสินว่าผิด เพื่อให้เป็นตัวอย่างแก่บุคคลอื่น ๆ...”

(วิไลพร พาพลงาม, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...เมื่อบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกระทำผิดวินัย ต้องพิจารณาให้ถ่องแท้เสียก่อนและให้ความเป็นธรรมกับลูกน้องหรือพนักงานอย่างเป็นธรรมด้วย...”

(ทรงฤทธิ์ จันทภูมิ, 28 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...การที่ผู้บังคับบัญชาจะพิจารณาลงโทษบุคลากรให้ออกจากงาน ต้องเป็นไปตามกฎหมายและเป็นธรรม อีกทั้งต้องชี้แจงหลักเกณฑ์ ระเบียบ และข้อบังคับในการย้ายอย่างชัดเจน...”

(วิกานดา ศรีประเสริฐ, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...การพ้นจากตำแหน่งส่วนใหญ่จะเป็นการลาออก ลาออกเพราะสอบบรรจุเป็นข้าราชการได้...”

(จุฬารัตน์ ตรีกุล, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

“...มีการสนับสนุนให้บุคลากรโอนหรือย้ายจากตำแหน่งหน้าที่เดิมไปยังหน่วยงานอื่นในตำแหน่งที่สูงขึ้น และมีการดำเนินการตามขั้นตอนและระเบียบของทางราชการในการลงโทษทางวินัยแก่บุคลากร...”

(เวชิน เอกวงษา, 29 มกราคม 2564: สัมภาษณ์)

ด้านการให้พ้นจากงาน เมื่อบุคลากรในองค์การกระทำผิดต้องปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการอย่างเคร่งครัด มีการพิจารณาตามหลักคุณธรรม ไม่ให้บุคลากรพ้นจากงานในการกระทำผิดวินัยอย่างไม่ร้ายแรง ควรตรวจสอบให้ชัดเจนว่าผิดจริงสมควรแก่การพ้นจากงานเพื่อให้เป็นตัวอย่างแก่บุคคลอื่นๆ และควรชี้แจงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับการย้าย หรือการให้พ้นจากงาน เมื่อบุคลากรกระทำผิดไม่ร้ายแรงควรมีการตักเตือนก่อนพร้อมทั้งให้คำแนะนำที่ถูกต้องก่อนที่จะมีการลงโทษ



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด ครั้งนี้ สรุปผลการศึกษาตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ความมุ่งหมายของการศึกษา
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด

สรุปผล

จากการศึกษาครั้งนี้ สรุปผลได้ ดังนี้

1. บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง รองลงมาเป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 31-40 ปี รองลงมา 41-50 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี รองลงมาสูงกว่าปริญญาตรี ประเภทบุคลากรพนักงานส่วนตำบล รองลงมาลูกจ้างประจำ มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 5-10 ปี รองลงมา 11 - 15 ปี
2. บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการวางแผนบุคลากร ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการให้พ้นจากงานและด้านการดำรงรักษาบุคลากร
3. บุคลากรที่มี ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ

จังหวัดร้อยเอ็ดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเพศ และอายุ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

4. ปัญหาการบริหารงานบุคคล

4.1 ด้านการวางแผนบุคลากร การกำหนดโครงสร้างและหน้าที่ของบุคลากรอย่างละเอียดยังไม่ชัดเจน และเหมาะสมกับองค์การ บุคลากรขาดการมีส่วนร่วมในการวางแผนบุคลากรอย่างเป็นระบบ

4.2 ด้านการสรรหาและการคัดเลือก การประกาศรับสมัครเพื่อสรรหาบุคลากรให้มาดำรงตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ ยังไม่มีความหลากหลายและครอบคลุม การสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติทั้งด้านวุฒิการศึกษา ความรู้ ความสามารถที่ตรงกับตำแหน่งงานยังไม่รอบคอบ และการเลือกสรรบุคลากรใช้หลักอุปถัมภ์ไม่เป็นไปตามระเบียบของทางราชการเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงกับตำแหน่งงาน เพื่อประโยชน์สูงสุดของทางราชการ

4.3 ด้านการธำรงรักษาบุคลากร สวัสดิการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างไม่เป็นไปตามระบบความรู้ ความสามารถ แต่เป็นระบบโควตา และการกำหนดอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนไม่ทันต่อสถานการณ์ ไม่ทันต่อภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงว่าบุคลากรไม่มีความเชื่อมั่นต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ชัดเจนเป็นรูปธรรมมีการประเมินไม่รอบด้าน และระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่สามารถบ่งชี้ศักยภาพของบุคลากร เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้

5. ข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางตลาด จังหวัดร้อยเอ็ด มีดังนี้

5.1 ด้านการวางแผนบุคลากร ควรจัดทำแผนบุคลากรให้มีความเหมาะสมตามภารกิจและเป้าหมายขององค์การ เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาให้ประชาชนได้ ควรกำหนดโครงสร้างและหน้าที่ของบุคลากรอย่างละเอียดชัดเจนและเหมาะสมกับองค์การ และควรมีนโยบายเรื่องแผนบุคลากรให้มีความละเอียดชัดเจนและเหมาะสม

5.2 ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ควรเลือกสรรบุคลากรด้วยหลักคุณธรรมเป็นไปตามระเบียบของทางราชการเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถตรงกับตำแหน่งงาน เพื่อประโยชน์สูงสุดของทางราชการควรประกาศรับสมัครเพื่อสรรหาบุคลากรให้เป็นไปอย่างเปิดเผย เช่น ประชาสัมพันธ์เสียงตามสายปิดประกาศในชุมชน ประกาศรับสมัครผ่านระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อให้ผู้ที่มีคุณสมบัติได้รับทราบข้อมูลข่าวสาร เพื่อค้นหาบุคคลที่มีความสามารถตามตำแหน่งงาน และควรสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติทั้งด้านวุฒิการศึกษา ความรู้ ความสามารถที่ตรงกับตำแหน่งงาน

5.3 ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ควรมีการอบรมปฐมนิเทศบุคลากรที่บรรจุใหม่ เพื่อให้ทราบบทบาทหน้าที่และสิทธิประโยชน์ของตนเองในการปฏิบัติงานในตำแหน่งงาน ควรจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร เช่น โบนัส ที่พักอาศัยหรือค่าเช่าบ้านอย่างเหมาะสม และควรสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอาจเป็นคำชม เกียรติบัตร หรือจะเป็นการเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนระดับ

5.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนว่ามีผลงานอะไรบ้างในการปฏิบัติงานที่ผ่านมาแต่ละช่วงเวลา ประเมินทั้งในเชิง

ประจักษ์เป็นรูปธรรม และความตั้งใจจริงในการปฏิบัติงานควรมีหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม มีการประเมินจากหลายฝ่าย ประเมินรอบด้าน ไม่เลือกปฏิบัติ ควรลงความเห็นในการประเมินการปฏิบัติงานมีการตั้งเงื่อนไขบุคลากรที่ปฏิบัติไม่เหมาะสมและเสื่อมเสียต่อการ ชัดเจน เป็นรายบุคคลเพื่อให้บุคลากรนำผลการประเมินมาปรับปรุงในการปฏิบัติงาน และควรแจ้งหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบก่อนทุกครั้งที่มีการประเมิน

5.5 ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้าร่วมการฝึกอบรมไม่ว่าจะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดหรือหน่วยงานอื่นจัด ตามหลักสูตรของแต่ละตำแหน่งงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถทันต่อเหตุการณ์ รวมถึงทัศนคติที่ดีต่อการควรส่งบุคลากรเข้าร่วมการอบรมตามแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดการพัฒนาตำแหน่งงานตามวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาบุคลากร และควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากร

5.6 ด้านการให้พ้นจากงาน เมื่อบุคลากรในองค์กรกระทำผิดต้องปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการอย่างเคร่งครัด มีการพิจารณาตามหลักคุณธรรม ไม่ให้บุคลากรพ้นจากงานในการกระทำผิดวินัยอย่างไม่มีภัยแรง ควรตรวจสอบให้ชัดเจนว่าผิดจริง สมควรแก่การพ้นจากงานเพื่อให้เป็นตัวอย่างแก่บุคคลอื่นๆ และควรชี้แจงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับการย้าย หรือการให้พ้นจากงาน เมื่อบุคลากรกระทำผิดไม่ร้ายแรงควรมีการตักเตือนก่อนพร้อมทั้งให้คำแนะนำที่ถูกต้องก่อนที่จะมีการลงโทษ

อภิปรายผล

จากการศึกษาครั้งนี้ อภิปรายผลได้ ดังนี้

1. บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการวางแผนบุคลากร ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการให้พ้นจากงาน และด้านการดำรงรักษาบุคลากร ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคล และมีงบประมาณเพียงพอในการบริหารงานบุคคล มีการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรในการศึกษาต่อ การเข้ารับการอบรม สัมมนา อย่างเท่าเทียมกัน มีกระบวนการสรรหาบุคลากรเข้าทำงานถูกต้องตามระเบียบ/ประกาศ มีการสนับสนุนให้บุคลากรโอนหรือย้ายจากตำแหน่งหน้าที่เดิมไปยังหน่วยงานอื่นในตำแหน่งที่สูงขึ้น สอดคล้องกับการวิจัยของ พงศธร ผาสิงห์ (2552: 115) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาล ในจังหวัดอุดรดิตถ์ จังหวัดแพร่ และจังหวัดน่าน ผลการศึกษาพบว่า สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลในจังหวัดอุดรดิตถ์ จังหวัดแพร่และจังหวัดน่าน 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนงานบุคลากร ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการวิจัยของ ปุญญพัฒน์ พันธียัม (2555:

82) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดกำแพงเพชร ผลการศึกษา พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลได้ปฏิบัติในระดับมากทั้ง 4 ด้าน สูงสุดคือทำให้ได้มาซึ่งบุคลากรต่ำสุดคือ การพัฒนาบุคลากร สอดคล้องกับการวิจัยของ แส สิงห์รัฐ (2557: 82) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลวารินชำราบอำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรเทศบาล มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับการวิจัยของ ถัดดาวรรณ ไกลราช (2553: 96) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า สภาพการปฏิบัติตามการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า รายด้านและโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการวางแผนบุคลากร รองลงมา คือ ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการให้ผลประโยชน์ตอบแทนในการปฏิบัติงาน และด้านพัฒนาบุคลากร ตามลำดับ นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งมีพื้นที่รับผิดชอบที่แตกต่างกัน และการได้รับการจัดสรรงบประมาณก็เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด ทำให้แต่ละแห่งได้รับงบประมาณในการพัฒนาพื้นที่ไม่เท่ากันเป็นสาเหตุให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งต้องจัดสรรงบประมาณเพื่อบริหารงานบุคคลภายในองค์กรลดน้อยตามสัดส่วนเนื่องจากต้องนำงบประมาณที่ได้รับไปแก้ไขปัญหาและพัฒนางานด้านอื่นๆ ภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ทั่วถึง

2. บุคลากรที่มีระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชิงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง ต่างได้รับการปฏิบัติเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานไม่เท่าเทียมกันไม่ว่าจะเป็นเรื่อง บทบาทในงาน ค่าตอบแทน สภาพการทำงาน ความปลอดภัย ความมั่นคง ความก้าวหน้าในการทำงาน เนื่องจากบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทหน้าที่ตามท้องที่ที่กำหนด ดังนั้นบทบาทหน้าที่ ค่าตอบแทนมีความแตกต่างกันซึ่งส่งผลต่อการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น ส่งผลให้มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (2555: 54) ได้กล่าวถึงการกำหนดหลักการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคลมีการกำหนดภารกิจหน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคลากร อย่างชัดเจน คือผู้ปฏิบัติงานรู้บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และเป้าหมายผลงานทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพที่คาดหวังจากพวกเขา และกระบวนการบริหารงานบุคคลมีความชัดเจน และเป็นที่รับรู้รับทราบโดยบุคลากรทุกคนขององค์กร กระบวนการนี้ถือเป็นกติกาที่ทุกคนรับรู้รับทราบ เช่น ความชัดเจนเรื่องการประเมินผล กระบวนการทางวินัยกระบวนการพิจารณาแต่งตั้งโยกย้าย เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ วณิชยา ภัทรวรรณ (2552: 98) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดหนองคาย ผลการศึกษาพบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลตำแหน่งบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ตำแหน่งบุคลากรเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดหนองคายที่มีสถานภาพ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน พบว่าโดยรวมแตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ

0.05 สอดคล้องกับการวิจัยของ เกวลี มูลมี (2553: 88) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลของ องค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอสามชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสามชัยที่มีระดับการศึกษา ประเทษบุคลากร รายได้/เดือนและ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันเห็นว่ามีปัญหาการบริหารงานบุคคลเฉพาะด้านการให้บุคลากร พ้นจากงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับการวิจัยของ ลัดดาวรรณ ไกลราช (2553: 96) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัด ร้อยเอ็ด พบว่า สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ และรายได้ที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดร้อยเอ็ดแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ส่วนบุคลากรที่มีเพศ และอายุต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ดไม่แตกต่างกัน การที่ผลการวิจัยปรากฏ เช่นนี้อาจเป็นเพราะการดำเนินงานขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นโดยเฉพาะงานด้านการบริหารงาน บุคคลนั้น เน้นให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมไม่จำกัดเพศ และกลุ่มอายุโดยใช้ระบบคณะกรรมการเข้ามามี บทบาทในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน ทั้งด้านการจัดทำแผนอัตรากำลัง การบรรจุ แต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน จึงทำให้บุคลากรรู้และเข้าใจ กระบวนการดำเนินงานขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ให้บุคลากรเกิดการยอมรับและเข้าใจใน ระบบการดำเนินงาน ดังนั้น จึงน่าจะส่งผลให้บุคลากรที่มีเพศ และอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการ การบริหารงานบุคคล ไม่แตกต่างกันสอดคล้องกับการวิจัย อรทัย จันทรเหลื่อง (2558: 87) ได้ศึกษา ปัญหาในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลเชียงใน อำเภอเชียงใน จังหวัดอุบลราชธานี ผล การศึกษาพบว่า บุคลากรที่มี เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน เห็นว่ามีการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลเชียงใน โดยรวมและในรายด้านไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับการวิจัย พงศธร ผาสิงห์ (2552: 115) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคล ของเทศบาล ในจังหวัดอุดรดิษฐ์ จังหวัดแพร่ และจังหวัดน่าน ผลการศึกษาพบว่า ผลการเปรียบเทียบ สภาพการบริหารงานบุคคลของเทศบาล จำแนกตาม เพศ อายุ อาชีพ สถานภาพ ตำแหน่งงาน และ ประสบการณ์ในงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับการ วิจัย วณิชยา ภัทรวรรณ (2552: 98) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วน ตำบล ในจังหวัดหนองคาย ผลการศึกษาพบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานส่วน ตำบลตำแหน่งบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ตำแหน่งบุคลากรเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลของ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดหนองคายที่มีเพศ และอายุ พบว่าโดยรวมไม่แตกต่างกันทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 และจำแนกเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับการวิจัยเกวลี มูลมี (2553: 88) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอสามชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอสามชัยที่มีเพศ อายุ และสถานภาพที่ต่างกัน เห็นว่ามีปัญหาการบริหารงานบุคคลโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับการวิจัย ลัดดาวรรณ ไกลราช (2553: 96) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคล ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบการบริหารงาน

บุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ และรายได้ที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดร้อยเอ็ดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเพศ และอายุโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

จากผลการศึกษาการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด ทำให้ผู้ศึกษาได้ข้อเสนอแนะบางประการอันอาจจะเป็นประโยชน์ต่อองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด ดังนี้

1.1 ด้านการวางแผนบุคลากร ควรมีการชี้แจงและกำหนดหน้าที่ของบุคลากรอย่างชัดเจนเพื่อให้ทำหน้าที่ได้ตรงกับตำแหน่งงาน และสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

1.2 ด้านการสรรหาและคัดเลือก ควรมีส่งเสริมให้มีการประชาสัมพันธ์ในวงกว้างในการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน และเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรควรนำหลักความรู้ความสามารถมาประกอบการพิจารณาคัดเลือกบุคลากร

1.3 ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความเท่าเทียมกันในเรื่องของการพิจารณาความดีความชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง การขึ้นเงินเดือน และค่าตอบแทนให้มากยิ่งขึ้น และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้มากยิ่งขึ้น

1.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน องค์กรควรกำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ชัดเจนเป็นระบบ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่เป็นกลางในการตรวจสอบ มีการแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติและข้อเสนอแนะในการแก้ไขต่างๆ อย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรได้ยอมรับผลการประเมินและนำไปแก้ไขต่อไป

1.5 ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรมีการปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรให้ครอบคลุมทุกด้านในการพัฒนาบุคลากร และควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากร ในด้านการพัฒนาหรือฝึกอบรมและศึกษาดูงานทุกปี

1.6 ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน การคัดเลือกบุคคลเข้ามาเป็นคณะกรรมการ ในการพิจารณาการให้บุคลากรพ้นจากงาน ต้องเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากบุคลากร และเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับการคณะกรรมการ และผู้บริหารควรวางระบบการติดตามตรวจสอบการขาดงานของบุคลากรให้มากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

ในการศึกษาครั้งต่อไปควรมีการศึกษาเพิ่ม คือ

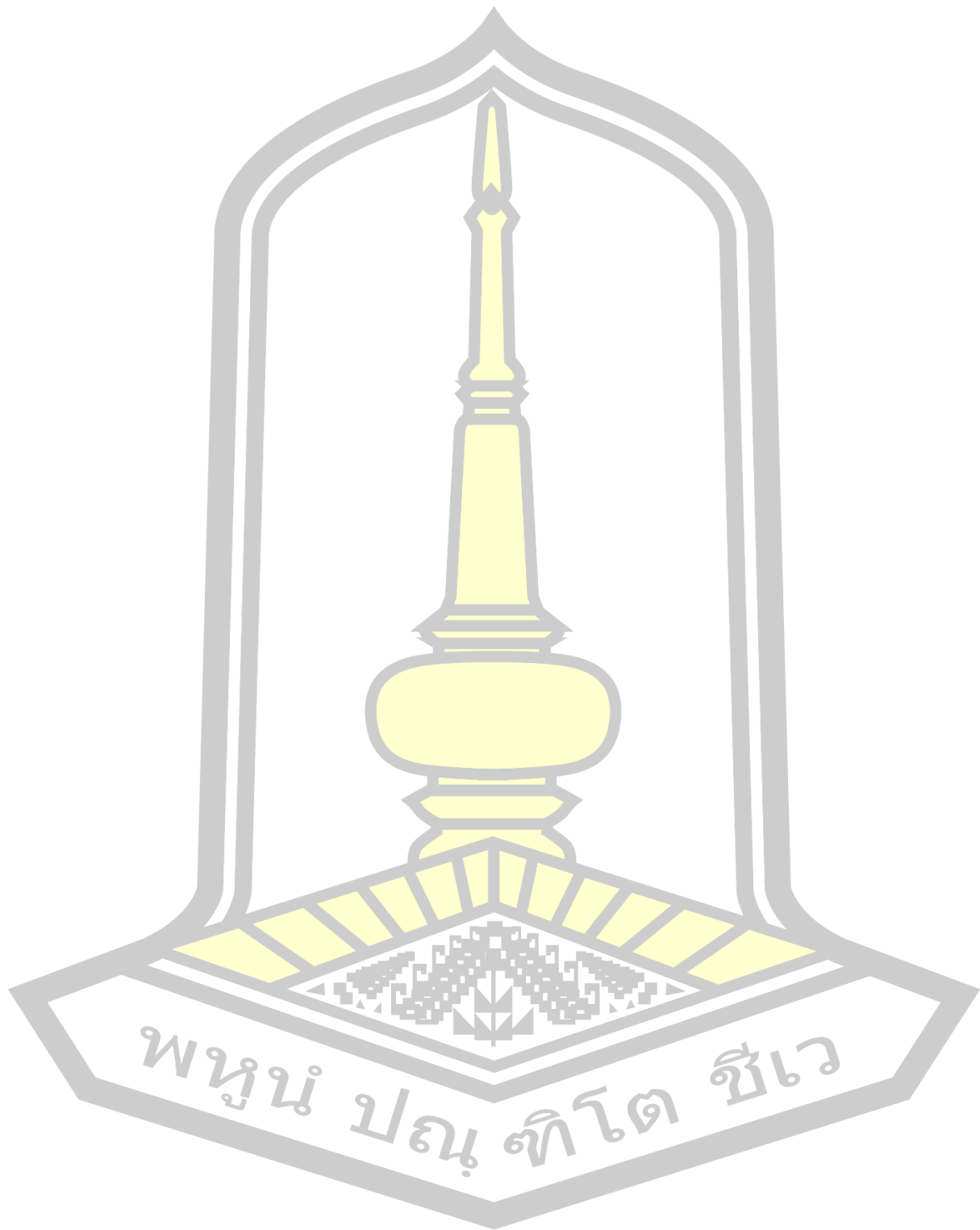
2.1 ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเขตจังหวัดอื่นหรือภาคอื่นเพื่อให้ได้ข้อสรุปผลการศึกษาเพิ่มมากขึ้น

2.2 ศึกษาระดับปัญหาการบริหารงานบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยใช้ตัวแปรอื่นๆ ที่มีผลต่อความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.3 เพื่อที่จะให้การอภิปรายผลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ควรมีการศึกษาในเชิงคุณภาพควบคู่กันไปกับการศึกษาเชิงปริมาณ โดยการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก เพื่อได้ทราบถึงรายละเอียดให้ดียิ่งขึ้น



บรรณานุกรม



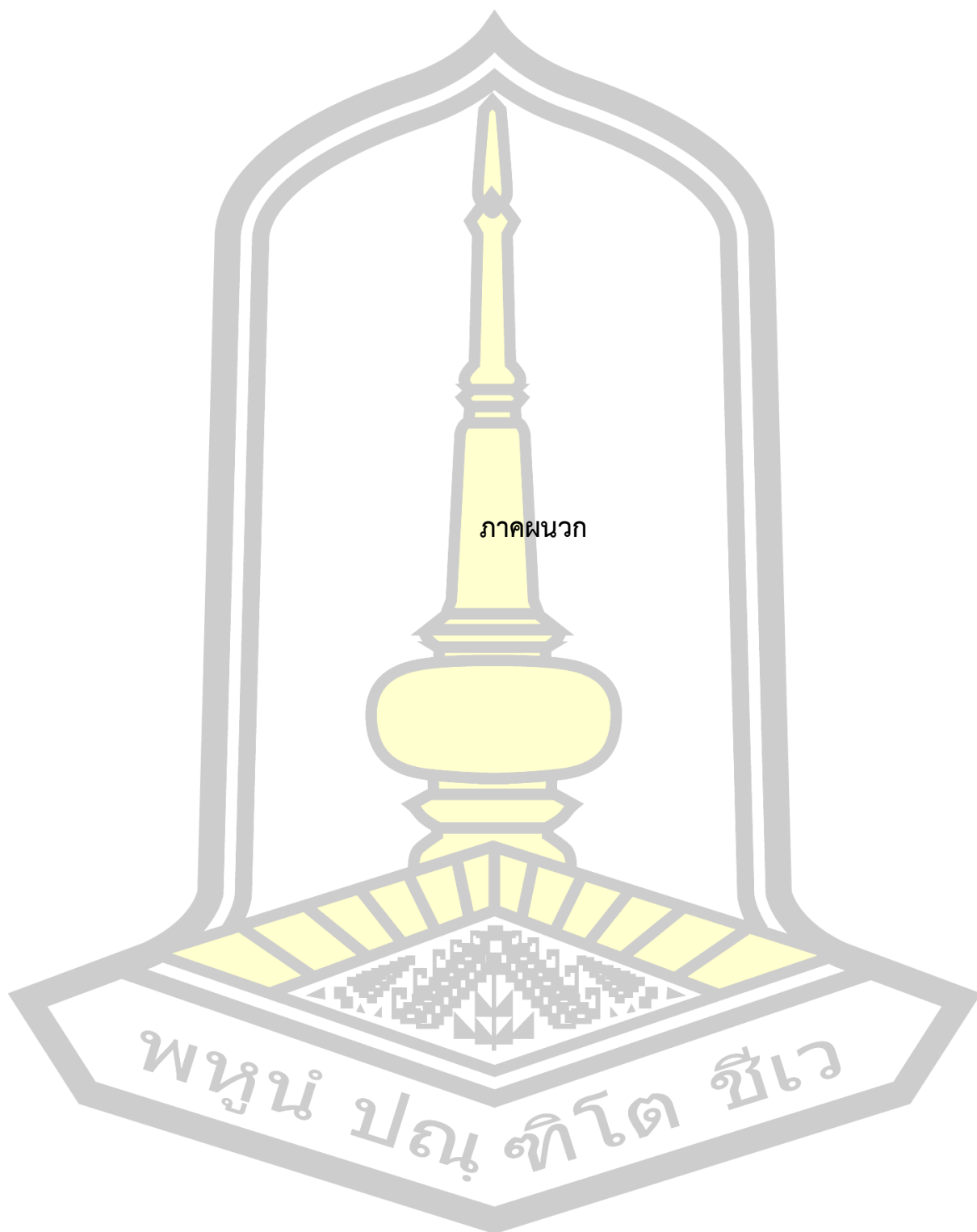
บรรณานุกรม

- กมล ทองธรรมชาติ และไพบูลย์ ช่างเรียน. (2553). *การปกครองท้องถิ่นของไทย*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2556). *การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- เกวลี มูลมี. (2553). *ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอสามชัย จังหวัดกาฬสินธุ์*. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ร้อยเอ็ด: มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- โกวิทย์ พวงงาม. (2550). *การปกครองท้องถิ่นว่าด้วยทฤษฎี แนวคิด และหลักการ*. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส.
- ชูวงศ์ ฉายะบุตร. (2559). *การปกครองท้องถิ่นไทย*. กรุงเทพฯ: พิษณุพรินทร์ตั้ง เซ็นเตอร์.
- ชูศักดิ์ เทียงตรง. (2558). *การบริหารการปกครองท้องถิ่นไทย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ทองหล่อ เดชไทย. (2554). *ภาวะผู้นำเพื่อการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2556). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- นครินทร์ เมฆไตรรัตน์. (2556). *รายงานวิจัย เรื่อง สถานภาพและทิศทางการบริหารราชการส่วนภูมิภาคในอนาคต*. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นพ ศรีบุญนาท. (2555). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: สุตรไพศาล.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2556). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: รวมสาส์น.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2553). *องค์กรและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ: สุริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การพัฒนาการสอน*. กรุงเทพฯ: ชมรมเด็ก.
- บุญญพัฒน์ พันธุ์ยิ้ม. (2555). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร*. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต อุดรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.
- ประทาน คงฤทธิศึกษากร. (2555). *ทฤษฎีการปกครองท้องถิ่น เอกสารการศึกษา สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2551). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ตะวัน.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2555). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์แนวทางใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: วิทยไพบูลย์ พรินติง.
- ประสม ชุมเพชร. (2554). *แนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอคลองลาน จังหวัดกำแพงเพชร*. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

- พงศธร ผาสิ่งห์. (2552). *การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลในจังหวัดอุดรดิตถ์*. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต อุดรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.
- พนัส หันนาคินทร์. (2552). *หลักการบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2558). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: อักษรศาสตร์.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2554). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พระมหาเกียรติศักดิ์ ฉน.ทมม.โม (ยันตรุตร). (2559). *ปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- พิชัย เสงี่ยมจิตต์. (2552). *การบริหารงานเฉพาะด้านในสถาบันการศึกษา*. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2553). *ทฤษฎีองค์การสาธารณะ*. กรุงเทพฯ: ศักดิ์โสฬการพิมพ์.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2552). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี: มนตรี.
- ภิญโญ สาร. (2557). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และองค์ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำรัฐธรรมนูญ. (2560). *ฉบับสมบูรณ์*. กรุงเทพฯ: สำนักการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- ลัดดาวรรณ ไกลราช. (2553). *การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดร้อยเอ็ด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ร้อยเอ็ด: มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- วณิชยา ภัทรวรรณ. (2552). *ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดหนองคาย*. การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วรรณารถ แสงมณี. (2553). *องค์การ : ทฤษฎีการออกแบบและการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ดารณีสยามเต๊ะ.
- วิจิตร ศรีสะอาด. (2553). *ลักษณะทั่วไปของการบริหาร เอกสารการสอนชุดวิชาหลัก และระบบการบริหารการศึกษา*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิญญู อังคนารักษ์. (2559). *แนวความคิดในการกระจายอำนาจปกครองส่วนท้องถิ่น เอกสารประกอบการบรรยาย “วิธีการประเมินประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ”*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ศิริภัตสรณ์ วงศ์ทองดี. (2559). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2553). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: เทคนิค 19, 2553.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2550). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศิริอร ชันธหัตถ์. (2555). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: อักษรพัฒนา.
- สมคิด บางโม. (2557). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: จุณพัลลขิง.

- สมคิด บางโม. (2558). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์.
- สมชาย กัลป์ยะกิติ. (2560). *ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุรินทร์*. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สุรินทร์: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- สมชาย หิรัญกิตติ. (2552). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สมเดช สีแสง. (2553). *คู่มือบริหารโรงเรียน*. ชัยนาถ: ชมรมความรู้ด้านระเบียบกฎหมายและพัฒนา
มาตรฐานวิชาชีพครู.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2558). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2556). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิการ. (2554). *การบริหารงาน*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมาน รังสิโยภักษ์. (2553). *การปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทยต่าง ๆ*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมาน รังสิโยภักษ์. (2551). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 21. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2555). *การพัฒนางานบุคลากรในสถานการศึกษา
5 จังหวัดชายแดนใต้*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- สุธินี ฤกษ์ขำ. (2558). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : หลักการและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุธินี ฤกษ์ขำ. (2557). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ หลักการและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2553). *หลักการบริหาร: การวางแผน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- แส สิงห์ขัติ. (2557). *ความรู้เบื้องต้นกฎหมายที่เกี่ยวกับการใช้แรงงานของประเทศไทย*. สมุทรสาคร
: ไทยพัฒนารายวันการพิมพ์.
- อรทัย จันท์เหลือง. (2558). *ปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลเขื่องใน อำเภอเขื่องใน
จังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต มหาสารคาม:
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อาคม ฝนใจเมือง. (2553). *ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอลำ
ดวน จังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล*.
วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม.
- อำนาจ แสงสว่าง. (2554). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: อักษรศาสตร์.
- อุทัย หิรัญโต. (2551). *หลักการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- Amstrong, M. (1995). *A Handbook of Personnel Management Practice*.
London: Kogan.
- Beach, D. S. (1970). *Personal : The Management of People At Work*. 2nd ed. New
York: Macmillan.
- Burridge, M. and Ribbins, C. V. (1995). *Academic Administration : Budgeting and
Decision Making with Multiple Objective*. Omaha: University of Nebraska.

- Cascio, W. F. (1992). *Managing Human Resource*. New York: McGraw-Hill.
- Daft, P. F. (2000). *The Age of Discontinuity*. New York: Harper and Row.
- Flippo, E. B. (1971). *Principles of Personnel Management*. New York: McGraw Hill.
- Gregg, B. M. and Avolio, B. J. (2007). *Improving Organization Effectiveness Through Transformation Leadership*. California: Sage Publication.
- Gulick, L. and Urwick, L. (1937). *Paperson the Science of Administration*. New York: Columbia University.
- Harris, J. and Lindsey, G. (2000). *Management*. 3rded. U.S.A.: The Dryden.
- Healy, A. F. (2000). Letter Detection : A Window to Unitization and other Cognitive Processes. *Psychonomic Bulletin and Review*, 1, 333-334.
- Hersey P. and Blanchard, K. (2001). *Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources*. 4th ed. New York: Prentice-Hill International.
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (2001). *Educational Administration Theory Research and Practice*. 6th ed. New York: McGraw-Hill.
- Knezevich, S. J. (2012). *Administration of Public Education*. 4th ed. New York: Harper and Row.
- Koontz, H. and Weihrich, H. (2003). *Essentials of Management*. 5th ed. New York: McGraw-Hill.
- Newman, P. (2002). *Evaluating and Developing Administrative Performance*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Nigro, F. A. (1973). *Public Personal Administration*. New York: Harper & Row.
- Sear, W. A. and others. (2002). *Organization and Management : Basic Systems Concepts*. Homewood: Richard D. Irwin.
- Sergiovanni, T. J. and others. (2003). *Educational Governance and Administration*. 3rd ed. Boston: Allen and Bacon.
- Simon, H. A. (2000). *Administrative Behavior*. New York: Mc Millan.
- Steers, R. M. (2005). *Organizational Effectiveness : A Behavioral View*. Santa Monica California: Good Year Publishing.
- Weber, M. (1864). *The Theory of Social and Economic Organization*. New York: Harold Process.



ภาคผนวก

พหุมนุ ปณ จิต ชีเว

ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

พหุคูณ ปณ จิต ชีวะ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชิงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อประโยชน์ในการศึกษาตามหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
 2. คำตอบทุกคำตอบข้อมูลทุกอย่างในแบบสอบถามฉบับนี้ผู้วิจัยถือเป็นความลับ
 3. ขอความกรุณาให้ตอบคำถามทุกข้อ
 4. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชิงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด
 - ตอนที่ 3 เป็นแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชิงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด
- ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

นางสาวเกตศราภรณ์ คุณวิบูลย์
 นิสิตปริญญาโท รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาการเมืองการปกครอง)
 วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พหุณ ปณ จิต ชีเว

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย / ลงใน () ซึ่งตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านเอง

1. เพศ

- () 1. ชาย () 2. หญิง

2. อายุ

- () 1. 18 – 30 ปี () 2. 31 – 40 ปี
() 3. 41 – 50 ปี () 4. 51 – 60 ปี
() 5. 61 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

- () 1. ประถมศึกษา () 2. มัธยมศึกษา
() 3. ปวช. หรือเทียบเท่า () 4. ปวส. หรือเทียบเท่า
() 5.ปริญญาตรี () 6. สูงกว่าปริญญาตรี
() 7. อื่นๆ ระบุ.....

4. ประเภทบุคลากร

- () 1. ผู้บริหาร () 2. พนักงานส่วนตำบล
() 3. ลูกจ้างประจำ () 4. พนักงานจ้าง
() 5. อื่นๆ ระบุ.....

5. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

- () 1. น้อยกว่า 5 ปี () 2. 5 – 10 ปี
() 3. 11 – 15 ปี () 4. 16 – 20 ปี
() 5. 21 ปีขึ้นไป

พหุชน ปณ จิตโต ชีเว

ตอนที่ 2 การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด
คำชี้แจง ให้ทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ท่านเห็นด้วยมากที่สุด

ลำดับ ที่	การบริหารงานบุคคล	ระดับการบริหารงานบุคคล				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการวางแผนบุคลากร						
1.	การจัดทำแผนบุคลากรมีความเหมาะสมกับภารกิจ					
2.	นโยบายเรื่องแผนบุคลากรมีความละเอียดชัดเจน					
3.	การวางแผนบุคลากรเหมาะสมกับความต้องการขององค์การบริหารส่วนตำบล					
4.	องค์การบริหารส่วนตำบลมีการกำหนดโครงสร้างและหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน					
5.	บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล					
ด้านการสรรหาและการคัดเลือก						
6.	การประกาศรับสมัครเพื่อสรรหาบุคลากรเป็นไปอย่างเปิดเผยตามระเบียบขององค์กร					
7.	การสรรหาบุคลากรเป็นไปตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง					
8.	กระบวนการสรรหามีความชัดเจน โปร่งใส และเหมาะสม					
9.	หลักเกณฑ์การคัดเลือกได้นำเอาหลักความรู้ความสามารถมาใช้ในการพิจารณา					
10.	การบรรจุแต่งตั้งเป็นไปตามหลักเกณฑ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล					

พูน บณฺ ภิโต ชีเว

ลำดับ ที่	การบริหารงานบุคคล	ระดับการบริหารงานบุคคล				
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
ด้านการธำรงรักษาบุคลากร						
11.	บุคลากรมีกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่เพราะบุคลากรมีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน					
12.	บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อองค์การบริหารส่วนตำบล					
13.	บุคลากรรับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนตามคุณวุฒิ					
14.	บุคลากรมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน					
15.	องค์การบริหารส่วนตำบลจัดสวัสดิการ เช่น โบนัสที่พักหรือค่าเช่าบ้านให้แก่บุคลากรอย่างเหมาะสม					
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน						
16.	องค์การบริหารส่วนตำบลมีหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน					
17.	องค์การบริหารส่วนตำบลนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร					
18.	การพิจารณาความดีความชอบได้นำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ในการพิจารณา					
19.	ทุกครั้งที่มีการประเมินผู้รับการประเมินรับรู้และเข้าใจแนวทางการประเมิน					
20.	องค์การบริหารส่วนตำบลได้แจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบ					
ด้านการพัฒนาบุคลากร						
21.	องค์การบริหารส่วนตำบลได้ปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากร					

ลำดับ ที่	การบริหารงานบุคคล	ระดับการบริหารงานบุคคล				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
22.	การจัดประชุมชี้แจงวิธีการในการปฏิบัติงานตามแผนงาน					
23.	องค์การบริหารส่วนตำบลสำรวจความต้องการเข้ารับการอบรมในการพัฒนางานในหน้าที่ของบุคลากร					
24.	องค์การบริหารส่วนตำบลได้ประเมินบุคลากรภายหลังการไปฝึกอบรม					
25.	องค์การบริหารส่วนตำบลส่งเสริมการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นให้แก่บุคลากร					
ด้านการให้พ้นจากงาน						
26.	ผู้บังคับบัญชาชี้แจงหลักเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับในการย้าย					
27.	ผู้บังคับบัญชาชี้แจงหลักเกณฑ์ ระเบียบ เกี่ยวกับการให้บุคลากรพ้นจากงาน					
28.	ผู้บังคับบัญชาพิจารณาลงโทษบุคลากรให้ออกจากงานมีความโปร่งใสเป็นไปตามเหตุผลอันสมควร					
29.	บุคลากรถูกลงโทษให้พ้นจากตำแหน่งหน้าที่เมื่อกระทำผิดทางวินัยร้ายแรง					
30.	ผู้บังคับบัญชาขยับเลื่อนตำแหน่งงานเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับขององค์กร และตามกฎหมาย					

พหุ ม ปณ จิต ชีเว

ตอนที่ 3 ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชิงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended) ให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชิงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด ตามประเด็นต่างๆ 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการวางแผนบุคลากร

.....

.....

.....

2. ด้านการสรรหาและการคัดเลือก

.....

.....

.....

3. ด้านการจรรงรักษามูลค่า

.....

.....

.....

4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

.....

.....

.....

5. ด้านการพัฒนาบุคลากร

.....

.....

.....

6. ด้านการให้พ้นจากงาน

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบคำถาม

พูน บุญศิริ

แบบสัมภาษณ์
เรื่อง ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

- 1.1 ชื่อ.....นามสกุล.....
- 1.2 เพศ.....
- 1.3 อายุ.....ปี
- 1.4 ระดับการศึกษา
- 1.5 ประเภทบุคลากร.....
- 1.6 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน.....ปี
- 1.7 วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด

1. ด้านการวางแผนบุคลากร

.....

.....

.....

2. ด้านการสรรหาและการคัดเลือก

.....

.....

.....

3. ด้านการจรรักษ์บุคลากร

.....

.....

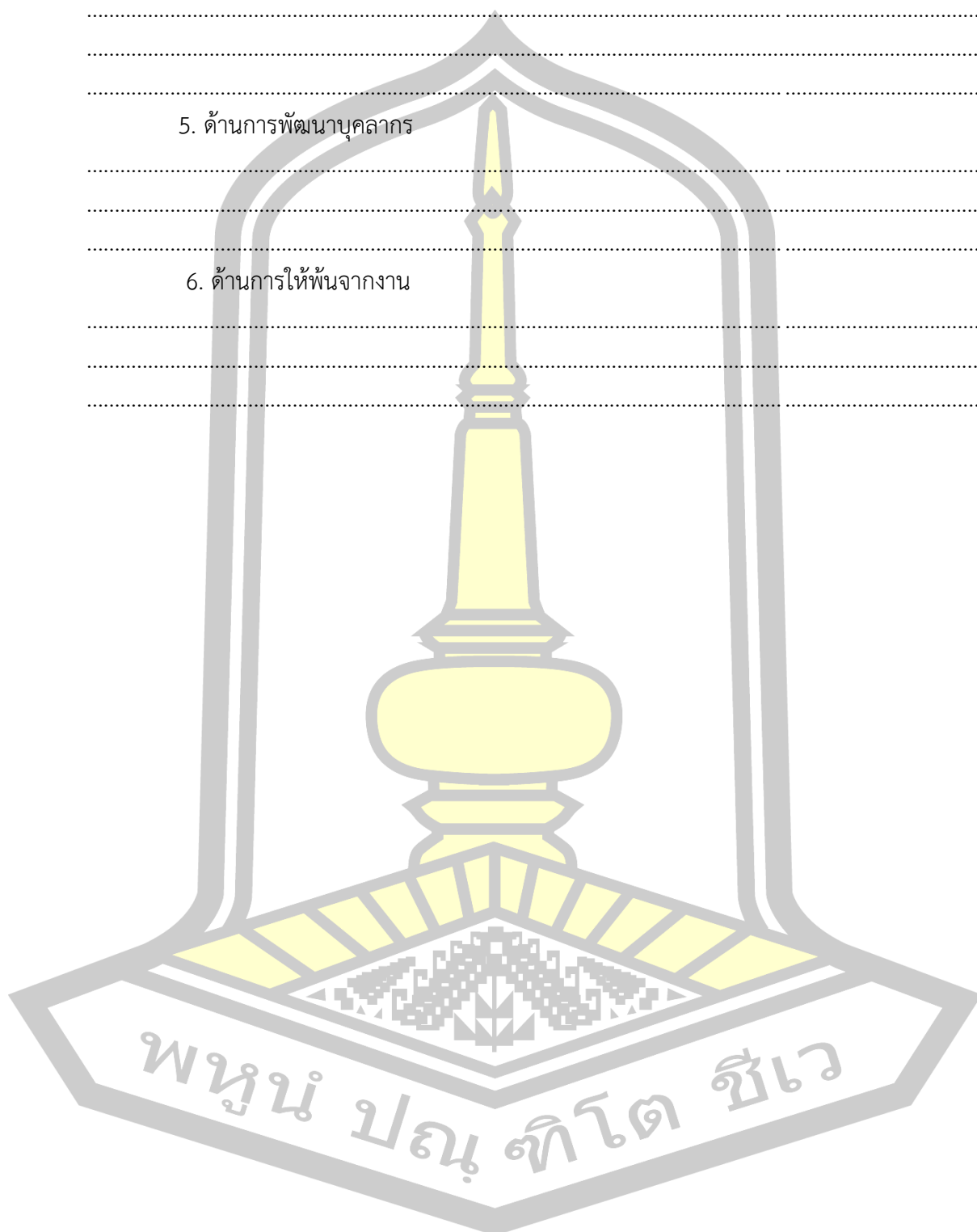
.....

พูน ปณ ภิโต ชีเว

4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

5. ด้านการพัฒนาบุคลากร

6. ด้านการให้พินิจจากงาน



ภาคผนวก ข
คำดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

พหุบัน ปณ จิโต ชีเว

ตาราง 16 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (ค่า IOC) ของแบบสอบถามการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดศรีสะเกษ

ข้อ	การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
	ด้านการวางแผนบุคลากร					
1.	การจัดทำแผนบุคลากรมีความเหมาะสมกับภารกิจ	+1	+1	+1	+3	1.00
2.	นโยบายเรื่องแผนบุคลากรมีความละเอียดชัดเจน	+1	+1	+1	+3	1.00
3.	การวางแผนบุคลากรเหมาะสมกับความต้องการขององค์การบริหารส่วนตำบล	+1	+1	+1	+3	1.00
4.	องค์การบริหารส่วนตำบลมีการกำหนดโครงสร้างและหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน	+1	0	+1	+2	0.67
5.	บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล	+1	+1	+1	+3	1.00
	ด้านการสรรหาและการคัดเลือก					
6.	การประกาศรับสมัครเพื่อสรรหาบุคลากรเป็นไปอย่างเปิดเผยตามระเบียบขององค์กร	+1	+1	+1	+3	1.00
7.	การสรรหาบุคลากรเป็นไปตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง	+1	+1	+1	+3	1.00
8.	กระบวนการสรรหามีความชัดเจน โปร่งใส และเหมาะสม	+1	+1	+1	+3	1.00
9.	หลักเกณฑ์การคัดเลือกได้นำเอาหลักความรู้ความสามารถมาใช้ในการพิจารณา	+1	+1	+1	+3	1.00
10.	การบรรจุแต่งตั้งเป็นไปตามหลักเกณฑ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล	+1	+1	+1	+3	1.00

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อ	การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
	ด้านการธำรงรักษาบุคลากร					
11.	บุคลากรมีกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่เพราะบุคลากรมีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน	+1	+1	+1	+3	1.00
12.	บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อองค์การบริหารส่วนตำบล	+1	+1	+1	+3	1.00
13.	บุคลากรรับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนตามคุณวุฒิ	+1	+1	+1	+3	1.00
14.	บุคลากรมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	+1	+1	+1	+3	1.00
15.	องค์การบริหารส่วนตำบลจัดสวัสดิการ เช่น โบนัสที่พักหรือค่าเช่าบ้านให้แก่บุคลากรอย่างเหมาะสม	+1	+1	0	+2	0.67
	ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน					
16.	องค์การบริหารส่วนตำบลมีหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน	+1	+1	+1	+3	1.00
17.	องค์การบริหารส่วนตำบลนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร	+1	+1	+1	+3	1.00
18.	การพิจารณาความดีความชอบได้นำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ในการพิจารณา	+1	+1	+1	+3	1.00
19.	ทุกครั้งที่มีการประเมินผู้รับการประเมินรับรู้และเข้าใจแนวทางการประเมิน	+1	+1	+1	+3	1.00

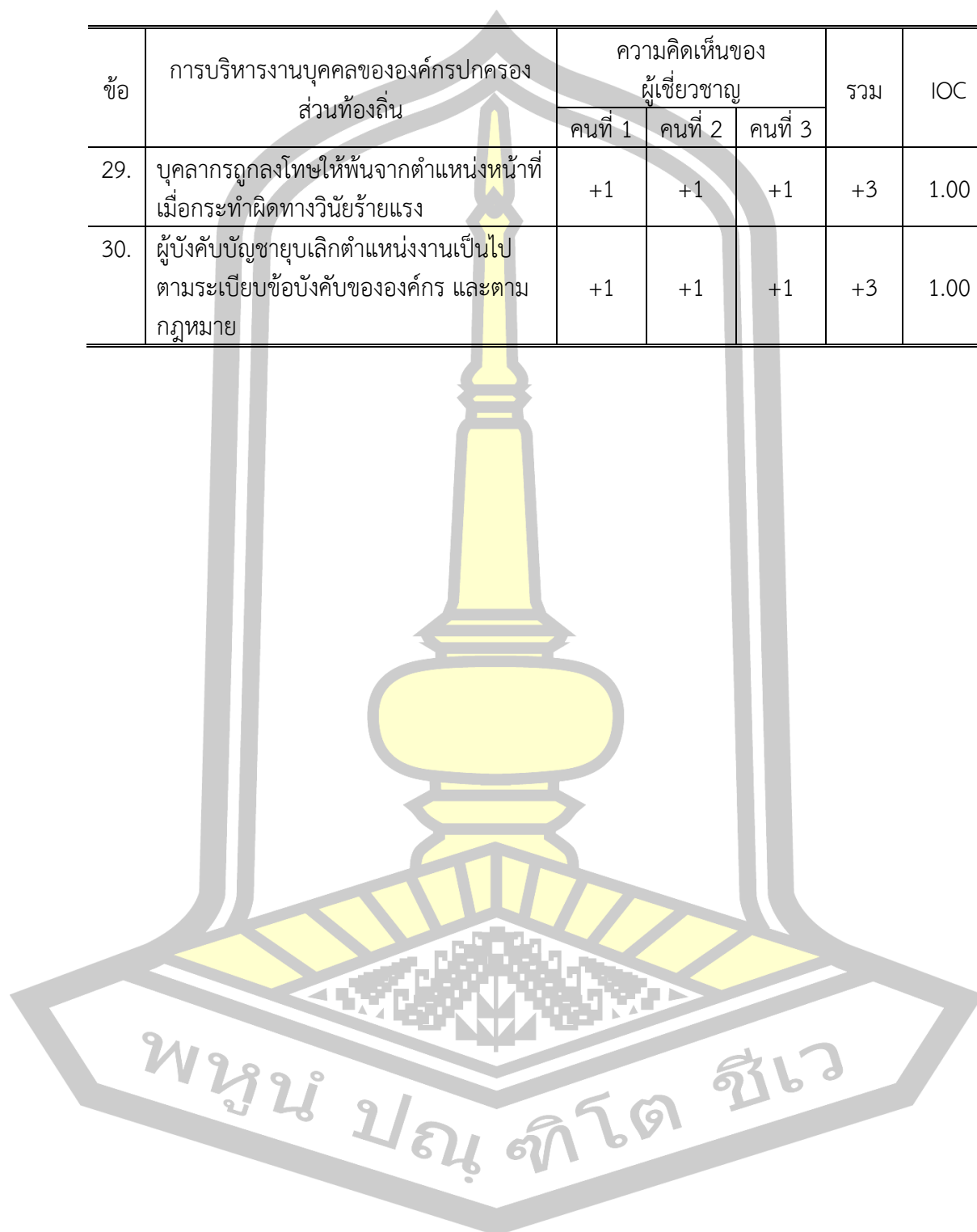
ตาราง 16 (ต่อ)

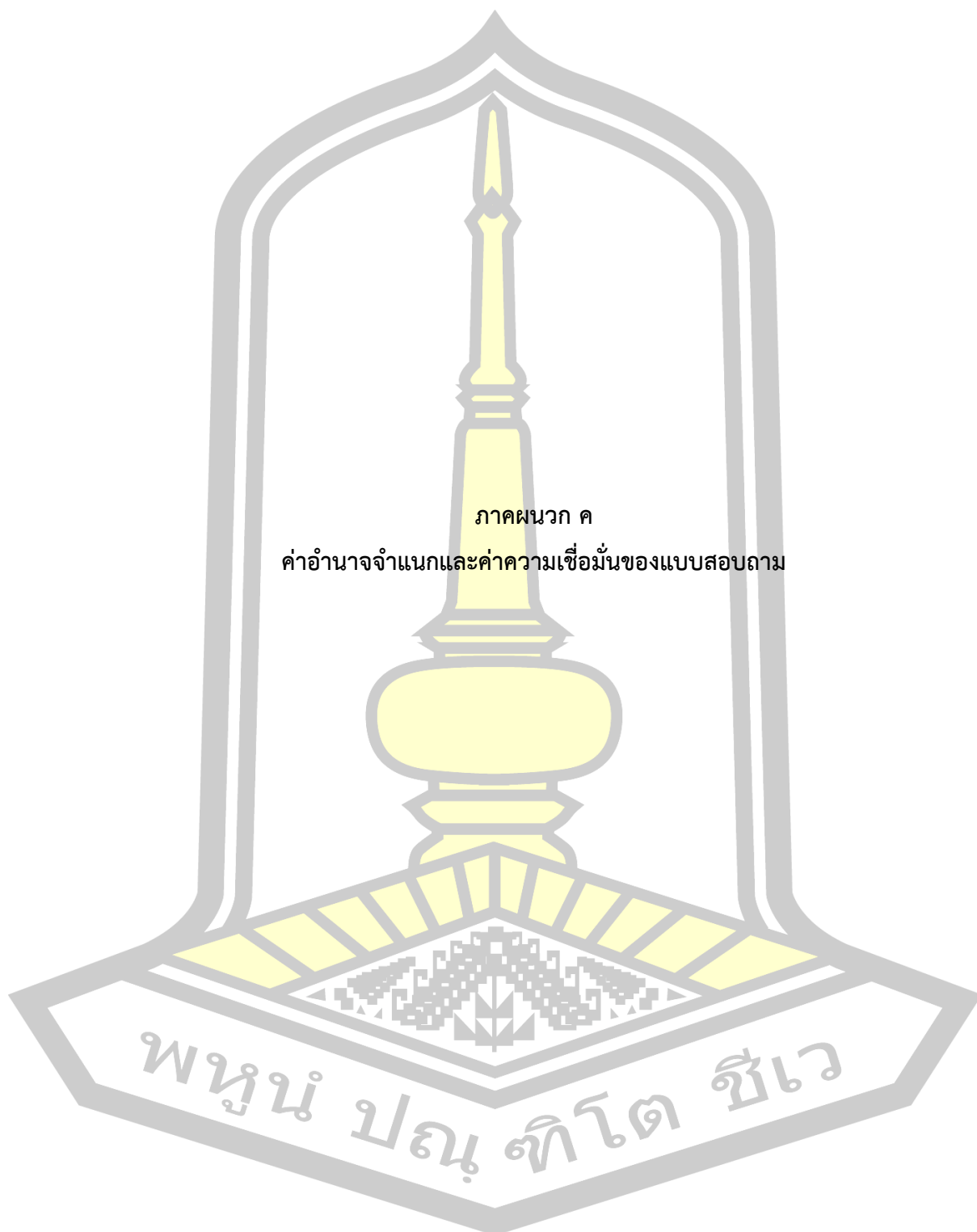
ข้อ	การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
20.	องค์การบริหารส่วนตำบลได้แจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบ	0	+1	+1	+2	0.67
	ด้านการพัฒนาบุคลากร					
21.	องค์การบริหารส่วนตำบลได้ปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากร	+1	+1	+1	+3	1.00
22.	การจัดประชุมชี้แจงวิธีการในการปฏิบัติงานตามแผนงาน	+1	+1	+1	+3	1.00
23.	องค์การบริหารส่วนตำบลสำรวจความต้องการเข้ารับการอบรมในการพัฒนางานในหน้าที่ของบุคลากร	+1	+1	+1	+3	1.00
24.	องค์การบริหารส่วนตำบลได้ประเมินบุคลากรภายหลังการไปฝึกอบรม	+1	+1	+1	+3	1.00
25.	องค์การบริหารส่วนตำบลส่งเสริมการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นให้แก่บุคลากร	+1	+1	+1	+3	1.00
	ด้านการให้พ้นจากงาน					
26.	ผู้บังคับบัญชาชี้แจงหลักเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับในการย้าย	+1	+1	+1	+3	1.00
27.	ผู้บังคับบัญชาชี้แจงหลักเกณฑ์ ระเบียบเกี่ยวกับการให้บุคลากรพ้นจากงาน	+1	0	+1	+2	0.67
28.	ผู้บังคับบัญชาพิจารณาโทษบุคลากรให้ออกจากงานมีความโปร่งใสเป็นไปตามเหตุผลอันสมควร	+1	+1	+1	+3	1.00

พหุ ประสิทธิภาพ

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อ	การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
29.	บุคลากรถูกลงโทษให้พ้นจากตำแหน่งหน้าที่เมื่อกระทำผิดทางวินัยร้ายแรง	+1	+1	+1	+3	1.00
30.	ผู้บังคับบัญชาบุเลิตำแหน่งงานเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับขององค์กร และตามกฎหมาย	+1	+1	+1	+3	1.00





ภาคผนวก ค

คำอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

พูน ปณ ภิโต ชีเว

ตาราง 17 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการบริหารงานบุคคลของ
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดศรีสะเกษ

ข้อที่	การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ค่าอำนาจจำแนก (r)	
	ด้านการวางแผนบุคลากร		
1.	การจัดทำแผนบุคลากรมีความเหมาะสมกับภารกิจ	.74	.94
2.	นโยบายเรื่องแผนบุคลากรมีความละเอียดชัดเจน	.78	.94
3.	การวางแผนบุคลากรเหมาะสมกับความต้องการของ องค์การบริหารส่วนตำบล	.80	.94
4.	องค์การบริหารส่วนตำบลมีการกำหนดโครงสร้างและ หน้าที่ไว้อย่างชัดเจน	.76	.94
5.	บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนบุคลากรขององค์การ บริหารส่วนตำบล	.85	.94
	ด้านการสรรหาและการคัดเลือก		
6.	การประกาศรับสมัครเพื่อสรรหาบุคลากรเป็นไปอย่าง เปิดเผยตามระเบียบขององค์กร	.81	.94
7.	การสรรหาบุคลากรเป็นไปตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง	.69	.94
8.	กระบวนการสรรหามีความชัดเจน โปร่งใส และเหมาะสม	.66	.94
9.	หลักเกณฑ์ การคัดเลือกได้นำเอาหลักความรู้ ความสามารถมาใช้ในการพิจารณา	.81	.94
10.	การบรรจุแต่งตั้งเป็นไปตามหลักเกณฑ์ขององค์การ บริหารส่วนตำบล	.75	.94
	ด้านการธำรงรักษาบุคลากร		
11.	บุคลากรมีกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่เพราะบุคลากรมี ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน	.87	.94
12.	บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อองค์การบริหารส่วนตำบล	.82	.94
13.	บุคลากรรับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนตามคุณวุฒิ	.41	.94
14.	บุคลากรมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	.29	.94
15.	องค์การบริหารส่วนตำบลจัดสวัสดิการ เช่น โบนัสที่พัก หรือค่าเช่าบ้านให้แก่บุคลากรอย่างเหมาะสม	.71	.94

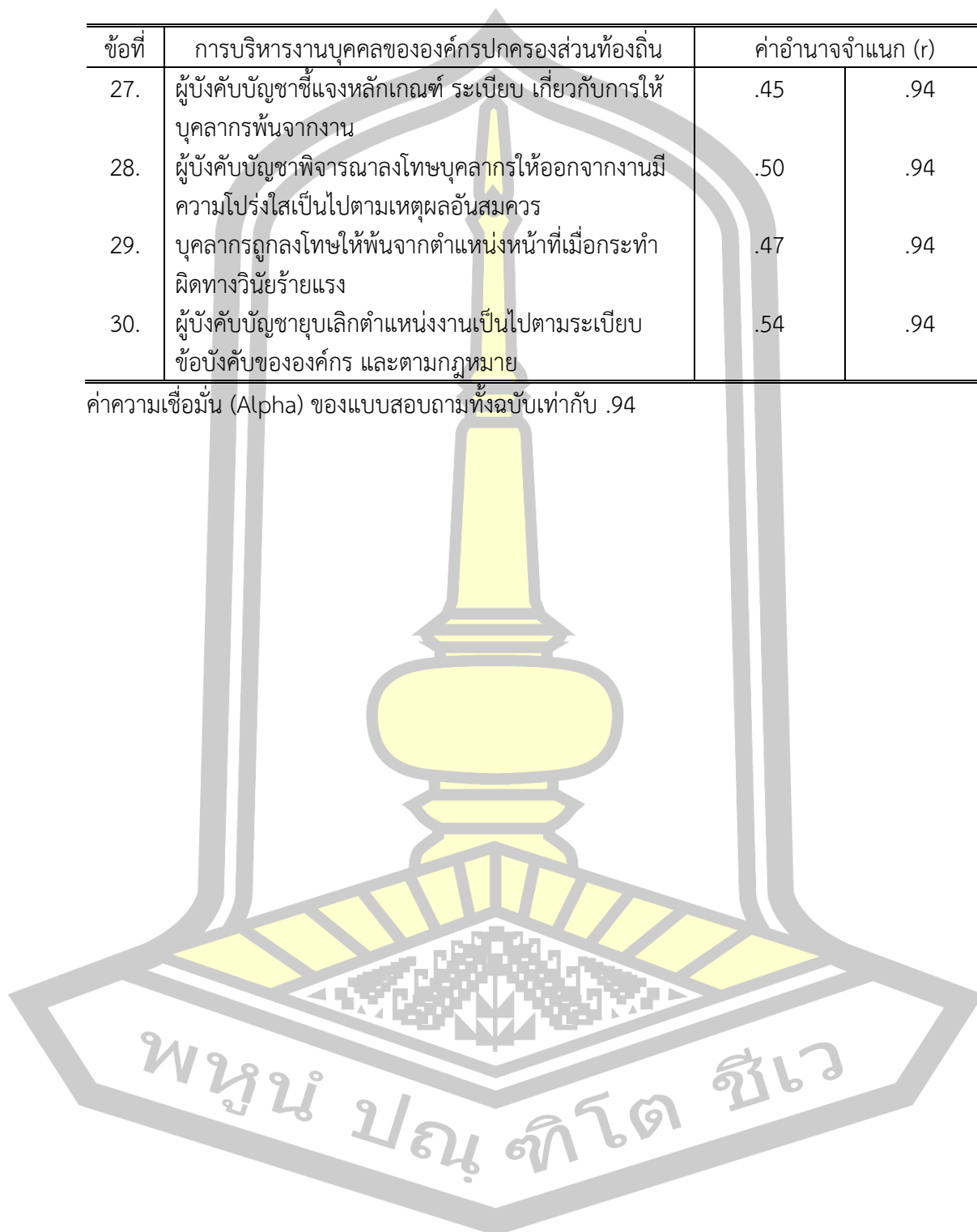
ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อที่	การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ค่าอำนาจจำแนก (r)	
16.	ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน องค์การบริหารส่วนตำบลมีหลักเกณฑ์ในการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน	.69	.94
17.	องค์การบริหารส่วนตำบลนำผลการประเมินการ ปฏิบัติงานมาพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานของ บุคลากร	.42	.94
18.	การพิจารณาความดีความชอบได้นำผลการประเมินการ ปฏิบัติงานมาใช้ในการพิจารณา	.35	.94
19.	ทุกครั้งที่มีการประเมินผู้รับการประเมินรับรู้และ เข้าใจแนวทางการประเมิน	.55	.94
20.	องค์การบริหารส่วนตำบลได้แจ้งผลการประเมิน การปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบ ด้านการพัฒนาบุคลากร	.49	.94
21.	องค์การบริหารส่วนตำบลได้ปฏิบัติตามแผนพัฒนา บุคลากร	.56	.94
22.	การจัดประชุมชี้แจงวิธีการในการปฏิบัติงานตาม แผนงาน	.52	.94
23.	องค์การบริหารส่วนตำบลสำรวจความต้องการเข้ารับการ อบรมในการพัฒนางานในหน้าที่ของบุคลากร	.43	.94
24.	องค์การบริหารส่วนตำบลได้ประเมินบุคลากร ภายหลังการไปฝึกอบรม	.45	.94
25.	องค์การบริหารส่วนตำบลส่งเสริมการศึกษาต่อในระดับที่ สูงขึ้นให้แก่บุคลากร ด้านการให้พ้นจากงาน	.43	.94
26.	ผู้บังคับบัญชาชี้แจงหลักเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับในการ ย้าย	.46	.94

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อที่	การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ค่าอำนาจจำแนก (r)	
27.	ผู้บังคับบัญชาชี้แจงหลักเกณฑ์ ระเบียบ เกี่ยวกับการให้บุคลากรพ้นจากงาน	.45	.94
28.	ผู้บังคับบัญชาพิจารณาลงโทษบุคลากรให้ออกจากงานมีความโปร่งใสเป็นไปตามเหตุผลอันสมควร	.50	.94
29.	บุคลากรถูกลงโทษให้พ้นจากตำแหน่งหน้าที่เมื่อกระทำผิดทางวินัยร้ายแรง	.47	.94
30.	ผู้บังคับบัญชาขยับเลิตำแหน่งงานเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับขององค์กร และตามกฎหมาย	.54	.94

ค่าความเชื่อมั่น (Alpha) ของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .94



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวเกศราภรณ์ คุณวิบูลย์
วันเกิด	วันที่ 5 ตุลาคม พ.ศ. 2526
สถานที่เกิด	อำเภออมลาลัย จังหวัดกาฬสินธุ์
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 128 หมู่ที่ 6 ตำบลเจ้าท่า อำเภออมลาลัย จังหวัดกาฬสินธุ์ รหัสไปรษณีย์ 46130
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	นักทรัพยากรบุคคล
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	องค์การบริหารส่วนตำบลพลับพลา อำเภอเชียงขวัญ จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45170
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2545 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนจักราชวิทยาริชา ประชาสรรค์ อำเภอจักราช จังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ. 2551 ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต (บ.บ.) สาขาวิชา การจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. 2564 ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต (ร.ม.) สาขาวิชา รัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ทุนวิจัย	ทุนอุดหนุนงานวิจัยเพื่อวิทยานิพนธ์ของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา จาก งบประมาณเงินรายได้ของวิทยาลัยการเมืองการปกครอง ประจำปี 2564

พณฺณ ปณฺ ฅักโตะ ฅีเว